

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของรัฐกรผู้ที่จะเลื่อนมาดำรงตำแหน่งเป็นระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว)” ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สมรรถนะหลักของรัฐกรผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในอนาคต ตามสมรรถนะหลัก 7 ด้าน ได้แก่ การบริการที่ดี การสื่อสาร การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม ความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ และจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ ซึ่งจำแนกตามปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ และระดับวุฒิการศึกษา และจำแนกตามปัจจัยด้านงาน คือ ระดับตำแหน่งงาน อายุงาน และหน่วยงาน โดยได้ทำการศึกษาจาก รัฐกรระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ในกระทรวงภายใน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปี พ.ศ. 2556 โดยไม่รวมถึงผู้ที่ลาไปศึกษาต่อภายในประเทศและภายนอกประเทศ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 59 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน หน่วยงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่ง เป็นแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสมรรถนะของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกกระทรวงภายในรวม 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) ด้านการสื่อสาร (Communication) ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Working) ด้านความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ (Expertise) ด้านจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ (Ethics and Integrity) แบบสอบถามดังกล่าวมีลักษณะเป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งระดับสมรรถนะออกเป็น 4 ระดับ ตอนที่ 3 ข้อมูลลำดับความสำคัญของสมรรถนะหลัก 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ของกระทรวงภายใน สปป. ลาว โดยเรียงลำดับที่สำคัญ 7 อันดับจากมากไปหาน้อย เริ่มจาก “ความสำคัญมากที่สุด” เป็นอันดับที่ 1 และอันดับน้อยที่สุด 7 ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะหลักด้านอื่นที่จำเป็นของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก เป็นคำถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สปป. ลาว

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 59 ฉบับ ไปทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรของ กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ด้วยตนเอง ใช้เวลาในการเก็บข้อมูล 2 เดือนคือ ตั้งแต่เดือน มีนาคม-เมษายน 2556

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ด้วยการกระจายหาค่าความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) หาค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (Compare Mean) แล้วทำการแปลผล และนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของรัฐกรผู้ที่จะเลื่อนมาดำรงตำแหน่งเป็นระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว)” สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของประชากร หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว (สปป. ลาว) พบว่า ร้อยละ 59.30 รัฐกรเพศชายเป็น หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก มากกว่า รัฐกรเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 54.20 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 61.00 สถานภาพเกี่ยวกับงาน ส่วนใหญ่เป็นรองหัวหน้าแผนก ร้อยละ 50.80 หน่วยงานส่วนมากสังกัดกรมวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 55.90 มีอายุในตำแหน่งงานน้อยกว่า 2 ปี และ 2 ปีขึ้นไป-3 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 28.80
2. ผลจากการแปลความและการจัดอันดับของรายด้านสมรรถนะ พบว่า หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกกระทรวงภายใน สปป. ลาว มีทัศนคติต่อสมรรถนะหลักแต่ละด้านในภาพรวม อยู่ในระดับจำเป็นอย่างมากที่สุด เมื่อแยกเป็นรายข้อตามระดับ ได้ดังนี้

สมรรถนะด้านจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ (Ethics and Integrity) พบว่า จำเป็นอย่างมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนกและรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1

สมรรถนะด้านความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ (Expertise) พบว่า จำเป็นอย่างมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนกและรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 2

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Team Working) พบว่า จำเป็นอย่างมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนกและรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 3

สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่า จำเป็นอย่างมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนกและรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 4

สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (Service Mind) พบว่า จำเป็นมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนก และรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 5

สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making) พบว่า จำเป็นมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนกและรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 6

สมรรถนะด้านการสื่อสาร (Communication) พบว่า จำเป็นมากที่สุดโดยหัวหน้าแผนก และรองหัวหน้าแผนก ได้ให้ความสำคัญเป็นอันดับ 7

3. ผลการศึกษสมรรถนะของรัฐกรผู้ที่จะเลื่อนมาดำรงตำแหน่งเป็นระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) ในสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้าน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุด เมื่อจำแนกตามรายชื่อได้ดังนี้

ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยความสามารถในการเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือความสามารถในการให้คำแนะนำแก่ผู้รับบริการ ได้ และอันดับ 3 คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้รับบริการ

ด้านการสื่อสาร (Communication) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจาในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับผู้รับบริการ และเพื่อนร่วมงาน หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจาในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และอันดับ 3 คือ ความสามารถในการแสดงออกด้วยท่าทางที่เหมาะสมต่อผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน

ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยความสามารถในการประเมินสถานการณ์ของปัญหา หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือความสามารถในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และอันดับ 3 คือ ความสามารถในการกำหนดวิธีการจัดการกับปัญหาได้อย่างถูกต้อง

ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยความสามารถในการคิดวิเคราะห์เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ และความกล้าตัดสินใจในเรื่องที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 ส่วนอันดับ 3 คือ ความสามารถในการโน้มน้าวให้เพื่อนร่วมงานทุ่มเทในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย

ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Working) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยความสำคัญต่อการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน และความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจัง ส่วนอันดับ 3 คือความสามารถในการสร้างทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ (Expertise) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งการศึกษา การค้นคว้าหาความรู้เพื่อการพัฒนา หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ ความสามารถในการทำความเข้าใจในระบบและขั้นตอนในการทำงาน และอันดับ 3 คือ ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงงานเพื่อให้งานที่รับผิดชอบได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ด้านจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ (Ethics and Integrity) พบว่า จำเป็นมากที่สุด โดยการมุ่งเน้นรักษาความลับขององค์กร หัวหน้าและรองหัวหน้าแผนกให้ความสำคัญเป็นอันดับ 1 รองลงมาคือ การมุ่งเน้นการรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และอันดับ 3 คือ การประพฤติตนให้ถูกต้องเหมาะสมตามหลักจรรยาบรรณ และการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์

4. การเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับจำเป็นมากที่สุด โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ได้ดังนี้

เพศ ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก พบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกเพศหญิง ให้ความสำคัญเป็นมากกว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกเพศชาย

อายุ ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก พบว่า โดยภาพรวมหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กลุ่มอายุ 41-50 ปี ให้ความสำคัญมากกว่า กลุ่มอายุ 20-30 ปี 51-60 ปี และ 31-40 ปี ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก พบว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และปริญญาโท ให้ความสำคัญมากกว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกที่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษา และระดับการศึกษาอื่น ๆ ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงานปัจจุบัน ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก พบว่า หัวหน้าแผนก ให้ความสำคัญมากกว่า วิชาการรักษาการหัวหน้าแผนก และรองหัวหน้าแผนก ตามลำดับ

ระดับหน่วยงาน ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก พบว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกที่สังกัดในศูนย์พัฒนารัฐกร ให้

ความสำคัญมากกว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกที่สังกัดในสถาบันค้นคว้าการปกครอง กรมวิชาการ และสำนักงานปลัดกระทรวง ตามลำดับ

ระดับอายุงานในตำแหน่ง ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความจำเป็นสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้านของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก พบว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกที่ดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 2 ปี และ 2-3 ปี ให้ความสำคัญมากกว่า หัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และ 3-5 ปี ตามลำดับ

อภิปรายผล

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) ต่อสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การบริการที่ดี การสื่อสาร การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ภาวะผู้นำ การทำงานเป็นทีม ความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ และจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

รัฐกรที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) มีความคิดเห็นว่ามีสมรรถนะหลัก ด้านจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ (Ethics and Integrity) มีความจำเป็นมากที่สุด เป็นอันดับ 1 เพราะว่า ในเมื่อไม่นาน กระทรวงภายใน ในฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาลในการคุ้มครองและพัฒนางานการปกครอง ส่วนกลาง และท้องถิ่น คุ้มครองรัฐกร และกำหนดระเบียบการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของรัฐกร การก่อตั้งองค์กรต่าง ๆ ทางสังคม ในทั่วประเทศ ได้กำหนด และประกาศใช้ กฎ จรรยาบรรณของรัฐกร แห่ง สปป. ลาว ซึ่งกฎดังกล่าวใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของรัฐกร ดังนั้นผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาว่า ความซื่อสัตย์ ที่รัฐกรทุกคนควรทำในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งไม่ใช่การแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวหรือการคิดสินบนผู้อื่นโดยการฉวยใช้โอกาสจากความคลุมเครือหรือความไม่ชัดเจนในกฎหมายหรือในนโยบายของรัฐบาล ก็คือระเบียบการต่าง ๆ ขององค์กรสังกัด ซึ่งรัฐกรทุกคนไม่เพียงแต่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบตามกฎหมายหรือนโยบายเท่านั้น แต่ยังต้องเป็นผู้ปกป้องกฎหมายหรือนโยบายอีกด้วย เมื่อรัฐกรพบว่าการกระทำหรือกิจกรรมใด ๆ ขัดแย้งกับมาตรฐานทางจรรยาบรรณของรัฐกร ต้องทำการรายงานให้การนำทราบ เพื่อเป็นการดำเนินการกระทำที่ไม่มีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ของรัฐกร และยังจะช่วยให้กระทรวงมีภาพลักษณ์เป็นที่ปฏิบัติงานอย่างซื่อตรงในสายตาสาธารณชน นอกจากนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามยังได้พิจารณาจาก การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมของรัฐกร ตลอดจนหลักแนวทางความซื่อสัตย์ในวิชาชีพโดยมุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่ง

อาชีพ ทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของกระทรวงภายในบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้านความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ (Expertise) เป็นอันดับ 2 เพราะว่า กระทรวงภายใน ได้มีข้อกำหนดที่เป็นระเบียบการ ในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ว่า ผู้ที่ต้องการร่วมงานกับ กระทรวง ต้องเป็นบุคคลที่มีอาชีพใดหนึ่งมีที่แน่นอน และต้องตรงกับสายงานหรือตำแหน่งงานที่ต้องการ เหตุนั้น รัฐกรที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาจากข้อกำหนดว่าด้วยเงื่อนไข และมาตรฐาน ตำแหน่งบริหารของรัฐกร แห่ง สปป ลาว ของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน บวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น มีความตั้งใจอย่างแท้จริงในการชวนชวน สนใจใฝ่รู้ เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของคนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิง วิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่กระทรวงให้ได้มากที่สุด ทั้งที่รัฐกรส่วนใหญ่มีความเห็นว่ารัฐกรที่ปฏิบัติงานได้ดีควรมีการทำงานในสายงานใดสายงานหนึ่ง อย่างต่อเนื่อง สะสมประสบการณ์มาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน

ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Working) เป็นอันดับ 3 เพราะว่า กระทรวงภายใน มี บทบาทหน้าที่เป็นตัวแทนของรัฐบาล ในการคุ้มครอง และพัฒนาองค์กรปกครองส่วนกลาง และ ท้องถิ่น คุ้มครองรัฐกร และเป็นกระทรวงที่ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติหน้าที่ของรัฐกร ซึ่งทุกหน่วยงานในกระทรวง ต้องได้ทำงานร่วมกันเป็นทีม แต่แบ่ง ส่วนงานให้บุคคลรับผิดชอบ เพื่อความสะดวกในการติดตามความคืบหน้าของแต่ละชิ้นงาน ฉะนั้น รัฐกรที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาถึง ความตั้งใจของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน ที่จะทำงานร่วมกับสมาชิกภายในหน่วยงานสังกัด และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ เป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหรือองค์การ โดยปฏิบัติตนในฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้า ทีม และความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม พร้อมทั้งทำงานใน ส่วนที่ตนรับผิดชอบหรือจากการมอบหมายของกระทรวงให้สำเร็จ สร้างสัมพันธ์ และรับฟัง ความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานอย่างเปิด ใจ

ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นอันดับ 4 เพราะว่า กระทรวงภายใน ได้มีการกำหนด มาตรฐานเงื่อนไข ระเบียบการปฏิบัติงาน และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง เริ่มตั้งแต่ตำแหน่งวิชาการ ขึ้นไปหาตำแหน่งบริหารระดับสูงของกระทรวงภายใน ไว้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติการณ์เลื่อน ชั้น เลื่อนชั้น และเลื่อนตำแหน่ง หรือการ โอนย้ายตำแหน่งงาน ตามความสามารถของรัฐกร ทั้ง ระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งผู้ที่จะต้องได้รับการสืบทอดตำแหน่งจะต้องมีความสนใจและ

ความสามารถในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของทีมงานด้วยวิธีต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการแบ่งงาน แจกแจงหน้าที่รับผิดชอบให้แก่บุคคลในกลุ่ม มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน รู้วิธีการเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จของกระทรวง ฯ นอกนั้นหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ต้องสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและชื่อเสียงขององค์กร อุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานเพื่อสนองนโยบายประเทศและบรรดารัฐกิจภาครัฐ รวมทั้งเป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนขององค์กร ดังนั้น รัฐกรที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาจากความสามารถในการวางแผน ให้เป็นแบบอย่างที่ดี การมีศิลปะในการ โน้มน้าวใจ กระตุ้นให้กำลังใจแก่สมาชิกผู้ร่วมงานของหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจและความเต็มใจร่วมกันทำงานให้สำเร็จ

ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) เป็นอันดับ 5 เพราะว่า กระทรวงภายใน ในฐานะเป็นผู้ให้บริการด้านนโยบายต่าง ๆ แก่รัฐกร การบริการรับคำร้องเรียนเกี่ยวกับการเอาเปรียบต่อการปฏิบัตินโยบายของภาครัฐ การขออนุญาตต่าง ๆ ของรัฐกร และการบริการด้านอื่นที่มีผลกระทบต่อรัฐกร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของรัฐกรระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ด้วยเหตุนี้ รัฐกรที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาจาก ความตั้งใจและความพยายามของรัฐกรระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกสายสนับสนุนในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของรัฐกรภายในกระทรวงตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจต้อนรับให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อมีผู้รับบริการมีความสนใจ และมีข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน การให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making) เป็นอันดับ 6 เพราะว่า กระทรวงภายใน เป็นผู้ให้บริการด้านนโยบายต่าง ๆ แก่รัฐกร ภาครัฐทั่วประเทศ ซึ่งการตัดสินใจทุกเรื่องในขั้นแรกจะเป็นของวิชาการกับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนกเป็นผู้ตัดสินใจ ก่อนจะนำเรื่องรายงานเป็นเอกสารต่อหาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนั้น รัฐกรที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาจาก ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา การวิเคราะห์แนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยการเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถคาดการณ์ปัญหา อุปสรรค และวางแผนทางการป้องกันแก้ไขไว้ล่วงหน้า มีความรู้ในการนำใช้เทคนิคและกรรมวิธีการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทางในการแยกแยะ

ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนออกเป็นส่วน ๆ อีกทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียให้เป็นระบบแก่หน่วยงานและองค์กร

และด้านการสื่อสาร (Communication) เป็นอันดับ 7 เพราะว่า กระทรวงภายใน เป็น กระทรวงสร้างตั้งขึ้นใหม่ โครงสร้างของกระทรวงยังไม่ใหญ่โต จำนวนรัฐกรที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันยังมีน้อย การทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ อยู่ใกล้กัน บวกกับระบบการทำงานของกระทรวงภายในต้องมีการรายงาน ความคืบหน้าของงาน ผ่านแผนงาน การนำเสนอผลการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรค ในการทำงานประจำแต่ละสัปดาห์ โดยการจัดกองประชุมร่วมกันแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับหน่วยงาน ระดับกรม และระดับกระทรวง ซึ่งทั้ง 3 ระดับกองประชุมเป็นการหาช่องทางพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีความสำเร็จ และนี่เป็นระบบการสื่อสารที่ได้รับผลที่สุดในปัจจุบันของกระทรวงภายใน โดยหลังจากกองประชุมทุกหน่วยงานต้องนำเอาผลของกองประชุมไปเผยแพร่ให้สมาชิกทราบ ฉะนั้น รัฐกรที่ตอบแบบสอบถาม ได้พิจารณาจากพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงาน นโยบายต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย ทั้งนี้กระทรวงภายใน ได้จัดระบบการสื่อสารไว้คืออยู่แล้ว รัฐกรผู้ตอบแบบสอบถาม จึงได้ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวเป็นลำดับสุดท้าย

สรุปโดยผลการศึกษาดังกล่าว อาจะเกิดจากการที่กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้กำหนดเรื่องกฎจรรยาบรรณของรัฐกร แห่ง สปป. ลาว เป็นกรอบความประพฤติในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน เพื่อสร้างความสงบในองค์กร ที่จะต้องมีกฎหรือระเบียบที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร และความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับ “ข้อควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติ” ที่ไม่สามารถกำหนดได้ด้วยกฎหมาย ที่สอดคล้องกับกระทรวงกำหนดไว้ จึงทำให้ผลออกมาคือดังกล่าว

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะของรัฐกรผู้ที่จะเลื่อนมาดำรงตำแหน่งเป็นระดับหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว)” เมื่อพิจารณาภาพรวมหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะ 7 ด้านในระดับจำเป็นอย่างมากถึงจำเป็นอย่างมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงภายใน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ควรนำสมรรถนะหลักที่ได้

จากการวิจัยนี้ นำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ และนโยบายของกระทรวง เพื่อกำหนดมาตรฐานเงื่อนไขในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ที่จะทำให้หน่วยงาน และกระทรวง สามารถบรรลุเป้าหมายได้

2. กระทรวงภายใน ควรขึ้นงบประมาณประจำปี เพื่อจัดการฝึกอบรมและพัฒนาหน่วยงานและกระทรวง เกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของรัฐกรหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ตามผลวิจัยนี้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง

3. กระทรวงภายใน ควรวางแผนพัฒนารัฐกร ด้วยการสร้างหลักสูตรหรือคู่มือการฝึกอบรม และการจัดการฝึกอบรม เกี่ยวกับสมรรถนะหลักแต่ละด้านที่พบว่ามีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของรัฐกรหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ตามผลวิจัยนี้ เช่น ด้านจรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ (Ethics and Integrity) ด้านความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพ (Expertise) ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Working) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) เพื่อเป็นการส่งเสริมและเพิ่มความสามารถทางด้านสมรรถนะให้แก่รัฐกร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง กระทรวงภายใน สามารถนำสมรรถนะที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของรัฐกรหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ที่ได้จากการวิจัยนี้ นำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือโอนย้ายตำแหน่งงาน ตามความสามารถของรัฐกรให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งนี้ กระทรวง ภายใน สปป. ลาว จะต้องกำหนดมาตรฐานระดับสมรรถนะ ซึ่งจะทำให้รัฐกรเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะที่เป็นแนวทางสู่ความสำเร็จ

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานหน่วยงาน และกระทรวง สามารถนำสมรรถนะที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของรัฐกรหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ที่ได้จากการวิจัยนี้ นำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องของมาตรฐานคุณลักษณะ ความสามารถ ที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน ซึ่งหน่วยงานและกระทรวง จะต้องสื่อสารให้รัฐกรได้เข้าใจ และรับทราบสิ่งที่จะต้องพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นในด้านใด

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน กระทรวงภายใน สามารถนำสมรรถนะที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของรัฐกรหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ที่ได้จากการวิจัยนี้ นำไปประยุกต์ใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจคัดเลือกผู้ที่ต้องการร่วมงานกับกระทรวงสามารถทราบถึงสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงาน และยังช่วยให้ผู้สัมภาษณ์สามารถคัดเลือกผู้สมัครเข้าทำงานด้วยการ

ประเมินสมรรถนะของผู้สมัครงานมีสมรรถนะตามที่แต่ละหน่วยงานและกระทรวงต้องการหรือไม่ แต่การที่จะนำไปใช้จะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ของกระทรวง

4. การฝึกอบรมและพัฒนา หน่วยงานและกระทรวง สามารถนำสมรรถนะที่ได้รับจากผลการสำรวจความคิดเห็นของรัฐกรหัวหน้าหรือรองหัวหน้าแผนก ที่ได้จากการวิจัยนี้ นำไปประยุกต์ใช้ในการจัดฝึกอบรมและพัฒนา ในการออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อกำหนดเนื้อหา วิธีการเรียนรู้ และการประเมินผลผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมและพัฒนา

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพียงด้านเดียว ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้ตอบคำถามตามจำนวนข้อคำถามที่ผู้วิจัยกำหนด อาจทำให้ข้อมูลไม่ครอบคลุมตามต้องการ ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ในหัวข้อเดียวกันนี้ เพื่อให้ได้ความเห็นในแนวคิดหรือการสัมภาษณ์เชิงลึก

2. ควรมีการศึกษาสมรรถนะหลักขั้นหัวหน้าหรือรองหัวหน้ากรม (อธิบดี รองอธิบดี กรม) ในกระทรวง เพื่อทราบถึงความคิดเห็น และทำให้หัวหน้าหรือรองหัวหน้ากรม (อธิบดี รองอธิบดี กรม) มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะทำให้ องค์กร หรือกระทรวง บรรลุผลสำเร็จและเกิดผลดีในการทำงาน