

แผนพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) พรชูลี อาชาวำรุง*

Human Resource Development Strategies Planning for the Probation Department, Thailand (2009-2013 A.D.) Pornchulee Achava-Amrung*

วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

Naresuan University International College, Naresuan University, Phitsanulok.

*Corresponding Author. E-mail address: pornchuleeAA@gmail.com

Received 30 May 2011; accepted 31 August 2011

บทคัดย่อ

กรมคุมประพฤติ ได้มอบหมายให้ผู้วิจัยออกแบบ แผนพัฒนาบุคลากรระยะปี พ.ศ.2549-2556 วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การออกแบบโครงการฝึกอบรม สำหรับบุคลากรควบคุมประพฤติ ทั้งภายในและภายนอก ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานโดยการวิเคราะห์สาระ และการวิจัยภาคสนาม ตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น จำนวน 722 คน จากประชากรทั้งประเทศ 33,299 คน ซึ่งถือว่ามีความสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการประมวลแบบบูรณาการระหว่างการวิจัยเอกสารและการวิจัยเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นยุทธศาสตร์ 3 ระดับ ได้แก่ แนวโน้มระดับโลก บริบทของประเทศไทย และประเด็นสำคัญในระดับกรม ได้มีการนำเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์พร้อมด้วยเป้าหมายและยุทธศาสตร์ แนวทางการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ อยู่ในแนวของประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น พร้อมด้วย หลักสูตร วิธีการอบรม และวิธีการประเมินที่เหมาะสมกับบุคลากรต่างประเทศทั้งภายในกรมและผู้มีส่วนได้เสีย ประเด็นยุทธศาสตร์เหล่านั้น ได้แก่ (1) การสื่อสารในกรอบของกฎระเบียบและจริยธรรมเพื่อสร้างสังคมยุติธรรม (2) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เพื่อการพัฒนาโดยการบริหารความรู้ (3) การสนองตอบต่อความต้องการสาธารณะในหลักการยุติธรรม และ (4) การประสานประโยชน์สู่ความสำเร็จทุกประเด็นยุทธศาสตร์ภายในระยะเวลา 5 ปี

Abstract

The probation Department commissioned a research project to develop a long-term strategic planning for human resource development for years 2009-2013. The objectives are to design training programs for both the department personnel and the stakeholders. A mixed methodology of content analysis and a field study was used. A stratified sampling method identified 722 samples from 33,299 populations which is statistically significant at .01 level. An integration of outcomes from both documentary research and empirical finding laid bare 3 levels of strategies: global trend, national context and departmental concerns. A strategy map was designed comprising vision, mission, strategic statements with goals and strategies. Four strategic statements served as the guidelines for training programs complete with appropriate androgogy and assessments for various types of personnel both within the department and the stakeholders. The strategic statements are (1) Communications within the framework of rules and regulations and ethics to create a just society; (2) A paradigm shift for development, employing knowledge management; (3) Responsiveness to public demands in principles of justice; and (4) Compromising towards success by integrating all strategies within 5 years.

บทนำ

แผนพัฒนาบุคลากรมีหลักการที่สำคัญ คือ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการไทยที่ระบุให้ข้าราชการต้องกำหนดสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาสมรรถนะให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของกระทรวงยุติธรรม โดยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรมไว้ 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารงานยุติธรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการยุติธรรมทางเลือกและเสริมสร้างความสมานฉันท์ และประเด็นยุทธศาสตร์

ที่ 4 การบริหารจัดการเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดอย่างบูรณาการ

อย่างไรก็ตาม การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรของกรมคุมประพฤติ ยังช่วยให้บุคลากรได้รับรู้ถึงระดับสมรรถนะของตนเอง ตลอดจนกรอบพฤติกรรมมาตรฐานหรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร รวมไปถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพของตนเองและแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน รวมไปถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม นวัตกรรมและเทคโนโลยีทั้งจากสถานการณ์ภายในและภายนอกประเทศตามกระแสโลกาภิวัตน์ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการกิจหรือโครงการที่อยู่ภายนอกกรอบยุทธศาสตร์

(Ad hoc Project) ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะของคณะกรรมการดำเนินการกิจหรือโครงการเฉพาะกิจ นับเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้บ่งชี้การนำเสนอแผนที่สอดคล้องกับนโยบายมาตรการ และแนวทางระดับชาติ ระดับกระทรวง คือ กระทรวงยุติธรรม และข้อบ่งชี้เฉพาะในกรมคุมประพฤติ ให้เป็นไปในทางเดียวกัน โดยได้นำผลการวิเคราะห์เอกสารการปฏิบัติงาน สมรรถนะและการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานประเภทเดียวกันในต่างประเทศมาสรุปเป็นแนวทางเลือก เพื่อใช้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาแผน โดยเฉพาะในส่วนของหลักสูตร วิธีการอบรม และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรตามแผนการศึกษา กระแสสากลดังกล่าว จะช่วยเสริมความรู้และแนวพัฒนาที่เป็นความรู้ที่ทันสมัย (Cutting-edge Knowledge) และเป็นการวางทิศทางอนาคต สำหรับการเสริมศักยภาพของบุคลากรกรมคุมประพฤติให้ทัดเทียมกับนานาชาติและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจด้วย

วัตถุประสงค์

โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) มีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ

1. เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ ปี 2552-2555 และหลักสูตรฝึกอบรม รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรรูปแบบอื่นๆ ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์ กรมคุมประพฤติ (พ.ศ. 2552-2555) และภาพรวมขององค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร ตลอดจนแนวสมรรถนะของกรมคุมประพฤติ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามแนวสมรรถนะกรมคุมประพฤติที่สามารถขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์ ของกรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555)

คำจำกัดความ

บุคลากรของกรมคุมประพฤติ หมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่ ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งและมอบหมายให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ของกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 บุคลากรภายในสังกัดกรมคุมประพฤติ โดยมีตำแหน่งเป็นข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำทุกตำแหน่ง และกลุ่มที่ 2 บุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานกรมคุมประพฤติ โดยมีส่วนร่วมช่วยเหลืองานในภารกิจกรมคุมประพฤติทั้งที่เป็นภาคประชาชน และภาครัฐ ได้แก่ อาสาสมัครคุมประพฤติ เครือข่ายยุติธรรมชุมชน พหุภาคีการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด หน่วยงานภาคีการรองรับการทำงานบริการสังคม และคณะอนุกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด

สมรรถนะหลัก (Core Competency: CC) หมายถึง สมรรถนะที่กรมคุมประพฤติกำหนด ให้บุคลากรทุกระดับ ต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ใน 5 ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ (Functional Competency: FC) หมายถึง สมรรถนะที่กรมคุมประพฤติกำหนดให้บุคลากรทุกระดับต้องมีความรู้ ความสามารถ และทักษะตามตำแหน่งหน้าที่ ใน 4 ด้าน ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ และการมองภาพองค์รวม การคิดเชิงบวก การทำงานเชิงรุก และการพัฒนาศักยภาพของคน

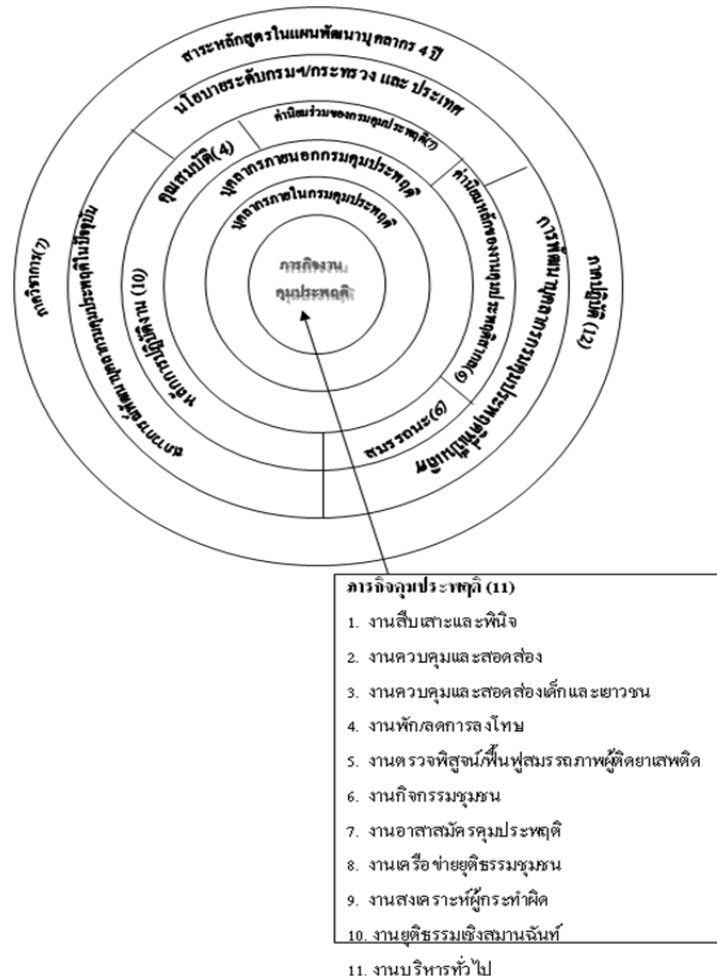
การวางแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) หมายถึง การกำหนดแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถพร้อมทั้งเป็นคนเก่งและคนดี อีกทั้งมีศักยภาพเพียงพอในการเลื่อนตำแหน่งงานหรือโอนย้ายงาน

การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) หมายถึง การพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างมีระเบียบแบบแผนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของกรมคุมประพฤติ และบุคลากรกรมคุมประพฤติ

การบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management) หมายถึง องค์กรมีการกำหนดนโยบาย แผนงานโครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่คัดเลือกให้ได้บุคลากรมาแล้วมีการพัฒนา และรักษาไว้ ซึ่งกลุ่มข้าราชการ ลูกจ้างและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต้องความคงอยู่และขีดความสามารถในการเพิ่มประสิทธิผลของผลงานขององค์กร

การวางแผนสืบทอดทายาท (Succession Plan) หมายถึง กระบวนการเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่ง เป็นการเตรียมความพร้อมในตำแหน่งที่คาดว่าจะว่างในอนาคต อันเนื่องมาจากการเกษียณอายุ การสูญเสียจากการโอน การย้าย หรือการเลื่อนตำแหน่ง ปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งองค์กรจะต้องกำหนดผู้ที่สืบทอดตำแหน่งที่เหมาะสมพร้อมกับพัฒนาบุคลากรเหล่านั้น

โครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร หมายถึง แผนงานหลักสูตร กิจกรรม การติดตามประเมินผลการศึกษา ประสิทธิภาพ ทักษะ ตามสมรรถนะที่ควรมี ภายใต้ข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. และความต้องการของบุคลากรกรมคุมประพฤติ



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม (พ.ศ.2553-2556)

ในรูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) ให้อาไรละเอียดได้ ดังนี้

คุณสมบัติที่พึงประสงค์ (4)

1. มีวุฒิภาวะใจเย็น อดทน และรักษาความลับได้
2. สามารถประเมินผู้คนและสภาพการณ์ได้ดี
3. ใส่ใจในทั้งตัวบุคคลและสวัสดิการของบุคคลเหล่านั้น
4. มีทักษะการสื่อสารที่ดี

ค่านิยมร่วมของกรมคุมประพฤติ (7)

1. ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม
2. โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. ตระหนักในคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
4. มีความศรัทธา ภาคภูมิใจในวิชาชีพและรักการให้บริการ
5. รับผิดชอบต่อนานาชาติ
6. ทำงานเป็นทีม
7. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมหลักของบุคลากรกรมคุมประพฤติ (6)

1. ปกป้องชุมชน (Protect The Community)
2. ประสานงาน (Cooperation)

3. สร้างสรรค์ (Creativity)

4. บุณภาพ (Integrity)
5. รับผิดชอบ (Responsibility)
6. ยืดหยุ่น (Resiliency)

หลักการปฏิบัติงาน (10)

1. ยอมรับผู้อื่น (Recognition)
2. ช่วยเหลือเกื้อกูล (Helpfulness)
3. มีวินัย (Order)
4. มีส่วนร่วม (Involvement)
5. จงรักภักดีต่อกรมฯ (Loyalty)
6. มีความเป็นอิสระในตน (Autonomy)
7. พัฒนาตนเอง (Self Development)
8. ให้เกียรติ (Respect)
9. เรียนรู้จากความล้มเหลว (Learning from Failure)
10. ความภาคภูมิใจในวิชาชีพ (Professional Pride)

สมรรถนะ (Competencies) (6)

1. สืบเสาะและพินิจ (Investigation)
2. ป้องกัน (Prevention)
3. สอดส่องดูแล (Supervision)
4. ร่วมมือร่วมใจ (Collaboration)
5. ควบคุม (Detention)

6. การฟื้นฟูเหยื่อ (Victim Restitution)

สาระหลักสูตรในแผนพัฒนาบุคลากร 4 ปี

ภาควิชาการ (7)

1. ระบบศาลอาญา การจัดการกับผู้กระทำผิด และสถาบันทางกฎหมาย

2. ค่านิยม จรรยาบรรณ และความหลากหลาย

3. อาชญากรรมและอาชญาวิทยา

4. จิตวิทยา-ปัญญานิยม/พฤติกรรมนิยมและพัฒนาการประยุกต์สู่การลดการกระทำผิดซ้ำ

5. อาชญากรรมในบริบทของสังคมและนโยบายสังคม

6. กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ

7. ทักษะและวิธีการพื้นฐาน รวมถึงการประเมินและการสื่อสาร

ภาคปฏิบัติ (12)

1. การจัดทำประวัติผู้กระทำผิด

2. การประเมินพฤติกรรมและทำรายงาน

3. การวางแผน กำกับดูแลให้เป็นไปตามคำพิพากษา โดยทำงานในชุมชน

4. การประเมินและจัดการความเสี่ยง

5. การเสริมสร้างความเสมอภาคและความหลากหลาย

6. การพัฒนาคุณภาพการทำงานเป็นทีม

7. การพัฒนาการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ

8. การวางแผน กำกับดูแลและทบทวนการคุมประพฤติ

9. การพัฒนาความเข้าใจปัญหาและการแก้ปัญหาของผู้กระทำผิด

10. การป้องกันและจัดการพฤติกรรมก้าวร้าวและรุนแรง

11. การเป็นตัวแทนกรมฯ ในศาลและการสืบพยาน

12. การให้แรงเสริมพฤติกรรมบวกในความสัมพันธ์กับผู้กระทำผิด

ประชากรและตัวอย่าง

บุคลากรภายในกรมคุมประพฤติ ประกอบด้วยข้าราชการ 1,489 คน พนักงานราชการ 1,945 คน ลูกจ้างประจำ 270 คน รวมทั้งสิ้น 3,704 คน สำหรับบุคลากรภายนอกและผู้มีส่วนได้เสียในงานคุมประพฤติ มีจำนวนทั้งสิ้น 29,595 คน ดังนั้น การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan ได้จำนวนตัวอย่างที่เป็นบุคลากรภายใน จำนวน 345 คน บุคลากรภายนอกและผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 377 คน รวมทั้งสิ้น 722 คน จากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามบุคลากรภายในกรมคุมประพฤติ ได้รับทั้งสิ้น 799 คน บุคลากรภายนอกกรมคุมประพฤติ จำนวน 1,629 คน

วิธีดำเนินการ

กระบวนการดำเนินการวิจัย/กระบวนการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 5 ระยะ ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ระยะที่ 1: การประเมินสถานการณ์การพัฒนาบุคลากร

ของกรมคุมประพฤติ โดยการวิจัยเอกสารและสอบถามกลุ่มเป้าหมาย เพื่อกำหนด จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อบ่งชี้แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและสถานะที่เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

ระยะที่ 2: การจัดทำระบบและแนวทางการพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ กิจกรรมประกอบด้วย การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรและนำเสนอแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมกับบุคลากรทั้งภายในกรมและภายนอกกรม โดยสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลจากกลุ่มทั้งสองดังกล่าว รวมทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจากการปฏิบัติงานของกรมคุมประพฤติด้วย

ระยะที่ 3: การนำเสนอรูปแบบแผนการพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ ซึ่งประกอบด้วย หลักสูตรและกำหนดการอบรม เป็นระยะตามปีงบประมาณ 2552-2555 ที่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน และโอกาสตามนโยบายระดับกรม กระทรวง และระดับชาติ โดยกำหนดให้มีการตรวจสอบแผนพัฒนาโดยการจัดประชุมกลุ่ม (Focus group)

ระยะที่ 4: แผนพัฒนาบุคลากรกรมคุมประพฤติ ผู้วิจัยแก้ไข ปรับปรุง สรุป เขียนโครงการ ประมวลผลสาระให้ครบบริบูรณ์ ทั้งข้อค้นพบ ระบบแผนการพัฒนา หลักสูตร กำหนดการอบรม และภาคผนวก

ระยะที่ 5: การรับเป็นวิทยากรให้คำปรึกษา คณะผู้วิจัยเตรียมการฝึกอบรม ให้คำปรึกษาการนำแผนไปปฏิบัติ รวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง ๆ ละ 1 วัน ภายในเวลา 1 เดือน

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

จากการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในและภายนอกของกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม ทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competencies) สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ (Functional Competencies)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจ

ผลการวิเคราะห์สถานภาพ พบว่า ในส่วนของบุคลากรภายใน พนักงานคุมประพฤติให้ข้อมูลมากที่สุด (59.25%) และไม่ได้ข้อมูลจากรองอธิบดี และนักวิชาการเผยแพร่ ผู้ตอบอยู่ในระดับปฏิบัติการมากที่สุด (62.98%) และระดับเชี่ยวชาญน้อยที่สุด (0.37%) ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี (61.49%) และจำนวนผู้มีอายุงานมากกว่า 20 ปี น้อยที่สุด (5.96%)

ในส่วนของบุคลากรภายนอก พบว่า จำนวนมากที่สุดเป็นผู้มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี (60.90%) และมีอายุงานระหว่าง 16-20 ปี น้อยที่สุด (3.10%) สำหรับวุฒิการศึกษา พบว่า ทั้งบุคลากรภายในและภายนอกมีวุฒิปริญญาตรี (79.63%) และ (41.08%) ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามกลุ่มงานหลักที่ปฏิบัติ พบว่า กลุ่มบุคลากรภายนอกมีจำนวนมากที่สุด (66.97%) รองลงมา

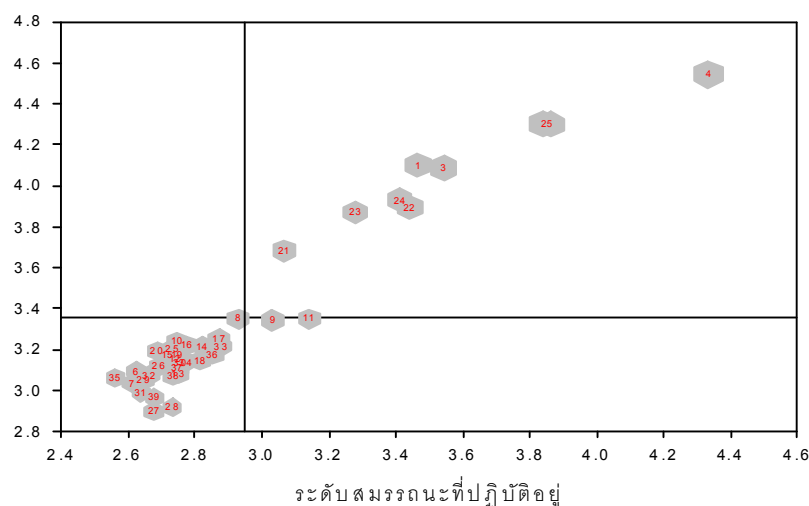
คือ บุคลากรภายในกรมคุมประพฤติ กลุ่มงานหลักด้านคุมประพฤติ (19.71%) และบุคลากรภายในกรมคุมประพฤติ กลุ่มงานบริหาร มีจำนวนน้อยที่สุด (1.12%)

ผลการวิเคราะห์กลุ่ม Cluster Analysis

จากการวิเคราะห์ เพื่อกำหนดช่องว่าง (gap) ระหว่างระดับสมรรถนะที่ปฏิบัติอยู่ และระดับสมรรถนะที่ควรมี รวมทั้งการจัดกลุ่มของสมรรถนะทั้งหมดตามแบบสำรวจพบว่า ทุกสมรรถนะควรได้รับการพัฒนา เพราะระดับที่ควรมีสูงกว่าระดับที่ปฏิบัติอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกสมรรถนะ

ผลการวิเคราะห์กลุ่ม ได้สมรรถนะ 4 กลุ่ม โดยจำนวนสมรรถนะมากที่สุด (27 สมรรถนะ) เกาะกลุ่มในระดับปานกลาง (2.8-3.3) และกลุ่มที่มีระดับความต้องการ/ปฏิบัติอยู่สูงสุด (4.3-4.5) มีอยู่เพียง 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม บริการที่ดี และความร่วมแรงร่วมใจ ส่วนกลุ่มสูงมากมี 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การคิดเชิงบวก การทำงานเชิงรุก และการพัฒนาศักยภาพของตน

แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะที่ปฏิบัติอยู่กับระดับสมรรถนะที่ควรมี



รูปที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมรรถนะที่ปฏิบัติอยู่และสมรรถนะที่ควรมีตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะและการจัดอันดับ

สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. (ว 27) ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของกรมคุมประพฤติ ได้รับการยอมรับว่าปฏิบัติอยู่และควรมีในระดับสูง ได้แก่ ความร่วมแรงร่วมใจ จริยธรรม การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริการที่ดี

อย่างไรก็ดี ทักษะที่จำเป็นตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. คือ ด้านคอมพิวเตอร์ในการสื่อสารโดยเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างสมรรถนะที่ควรมีและปฏิบัติอยู่ในส่วนของสมรรถนะหลัก พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ ยกเว้น การแสดงความพยายาม การทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จริยธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริต มีสิ่งจะเชื่อถือได้ อารมณ์ความถูกต้อง ผดุงความยุติธรรม และการให้ความร่วมมือ แสดงว่าไม่จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะเหล่านี้ สำหรับสมรรถนะหลัก

ตามงานคุมประพฤติในต่างประเทศ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกข้อ จึงควรพัฒนาทุกสมรรถนะ

ผลการเปรียบเทียบหาช่องว่างระหว่างระดับที่ควรมีและระดับที่ปฏิบัติอยู่ในส่วนของสมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกสมรรถนะทั้งที่มีในพจนานุกรมคุมประพฤติและงานคุมประพฤติในต่างประเทศ

บุคลากรในกลุ่มงานบริหารต้องการพัฒนาทุกสมรรถนะ ยกเว้นการใช้มาตรฐานจริยธรรม/จรรยาบรรณ การปฏิบัติงานกฎหมายในงานราชการและการบังคับใช้ตามกฎหมาย ผลการจัดอันดับสมรรถนะที่ควรมี ได้นำมาใช้กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรตามปี พ.ศ.2552-2555 โดยแบ่งให้จำนวนแต่ละปีใกล้เคียงกัน และอันดับสูงสุด เริ่มจัดการพัฒนาภายในปี 2552 อันดับต่อ ๆ ไป จัดในปี 2553-2555

แนวทางในการพัฒนาการอบรมและวิธีดำเนินการอบรม

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความเหมาะสมของแนวทางการอบรมของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

แนวทางการอบรม	X	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. แนวทางการสอนแนะ (Coaching)	3.12	1.24	3	เหมาะสมปานกลาง
2. แนวทางพี่เลี้ยง (Mentoring)	3.05	1.27	4	เหมาะสมปานกลาง
3. แนวทางพัฒนาผู้มีความรู้ความสามารถ (Talent Development)	3.29	1.28	1	เหมาะสมปานกลาง
4. แนวทางการหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	2.98	1.30	5	เหมาะสมปานกลาง
5. แนวทางการพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล (Individual Development Plan)	3.22	1.33	2	เหมาะสมปานกลาง

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า แนวทางการอบรมทั้ง 5 แนวทาง ได้แก่ (1) แนวทางการสอนแนะ (2) แนวทางพี่เลี้ยง (3) แนวทางพัฒนาผู้มีความรู้ความสามารถ (4) แนวทางการหมุนเวียนงาน และ (5) แนวทางการพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล ทุกแนวทางเหมาะสมในระดับปานกลาง (2.98-3.29) สำหรับแนวทางที่ควรดำเนินการในอันดับ 1 คือ การพัฒนาผู้มีความรู้ความสามารถ (3.29) รองลงมาคือ การพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล (3.22) ในเรื่องของวิธีการอบรมประเด็นที่ได้รับเลือกเป็น 2 อันดับแรกของแต่ละด้าน จะนำมาคัดเลือกและดำเนินการอบรมตามความต้องการที่มากที่สุดตามลำดับ ดังนี้ (ตัวเลขในวงเล็บคือ ความถี่จากคะแนนเต็ม 12)

- กระบวนการทางปัญญา
 - การฝึกปฏิบัติการ (3) การประชุมอภิปราย (2) การพัฒนาความไวต่อความรู้สึก (2) การสังเกต (2) การบรรยาย (1) วีดิโอ (1) การอ่าน (1)
- สถานการณ์จำลอง
 - กิจกรรมฝึกฝน (3) การสวมบทบาท (3) เกมส์ (3) การวิเคราะห์เหตุการณ์ (1) กรณีศึกษา (1)
- ในงาน
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน (4) การสับเปลี่ยนตำแหน่ง (3) การฝึกงาน (2) งานกรรมการ (1)

เป้าหมายในการอบรม

วิธีการประเมินที่เหมาะสมกับเป้าหมาย ที่เห็นว่ามี ความสำคัญมากที่สุด คือ การประเมินประสิทธิผลของกรมคุมประพฤติ (29%) ส่วนวิธีการประเมินที่เหมาะสมกับเป้าหมาย 6 ด้าน (การถ่ายทอดความรู้ การเปลี่ยนทัศนคติ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะระหว่างบุคคล การยอมรับผู้ร่วมประชุม ความคงทนของความรู้) จำนวนความถี่ที่ได้รับการเลือกจากที่มีดังนี้

- การประเมินผลการเรียนรู้ (5)
- การประเมินการเปลี่ยนพฤติกรรม (4)
- การประเมินความเห็นผู้เข้าอบรม (2)
- การประเมินประสิทธิผลของกรม (1)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

เมื่อนำข้อมูลที่ได้จากวิเคราะห์องค์ประกอบได้องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ซึ่งนำไปเป็นประเด็นยุทธศาสตร์

ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ ดังนี้
ประเด็นยุทธศาสตร์ 1: การสื่อสารในกรอบของกฎระเบียบและจริยธรรมเพื่อสร้างสังคมยุติธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2: การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เพื่อการพัฒนาโดยการบริหารความรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3: การสนองตอบต่อความต้องการสาธารณะในหลักการยุติธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4: การประสานประโยชน์สู่ความสำเร็จ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555)

วิสัยทัศน์

บุคลากรกรมคุมประพฤติ มีศักยภาพควบคุมคุณธรรม ก่อปรด้วยความเชี่ยวชาญร่วมสมัยเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

พันธกิจ

พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เป็นผู้นำในการคืนคนดีสู่สังคม ทั้งในระดับบุคลากรระดับข้อมูลสารสนเทศและระดับองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสื่อสารในกรอบของกฎระเบียบและจริยธรรมเพื่อสร้างสังคมยุติธรรม

เป้าประสงค์: บุคลากรทั้งภายในและภายนอกกรมคุมประพฤติมีสมรรถนะในการสื่อสารและการใช้ข้อมูลเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ยุทธศาสตร์ ที่ 1.1 : การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสีย

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 1.1

1.140000004212341 สูดยอดทักษะการสื่อสารในงานกรมคุมประพฤติ

1.140000004234223 การสร้างเสริมพลังอำนาจในการทำงานชุมชน

ยุทธศาสตร์ ที่ 1.2 : การพัฒนาสมรรถนะการใช้ข้อมูลเพื่อการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตามพันธกิจของกรมคุมประพฤติ

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 1.2

1.230000004131643 การตัดสินใจตามฐานข้อมูล

1.250000002233645 การประเมินความเสี่ยงและปัจจัยหลัก

ยุทธศาสตร์ ที่ 1.3 : การปฏิบัติงานในกรอบของกฎระเบียบและจริยธรรม

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 1.3

1.340000001221125 โครงการพัฒนาระบบมาตรฐานด้านการไต่สวนข้อเท็จจริง

1.352250213113125 ความรู้ความเข้าใจ ตามพรบ.พินทุฯ พ.ศ.2545

ยุทธศาสตร์ที่ 1.4 : การสร้างสังคมยุติธรรม

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 1.4

1.450000004133315 กิจกรรมป้องปรามการทรมานซ้ำซ้อน

1.440000001133145 โครงการศึกษาวิจัยการถ่ายโอนภารกิจด้านพัฒนาพฤตินิสัยไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เพื่อการพัฒนาโดยการบริหารความรู้

เป้าประสงค์:

1. มีระบบจัดเก็บฐานข้อมูลความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรกรมคุมประพฤติ
2. ยกระดับมาตรฐานความรู้ การพัฒนา ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรกรมคุมประพฤติ
3. สนับสนุนการพัฒนาความรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 : การมุ่งมั่นสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 2.1

2.150000002211125 การคาดการณ์อนาคตเพื่อรองรับโอกาสและป้องปรามวิกฤต

2.152330553152145 ภาวะผู้นำและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 : การพัฒนาบุคลากรกรมคุมประพฤติด้วยการจัดการความรู้

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 2.2

2.240000001253625 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์และการจัดการองค์ความรู้

2.252310213111615 การจัดการความรู้ KM, PMQA, ตัวชี้วัดและประเมินสมรรถนะรายบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสนองตอบต่อความต้องการการสาธารณะในหลักการยุติธรรม

เป้าประสงค์: บุคลากรทั้งภายในและภายนอกกรมคุมประพฤติมีสมรรถนะที่เหมาะสมต่อความต้องการการสาธารณะในหลักการยุติธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 : การปฏิบัติงานโดยการเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 3.1

3.140000002142445 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม

3.152230633122335 เทคนิควิธีการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาปรับปรุงงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 : การปลูกฝังหลักการยุติธรรมในงานคุมประพฤติ

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 3.2

3.240000001153445 แผนงานพัฒนาการบริหารธรรมาภิบาล

3.250000004233245 ปฏิบัติการตามกระบวนการเพื่อความปลอดภัยและความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 3.3 : สมรรถนะการประเมินความต้องการการเพื่อดำเนินการตอบสนองให้เหมาะสม

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 3.3

3.340000004233245 โครงการศึกษาวิจัยและพัฒนางานยุติธรรมทางเลือก

3.352250633151445 เทคนิคการจัดทำแผนโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของราชการส่วนภูมิภาค

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การประสานประโยชน์สู่ความสำเร็จ

เป้าประสงค์: เปลี่ยนภาระให้เป็นพลัง

ยุทธศาสตร์ที่ 4.1 : การพัฒนาบุคลากรภาพมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 4.1

4.152230233152235 ศิลปะการพูดในที่ชุมชนเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ

4.101220053023625 พัฒนาการปฏิบัติงานให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 : การพัฒนาความร่วมมือร่วมใจ

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 4.2

4.250000002151225 จิตวิทยามวลชน

4.252290953133615 ความรู้เกี่ยวกับงานเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 4.3 : การพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ตัวอย่างโครงการตามยุทธศาสตร์ ที่ 4.3

4.340000004212644 โครงการพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน

4.312230783123615 สมรรถด้าน “การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ”

วิธีการกำหนดรหัสสถิติของโครงการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากฎหมาย กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555)

ตำแหน่งที่ 1-3 = ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 ถึง 4.3

ตำแหน่งที่ 4 = ประเภทบุคลากร

- 1 กลุ่มงานบริหาร
- 2 กลุ่มงานหลักด้านคุมประพฤติ
- 3 กลุ่มงานเฉพาะตำแหน่ง
- 4 บุคลากรภายนอกกรมคุมประพฤติ
- 5 บุคลากรทั้งหมด

ตำแหน่งที่ 5 = ที่ตั้งของหน่วยงาน

1 ส่วนกลาง

2 สำนักงานคุมประพฤติ

ตำแหน่งที่ 6-7 = ประเภทตำแหน่งบุคลากรภายใน
รูปแบบการพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ

คณะผู้วิจัย ได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) ตามสมรรถนะที่กำหนดให้พัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น (1) สมรรถนะที่ควรพัฒนาตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ. และ (2) สมรรถนะตามลักษณะงานของกรมคุมประพฤติ และ (3) การประเมินสมรรถนะประจำกลุ่มงานของกรมคุมประพฤติ โดยประมวลผลจากผลการวิจัย ข้อกำหนดระดับชาติ และข้อกำหนดแนวทางของกรมคุมประพฤติ ดังนี้

1. แผนพัฒนาบุคลากร กระทรวงยุติธรรม พ.ศ.2553-2556

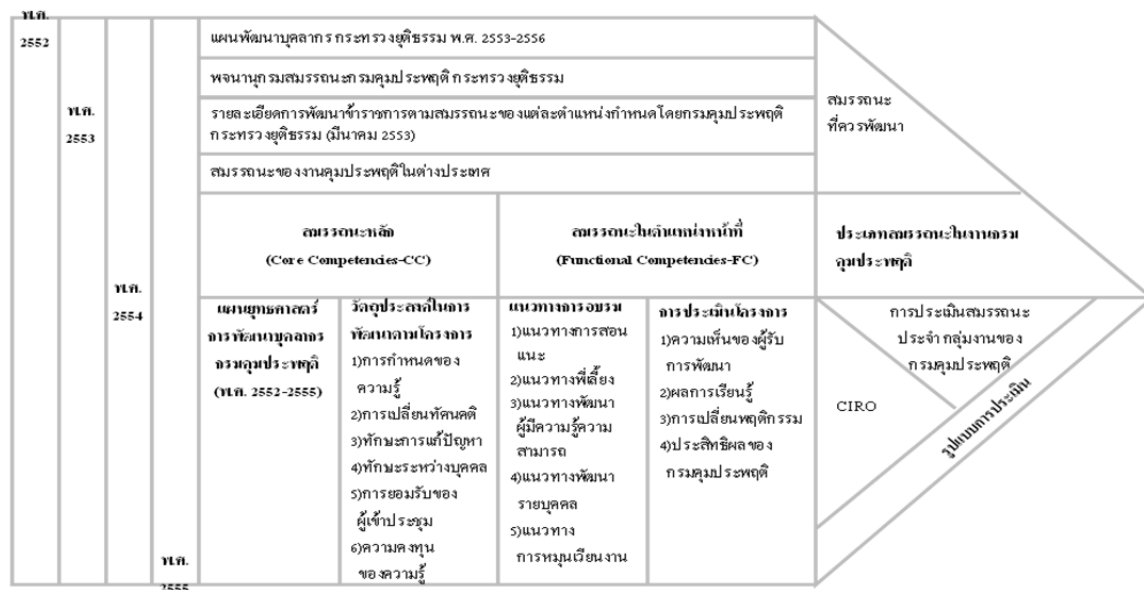
2. พจนานุกรมสมรรถนะ กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม

3. รายละเอียดการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง กำหนดโดยกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม

4. สมรรถนะของงานคุมประพฤติในต่างประเทศ
สำหรับการจัดทำหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรมให้กับบุคลากรภายในและภายนอก กรมคุมประพฤตินั้น คณะผู้

วิจัยได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) ในประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น และยุทธศาสตร์ย่อย 12 ยุทธศาสตร์ โดยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย และโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ย่อยทั้ง 12 ยุทธศาสตร์ สำหรับเป็นข้อมูลฝึกอบรมตามความต้องการของส่วนฝึกอบรมในอนาคต และมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาโครงการ คือ (1) การกำหนดของความรู้ (2) การเปลี่ยนทัศนคติ (3) ทักษะการแก้ปัญหา (4) ทักษะระหว่างบุคคล (5) การยอมรับของผู้เข้าประชุม และ (6) ความคงทนของความรู้ และมีแนวทางการอบรม ได้แก่ (1) แนวทางการสอนแนะ (2) แนวทางพี่เลี้ยง (3) แนวทางพัฒนาผู้มีความรู้ความสามารถ (4) แนวทางการพัฒนารายบุคคล และ (5) แนวทางการหมุนเวียนงาน

ท้ายที่สุด คณะผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการประเมินโครงการ ได้แก่ (1) ความเห็นของผู้รับการพัฒนา (2) ผลการเรียนรู้ (3) การเปลี่ยนพฤติกรรม และ (4) ประสิทธิภาพของกรมคุมประพฤติ ทั้งนี้ได้เสนอทางเลือกในการประเมินองค์รวมกว้างๆ โดยใช้รูปแบบการประเมิน CIRO (Context-Inputs-Reactions-Outcomes) ดังปรากฏในรูปที่ 3

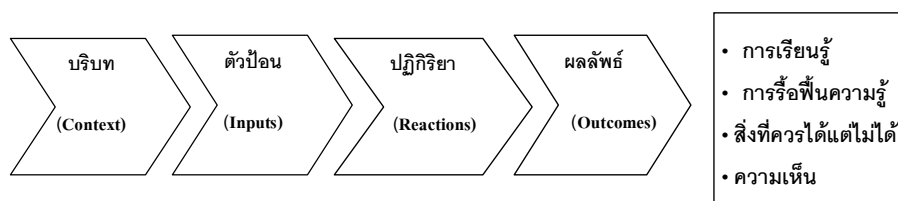


รูปที่ 3 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555)

240

รูปแบบการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร (CIRO Model)

รูปแบบที่นำเสนอเรียกว่า CIRO Model ซึ่งพัฒนาโดย Warr และคณะ ใน ค.ศ.1978 และเป็นรูปแบบที่ใช้กันอย่างกว้างขวาง หลักการคือ การประเมินโครงการพัฒนาบุคลากรเป็น 4 ระดับ



ระดับ 1: บริบทของการพัฒนา (Context)

- สสำรวจความคาดหวังและการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสีย
- บ่งชี้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
- กำหนดให้กิจกรรมการพัฒนาสอดคล้องกับบริบทของกรมชลประทานในภาพรวม
- พิจารณาว่าผู้มีส่วนร่วม (วิทยากร ผู้รับการอบรม ผู้มอบโครงการและผู้รับมอบหมายโครงการ ฯลฯ) มีความนับถือและไว้วางใจซึ่งกันและกันและเห็นว่าประเด็นและระดับของโครงการเหมาะสมพอดี ไม่ยาก/ง่าย เกินไป

ระดับ 2: ตัวป้อนของการพัฒนา (Inputs)

- กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นและงบประมาณ
- พิจารณาเลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสม
- บ่งชี้จำนวนผู้ประสบความสำเร็จในโครงการพัฒนา
- ผู้รับการพัฒนารู้สึกถึงความสามารถของวิทยากรเพียงพอ

- บรรยายภาคในโครงการพัฒนาบุคลากรเหมาะสมในแง่จิตวิทยาและอารมณ์เพียงพอ

ระดับ 3: ปฏิกริยาต่อประสบการณ์พัฒนา (Reactions)

- สสำรวจปฏิกริยาของผู้ร่วมโครงการพัฒนาเกี่ยวกับสาระและวิธีการ
- สสำรวจปฏิกริยาของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ เช่น ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อบุคลากรที่เคยได้รับการพัฒนาก่อนหน้านี้ และปฏิกริยาของผู้รับบริการ เป็นต้น

ระดับ 4: ผลลัพธ์ของการพัฒนา (Outcomes)

- ได้รับผลตามความคาดหวัง
- ได้รับผลตามวัตถุประสงค์ทุกประการ
- ความคาดหวังและวัตถุประสงค์ข้อใดของผู้มีส่วนได้เสียได้รับการตอบสนอง
- เมื่อจบโครงการผู้มีส่วนร่วมมีความรู้สึกละเอียด

สมรรถนะตามแนวสมรรถนะกรมคุมประพฤติที่สามารถขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์ ของกรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) ได้ซึ่งจะช่วยเสริมความรู้และแนวพัฒนาที่เป็นความรู้ที่ทันสมัย (Cutting-edge Knowledge) และเป็นการวางทิศทางอนาคตสำหรับการเสริมศักยภาพของบุคลากรกรมคุมประพฤติ ให้ทัดเทียมกับนานาชาติ และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจด้วย

สรุปผล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร กรมคุมประพฤติ ปี 2552-2555 และหลักสูตรฝึกอบรมในครั้งนี้ ทำให้ได้แผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์ กรมคุมประพฤติ (พ.ศ.2552-2555) และภาพรวมขององค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก วัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ อยู่ในแนวของประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น พร้อมด้วยหลักสูตร วิธีการอบรม และวิธีการประเมินที่เหมาะสมกับบุคลากรต่างประเภททั้งภายในกรมและผู้มีส่วนได้เสีย ประเด็นยุทธศาสตร์เหล่านั้น ได้แก่ (1) การสื่อสารในกรอบของกฎระเบียบและจริยธรรมเพื่อสร้างสังคมยุติธรรม (2) การเปลี่ยนกระบวนทัศน์เพื่อการพัฒนาโดยการบริหารความรู้ (3) การสนองตอบต่อความต้องการสาธารณะในหลักการยุติธรรม และ (4) การประสานประโยชน์สู่ความสำเร็จ อีกทั้งแผนยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรนี้ จะเป็นส่วนช่วยในการพัฒนาบุคลากรให้มี



ส่วนประสมตลาดการท่องเที่ยวพำนักระยะยาวสำหรับนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่น ที่พำนักระยะยาวในจังหวัดเชียงใหม่ วาริษฐ์ มัธยมบุรุษ*

Longstay Tourism Marketing MIX for Longstay Japanese Tourist in Chiangmai Warach Madhyhamapurush*

สาขาวิชาการท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

Tourism Major, School of Management science and Information Science, University of Phayao.

*Corresponding Author. E-mail address: warach.ma@up.ac.th

Received 30 May 2011; accepted 31 August 2011

บทคัดย่อ

การท่องเที่ยวพำนักระยะยาวเป็นรูปแบบหนึ่งของการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษ ซึ่งในจังหวัดเชียงใหม่พบว่า มีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นที่พำนักระยะยาวมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร รวมทั้งจังหวัดเชียงใหม่มีความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ ทั้งสถานที่ท่องเที่ยว สถานที่พัก กิจกรรมการท่องเที่ยว และสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่าง ๆ แต่ยังคงขาดการตลาดของผู้ประกอบการอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง จึงทำให้ธุรกิจบางประเภทได้รับประโยชน์ฝ่ายเดียว ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อการดำเนินการการท่องเที่ยวพำนักระยะยาวในจังหวัดเชียงใหม่ในอนาคต ดังนั้น การศึกษาส่วนประสมตลาดการท่องเที่ยวพำนักระยะยาว สำหรับนักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่นที่พำนักระยะยาวในจังหวัดเชียงใหม่ควรใช้ส่วนประสมทางการตลาด 9P's ซึ่งประกอบด้วย 1) ผลิตภัณฑ์ 2) ราคา 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย 4) การส่งเสริมการขาย 5) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ 6) ความร่วมมือทางธุรกิจ 7) การจัดองค์ประกอบผลิตภัณฑ์ 8) บุคลากรทางการท่องเที่ยว และ 9) อำนาจ หรือ 9P's (Marketing Mix 9P's: product price place promotion physical evidence partnership packaging people power) นอกจากนี้การทำการตลาดจะต้องอาศัยภาคที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการที่นักท่องเที่ยวอาศัยอยู่นานวัน เช่น สถานประกอบการด้านสุขภาพ ด้านจำหน่ายสินค้าเพื่อการดำรงชีพ เป็นต้น

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวพำนักระยะยาว ส่วนประสมการตลาด นักท่องเที่ยวชาวญี่ปุ่น จังหวัดเชียงใหม่

Abstract

Longstay tourism is one of special Tourism model. The long stay Japanese tourists are increasing every year in Chiangmai Province because population structure are become to aging society and Chiangmai have tourism attraction, accommodations, tourism activities and tourism Facility to support longstay tourist. Entrepreneur in Chiangmai are poor marketing. As a result, some businesses have benefited. Study Longstay Tourism Marketing Mix for Longstay Japanese Tourist in Chiangmai is use 9P's marketing mix (product price place promotion physical evidence partnership packaging people power). And the Longstay marketing have third party such as health sector, product for live sector because Longstay tourist are stay more 3 months.

Keyword: long stay tourism market mix Japanese tourist Chiang Mai

บทนำ

การท่องเที่ยวเป็นอาวุธที่สำคัญอย่างหนึ่งของประเทศไทยในการพัฒนาเศรษฐกิจโดยเฉพาะช่วงหลังเกิดวิกฤตการณ์ทางการเมืองใน พ.ศ.2549 - 2553 ประเทศไทยได้ผ่านการบริหารงานจากคณะรัฐมนตรีแล้ว 4 นายกรัฐมนตรี ซึ่งปัจจัยการเมืองส่งผลสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งมีบางช่วงของประเทศไทยเกิดสภาวะสูญญากาศทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยชะงัก ดังนั้น การฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศไทยที่สามารถทำได้รวดเร็วคือการส่งเสริมการท่องเที่ยว ส่วนการส่งออกในสินค้าต่างๆ ย่อมจะต้องรอให้เกิดความเชื่อมั่นของประเทศไทย และคำสั่งซื้อซึ่งจะใช้เวลานาน แต่การท่องเที่ยวมีรากฐานของทรัพยากรการท่องเที่ยวทั้งธรรมชาติและวัฒนธรรมที่มีความสมบูรณ์และพร้อมรองรับการเข้ามาของนักท่องเที่ยว ซึ่งทรัพยากรการท่องเที่ยวดังกล่าวไม่ได้ถูกทำลายหรือกระทบจากปัญหา

ทางการเมืองในประเทศ ดังนั้น การส่งเสริมการท่องเที่ยวย่อมสามารถจัดการเพื่อเกิดการกระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศให้เข้ามาท่องเที่ยวได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากทรัพยากรการท่องเที่ยวแล้วอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศ ซึ่งสามารถแยกออกเป็น 4 ส่วนคือ 1) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำเที่ยวโดยตรง ได้แก่ กิจกรรมการขนส่ง ที่พัก ภัตตาคาร บริการนำเที่ยว แหล่งท่องเที่ยว 2) กิจกรรมเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการท่องเที่ยว ได้แก่ กิจกรรมทางบันเทิง พักผ่อน สินค้าที่ระลึก 3) กิจกรรมบริการอื่นๆ เช่น สถานีน้ำมัน ร้านขายของชำ กิจกรรมการรักษาพยาบาลและเสริมสร้างสุขภาพ เป็นต้น และ 4) กิจกรรมการพัฒนาและส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวและบุคลากรการท่องเที่ยว (ฉลองศรี พิมพ์สมพงษ์, 2548, 11)

ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่เป็นจุดหมายปลายทางแห่งหนึ่งของนักท่องเที่ยวทั่วโลกที่ให้ความสนใจเดิน