

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ ได้แก่

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. สมรรถนะนักส่งเสริมการเกษตรของไทย
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จากข้อมูลฝ่ายพาณิชย์ สถานทูต สปป.ลาว (2018) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) เป็นประเทศเกษตรกรรมเช่นเดียวกับประเทศไทย ดังจะเห็นได้จากพื้นที่ในการทำเกษตรกรรมและกิจกรรมต่างๆ สินค้าเกี่ยวกับการเกษตรถือเป็นสินค้าทุนที่สำคัญ เพื่อจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาคเกษตรกรรม สปป.ลาวจึงเป็นหนึ่งในประเทศอาเซียนที่เนื้อหอม ด้วยผืนดินที่ยังบริสุทธิ์และอุดมสมบูรณ์ อีกทั้งยังมีภาษาและวัฒนธรรมที่ใกล้เคียงกับประเทศไทย รวมถึงการเมืองที่ค่อนข้างนิ่ง ถือเป็นประเทศ ที่ดึงดูดนักลงทุนได้ไม่น้อย สปป.ลาวมีพื้นที่ 148 ล้านไร่ พื้นที่ที่สามารถเพาะปลูกทางการเกษตร 28 ล้านไร่ คิดเป็น 19% ของพื้นที่ทั้งหมด แต่ปัจจุบันไม่ได้มีการใช้พื้นที่เพาะปลูกทั้งหมด เมื่อมองถึงการพัฒนาด้านการเกษตร เช่น การแก้ปัญหาเรื่องโรคและแมลงศัตรูพืช เกษตรกรหลายรายยังอาจไม่รู้ขั้นตอนการแก้ปัญหา นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญในประเทศมีน้อย และมีอุปสรรคในการเข้าถึงปุ๋ยเคมีและสารป้องกันกำจัดศัตรูพืช การส่งออกสินค้าทางเกษตรมายังประเทศไทย เช่น ลูกชิด กระเทียมดอง ข้าวโพดหวาน ชา กาแฟ เป็นต้น สินค้าเกี่ยวกับการเกษตรที่มีโอกาสของไทย ได้แก่ เครื่องมือ อุปกรณ์เครื่องจักรกล การเกษตรขนาดเล็ก ปุ๋ย และเคมีภัณฑ์ ซึ่ง สปป.ลาวจัดเป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ มีพื้นที่ที่มีศักยภาพสูงในการเพาะปลูก แต่เนื่องจากการเกษตรนี้ค่อนข้างพัฒนาช้าด้วยข้อจำกัดเรื่องการเข้าถึงแหล่งทุน ตลาด และเทคโนโลยี ส่งผลให้คุณภาพของผลผลิตยังไม่ได้มาตรฐาน รัฐบาล สปป.ลาว จึงได้วางเป้าหมายที่จะส่งเสริมการเพาะปลูก การส่งออกและแปรรูปการเกษตรในประเทศให้มากยิ่งขึ้นกว่าการส่งออกสินค้าขั้นต้น ด้วยการพัฒนาปรับปรุงพื้นที่การเกษตรใหม่ๆ การจัดหาแหล่งชลประทานและเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อพัฒนาสินค้าให้ทันสมัยและมีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น สปป.ลาวเริ่มจัดทำมาตรฐาน

ลาว GAP (Good Agricultural Practice) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่สอดคล้องกับอาเซียน จีเอพี (ASEAN GAP) เพื่อเตรียมการให้เกษตรกรมีความพร้อมก่อนเปิดประตูการค้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

การทำเกษตรกรรมสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการด้านการเกษตรและเทคโนโลยี การส่งเสริมการเกษตรจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งเกษตรกรของสปป.ลาวยังมีการศึกษาไม่มาก มีรายได้น้อย เครื่องจักรและสินค้าสนับสนุนการเกษตรจึงต้องมีวิธีการใช้งานที่ง่าย ราคาประหยัด สามารถควบคุมการทำงาน ซ่อมแซมและบำรุงรักษาได้ด้วยตนเอง เครื่องมือและอุปกรณ์การเกษตรที่มีขนาดเล็กและราคาถูก ได้แก่ เครื่องสีข้าวขนาดเล็ก รถไถเดินตาม เครื่องใส่ปุ๋ย เครื่องสูบน้ำและเครื่องพ่นยาฆ่าแมลง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเครื่องพ่นยาฆ่าแมลงที่โยกด้วยมือ ถึงแม้ว่าเกษตรกรชาวลาวจะมีการใช้เครื่องมือทุ่นแรง และเครื่องจักรกลเกษตรอยู่น้อยมากก็ตาม แต่จากการที่เริ่มหันมาเพาะปลูกเพื่อการค้า เช่น ข้าวโพด ยางพารา แทนการปลูกเพื่อการบริโภคภายในครัวเรือน มากยิ่งขึ้น ความต้องการเครื่องมือทุ่นแรงและเครื่องจักรกลเกษตร รวมทั้งการส่งเสริมการเกษตรจึงน่าจะเพิ่มสูงขึ้นด้วย

สปป.ลาว มีประชากรจำนวนเกือบน้อยที่สุดในอาเซียน โดยเป็นรองจากบรูไน และสิงคโปร์เท่านั้น ดังนั้นเมื่อประกอบกับปัจจัยด้านรายได้ต่อหัวที่น้อยเป็นอันดับ 3 ของอาเซียน (รองจากพม่าและกัมพูชา) จึงอาจทำให้สปป.ลาวเสียเปรียบประเทศอื่นๆ ในแง่การเป็นตลาดสินค้าอยู่บ้าง อย่างไรก็ตาม สปป.ลาว ก็ยังมีความน่าสนใจในการลงทุน จากปัจจัยด้านค่าจ้างที่ค่อนข้างต่ำ อีกทั้งยังมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ที่พร้อมรองรับทั้งการเพาะปลูกพืช และการทำเหมืองแร่หลายชนิด รวมไปถึงการผลิตไฟฟ้าพลังน้ำ และยังเป็น “Landlink” ที่เชื่อมต่อกับทั้งจีน ไทย เวียดนาม และกัมพูชา ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในด้านโลจิสติกส์อีกด้วย โดยเป็นทางผ่านของเส้นทางหลายสายที่เชื่อมโยงภายในภูมิภาค เช่น R8 และ R9 (ไทย-เวียดนาม) R12 และ R13 (ไทย-จีน) สปป.ลาวเป็นประเทศที่มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูงที่สุดในกลุ่มประเทศอาเซียน รายได้ของผู้บริโภคชาวสปป.ลาวที่สูงขึ้นจะเป็นผลดีต่อธุรกิจไทย เนื่องจาก สปป.ลาวมีความต้องการสินค้าอุปโภคบริโภคจากไทยในระดับสูง ขณะที่สปป.ลาวไม่สามารถผลิตสินค้าหลายประเภทได้เองภายในประเทศ แต่สปป.ลาวมีศักยภาพในการรองรับการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรหลายสาขา ทั้งการเพาะปลูก เช่น ชา ฝ้าย น้ำมันรำข้าว อ้อย ข้าว ข้าวโพด ถั่วเหลือง ฝัก และถั่วลิสง นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาต่อยอดสู่ธุรกิจเกษตรแปรรูป เช่น น้ำตาล สินค้าเกษตรแปรรูป เป็นต้น โดยพื้นที่การเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ แขวงเวียงจันทน์ คำม่วน สະหวันนะ เขต และจำปาสัก โดยในระยะหลังรัฐบาล สปป.ลาว สนับสนุนการลงทุนในรูปแบบ Contract Farming มากกว่าให้ต่างชาติเข้าไปรับสัมปทานพื้นที่เพาะปลูกเอง เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยมีการพิจารณาการขอสัมปทานที่ดินเพาะปลูกอย่างเข้มงวดขึ้นกว่าแต่ก่อน

1.1 แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

อาณาจักรจำปาสักเกิดขึ้นหลังจากอาณาจักรฟูนานเสื่อมสลายลง ชาวลาวได้ย้ายถิ่นเข้ามาสร้างบ้านเรือนในแถบนี้ เกิดเป็นเมืองใหม่นามว่า จำปานครบุรีศรี หรือ จำปานคร ปราบกฐชื่อในพงศาวดารเขมรว่า สยัมภูปุระ เมื่อถึงรัชสมัยพระเจ้าฟ้ารุ่งม ได้ทรงรวบรวมเมืองต่างๆ ของลาวเข้ามาเป็นอาณาจักรเดียวกันชื่อว่าอาณาจักรล้านช้าง มีเมืองหลวงอยู่ที่เมืองหลวงพระบาง แต่เมื่อพระเจ้าฟ้ารุ่งมสิ้นพระชนม์ อาณาจักรล้านช้างเริ่มตกต่ำลงเพราะสงครามแย่งชิงอำนาจและการก่อกบฏต่างๆ นานนับร้อยปี จนถึง พ.ศ. 2063 พระเจ้าโพธิสารราชขึ้นครองราชย์และได้รวบรวมแผ่นดินเป็นปึกแผ่นอีกครั้ง ต่อมาพระโอรสคือพระเจ้าไชยเชษฐาธิราชได้ย้ายเมืองหลวงของอาณาจักรล้านช้างมาอยู่ที่กรุงศรีสัตนาคณหุต (เวียงจันทน์) เพื่อหลีกเลี่ยงอิทธิพลของอาณาจักรหงสาวดี อาณาจักรล้านช้างมีความเจริญมา 200 ปีเศษก็เริ่มอ่อนแอลง หัวเมืองต่างๆ แยกออกเป็น 3 ฝ่าย คือ อาณาจักรหลวงพระบาง อาณาจักรเวียงจันทน์ และอาณาจักรจำปาสัก ตรงกับสมัยกรุงธนบุรีของสยามขณะนั้น สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชระวางว่าลาวจะร่วมมือกับพม่ายกทัพมาตี จึงโปรดเกล้าฯ ให้เจ้าพระยามหากษัตริย์ศึก (รัชกาลที่ 1) ยกทัพไปตีลาวทั้ง 3 อาณาจักรตกเป็นเมืองขึ้นของสยามนานถึง 114 ปี จนถึงปี พ.ศ. 2436 ในสมัยรัชกาลที่ 5 ภายหลังจากวิกฤตการณ์ ร.ศ. 112 ดินแดนลาวฝั่งซ้ายของแม่น้ำโขงรวมทั้งแขวงจำปาสักบางส่วนตกอยู่ภายใต้การปกครองของฝรั่งเศส ขณะที่ดินแดนฝั่งขวาของแม่น้ำโขงบริเวณเมืองจำปาสัก ซึ่งเดิมขึ้นอยู่กับมณฑลอุบลตกอยู่ภายใต้การปกครองของฝรั่งเศสในเวลาต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2447

ช่วงปี พ.ศ. 2484 ระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 หลังจากกรณีพิพาทอินโดจีน ประเทศไทยได้รับดินแดนอินโดจีนฝรั่งเศสบางส่วนคืนจากฝรั่งเศส โดยนำท้องที่การปกครองเมืองจำปาสักในสมัยรัชกาล ที่ 5 รวมไปถึงดินแดนประเทศกัมพูชาปัจจุบัน ได้แก่ พื้นที่ส่วนหนึ่งของจังหวัดสตึงแตรงและพื้นที่ส่วนใหญ่ของจังหวัดพระวิหาร ยกขึ้นเป็นจังหวัดนครจำปาศักดิ์ โดยมีเจ้ายุติธรรมธร (หยุด ณ จำปาสัก) เป็นผู้ครองนคร แต่เมื่อสงครามสิ้นสุด ไทยในฐานะผู้แพ้สงครามต้องส่งดินแดนดังกล่าวคืนให้แก่ฝรั่งเศส ต่อมาเมื่อประเทศลาวได้รับเอกราชจากฝรั่งเศสเมื่อปี พ.ศ. 2497 จึงได้รวมอาณาจักรล้านช้างทั้ง 3 อาณาจักรขึ้นเป็นราชอาณาจักรลาว พื้นที่ดังกล่าวจึงได้ยกขึ้นเป็นแขวงจำปาสักของประเทศลาวมาจนถึงปัจจุบัน โดยเจ้าครองนครองค์สุดท้ายแห่งราชอาณาจักรจำปาสัก ก่อนการสถาปนาสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว คือเจ้าบุญอุ้ม ณ จำปาสัก

แขวงจำปาสักประกอบด้วยเมืองต่างๆ ได้แก่ ปากเซ ชนสมบูรณ์ เจียงเจริญสุข เมืองปากซ่อง ปทุมพร โพนทอง จำปาสัก สุขุมมา มูลป่าโมกข์ และโขง

1.2 อาณาเขตติดต่อ

- ทิศเหนือ ติดต่อกับแขวงสาระวันและแขวงเซกอง
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับแขวงอัตปือ
- ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดสตึงแตรงและจังหวัดพระวิหาร ประเทศกัมพูชา
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดอุบลราชธานี ประเทศไทย

แขวงจำปาสัก มีพื้นที่ทั้งหมด 15,415 ตารางกิโลเมตร พื้นที่ติดต่อกับประเทศไทย และกัมพูชา ตำแหน่งที่ชายแดนทั้ง 3 ประเทศบรรจบกันเรียกว่า "สามเหลี่ยมมรกต" สภาพพื้นที่ประกอบด้วยพื้นที่ลุ่มแม่น้ำโขงและแม่น้ำเซโดนบริเวณตอนกลาง มีแนวเทือกเขาสูงทางทิศเหนือและทิศตะวันออก และติดต่อกับที่ราบสูงบอละเวนทางทิศตะวันออก ซึ่งมีความสูงประมาณ 1,500-1,800 เมตร จากระดับน้ำทะเลปานกลาง พื้นที่โดยทั่วไปมีความสูงไม่เกิน 1,000 เมตร มีอุณหภูมิเฉลี่ยตลอดทั้งปีประมาณ 27 องศาเซลเซียส แต่บริเวณทางทิศเหนือของแขวงที่เมืองปากช่องมีอากาศเย็นตลอดทั้งปี อุณหภูมิเฉลี่ยต่ำกว่า 20 องศาเซลเซียส และมีความชื้นสัมพัทธ์สูง ปริมาณน้ำฝนระดับ 1,400 - 2,000 มิลลิเมตรต่อปี ยกเว้นที่ราบสูง

แขวงจำปาสัก การทำการเกษตรทั้งการทำการเกษตรขนาดใหญ่ ได้แก่ การให้สัมปทานที่ดินเพื่อการเกษตร และการทำการเกษตรของเกษตรกรลาวซึ่งเป็นขนาดเล็ก กลยุทธ์ด้านสินค้าจักรกลการเกษตร จึงเน้นสินค้าจักรกลการเกษตรทั้งสำหรับไร่นาขนาดใหญ่และขนาดสินค้าที่วางจำหน่ายส่วนใหญ่จะวางอยู่ตามร้านค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรที่กระจายอยู่ย่านการค้าและบริเวณหน้าตลาดดาวเรือง ในแขวงจำปาสัก นอกจากนี้จากการที่แขวงจำปาสักมีเขตแดนติดต่อไทยด้านจังหวัดอุบลราชธานี ช่องทางการจัดจำหน่ายตามร้านค้า และตัวแทนจำหน่ายที่จังหวัดอุบลราชธานีก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่สำคัญ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) หรือความสามารถของบุคคลในองค์การ ได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความทางวิชาการของ McClelland นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performance) ของบุคคลในองค์การกับระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถ

2.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การ โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์การ ซึ่งเมื่อ

ครั้งที่หลายต่อหลายองค์กรต่างต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงเป็นเหตุให้องค์กรต่างๆ พยายามเร่งปรับตัวเองเพื่อสร้างความอยู่รอดในเชิงของการแข่งขัน โดยการมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ รวมมาถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและกระบวนการผลิต การพัฒนาสินค้าและบริการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งการปรับปรุงสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรอยู่ในสถานะของความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ (Competitive Advantage) ดังนั้นจึงทำให้องค์กรต่างๆ หันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของ “ทรัพยากรบุคคล” ให้มากขึ้น เพราะถือว่า “ทรัพยากรบุคคล” เป็นทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งองค์กรต่างๆ ต้องลงทุนสรรหาว่าจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้กับองค์กร และสิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็คือการสร้างระบบในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ซึ่งทั้งนี้ถ้าระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลถูกกำหนดขึ้นมาดีแล้ว ก็จะมีส่วนอย่างมากในการจูงใจการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรมีความรู้สึกรักอยากที่จะทำงานร่วมกับองค์กรนั้นๆ ตลอดไป ตามแนวคิดของ McClelland (1999) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ Spencer และ Spencer (1993) ให้ความหมายสอดคล้องกันกับ McClelland คือ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคล (Underlying Characteristics of an Individual) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน เป็นคุณลักษณะในส่วนลึกเฉพาะของบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถทำนายผลลัพธ์ที่ดีเลิศ (Superior Performance) ในงานได้

ธนชัย ยมจินดา (2554, น.8-5 – 8-28) อธิบายว่า สมรรถนะ (competency) เป็นประเด็นที่ถูกหยิบยกมาอธิบายในการพัฒนาและบริหารองค์กรรวมถึงบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน โดยสมรรถนะจะเป็นตัวกำหนดหรือเกณฑ์ขององค์กรที่ตั้งไว้ เพื่อให้องค์กรได้ผลักดัน (driver) หรือเสริมสร้างขีดความสามารถทั่วไปของบุคลากรในองค์กร (general competency, professional competency) ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ให้การทำงานนั้นๆ บรรลุสมรรถนะขององค์กร (organization competency) ทั้งในเรื่องของวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) และเป้าหมาย (goal) ในการดำเนินงานที่องค์กรกำหนดไว้

ความหมายของสมรรถนะจำแนกออกได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายวิชาชีพ และสมรรถนะด้านการบริหาร ซึ่งแต่ละประเภทจะมีรายละเอียดความหมายของสมรรถนะที่แตกต่างกันดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะขององค์กร (organization competency) หมายถึง การกำหนดความสามารถทางการแข่งขันและความได้เปรียบขององค์กรที่ส่งผลต่อผลประกอบการที่ดีกว่าคู่แข่ง โดยการกำหนดสมรรถนะขององค์กรจะต้องวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร เป็นหลัก

2. สมรรถนะหลัก (core competency) หมายถึง การกำหนดคุณลักษณะที่ประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ที่พนักงานทุกคนในองค์กรต้องมี ไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใด ก็ตาม ซึ่งสมรรถนะหลักนี้จะเป็นตัวผลักดัน (driver) ให้องค์กรบรรลุสมรรถนะขององค์กรทั้งในด้านวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) และเป้าหมายการดำเนินงาน

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (functional competency) หรือบางองค์กรเรียกว่า technical / position / job competency หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคลากรทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพเดียวกัน หรือกลุ่มเดียวกันจำเป็นต้องมีซึ่งแตกต่างกันตามหน้าที่ความรับผิดชอบ แบ่งออกได้ 2 ประเภท ได้แก่

3.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (common functional competency) หมายถึง คุณลักษณะที่บุคลากรทุกตำแหน่งในสายวิชาชีพเดียวกัน หรือกลุ่มเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน (special functional competency) เป็นคุณลักษณะที่เป็นลักษณะเฉพาะในกลุ่มงานนั้นๆ

4. สมรรถนะด้านการบริหาร (managerial competency) หรือบางองค์กรเรียกว่า leadership competency หมายถึง คุณลักษณะของพนักงานที่ดำรงตำแหน่งทางด้านการบริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งการวัดสมรรถนะของพนักงานด้านนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (career development) ของบุคลากรนั้น

จากการศึกษาความหมายของสมรรถนะ พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความหมายไปในการทำงานเดียวกัน โดยใช้แนวคิดของ McClelland เป็นพื้นฐานในการให้ความหมายที่แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสมรรถนะที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่ดีเลิศของงาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติของบุคคลที่จำเป็นในการทำงาน ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ประกอบขึ้นจากทักษะความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในงานหนึ่งๆ ส่วน ธนชัย ยมจินดา (2554) สรุปว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่ฝังลึกและดำรงอยู่ยาวนานในตัวบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลกับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหรือเกณฑ์ที่ใช้อ้างอิงของงานหรือสถานการณ์

เนื่องจากสมรรถนะเป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจาก ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ จึงทำให้เกิดความสับสนว่า สมรรถนะแตกต่างจากความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และแรงจูงใจอย่างไร ความรู้หรือทักษะที่บุคคลมีอยู่นั้นถือเป็นสมรรถนะหรือไม่ ตามความเห็นของ McClelland ได้แบ่งสมรรถนะ

ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับสินค้าที่ตนเองขายอยู่เป็นประจำหรือความสามารถในการอ่าน ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ สมรรถนะในกลุ่มที่สองเป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น มีผลการทำงานที่สูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป สมรรถนะในกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงาน ได้มีการศึกษาและอธิบายในเชิงเปรียบเทียบว่า สมรรถนะเป็นบทสรุปของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ (Excellent Performance) ดังนั้นความรู้อย่างเดียวไม่ถือเป็นสมรรถนะ เว้นแต่ความรู้ในเรื่องนั้นจะนำมาประยุกต์ใช้กับงานให้ประสบผลสำเร็จจึงถือเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ ตัวอย่างเช่น ความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของราคาในตลาดถือเป็นความรู้ แต่ความสามารถในการนำความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของราคาในตลาดมาพัฒนาารูปแบบการกำหนดราคาได้นั้น จึงจะถือเป็นทักษะอย่างเดียวไม่ถือเป็นสมรรถนะ แต่ทักษะที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างชัดเจนถือเป็นสมรรถนะ ตัวอย่างเช่น ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นทักษะแต่ความสามารถในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ (Positioning) ในตลาด ให้แตกต่างจากคู่แข่งถือเป็นสมรรถนะ และสมรรถนะไม่ใช่แรงจูงใจหรือทัศนคติ แต่เป็นแรงขับภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ตนมุ่งหวังไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา ตัวอย่างเช่น การต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดแนวคิดหรือทัศนคติที่ต้องการสร้างผลงานที่ดี แต่ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ตรงตามเวลาที่กำหนด จึงถือเป็นสมรรถนะ

จากความแตกต่างของสมรรถนะกับความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ และทัศนคติ สรุปความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวคนทั้งหมด ที่สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด (Superior Performance) ที่องค์การต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทัศนคติ (Attitude) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive)

2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะบุคคลตามแนวคิดของ McClelland เกิดจากองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

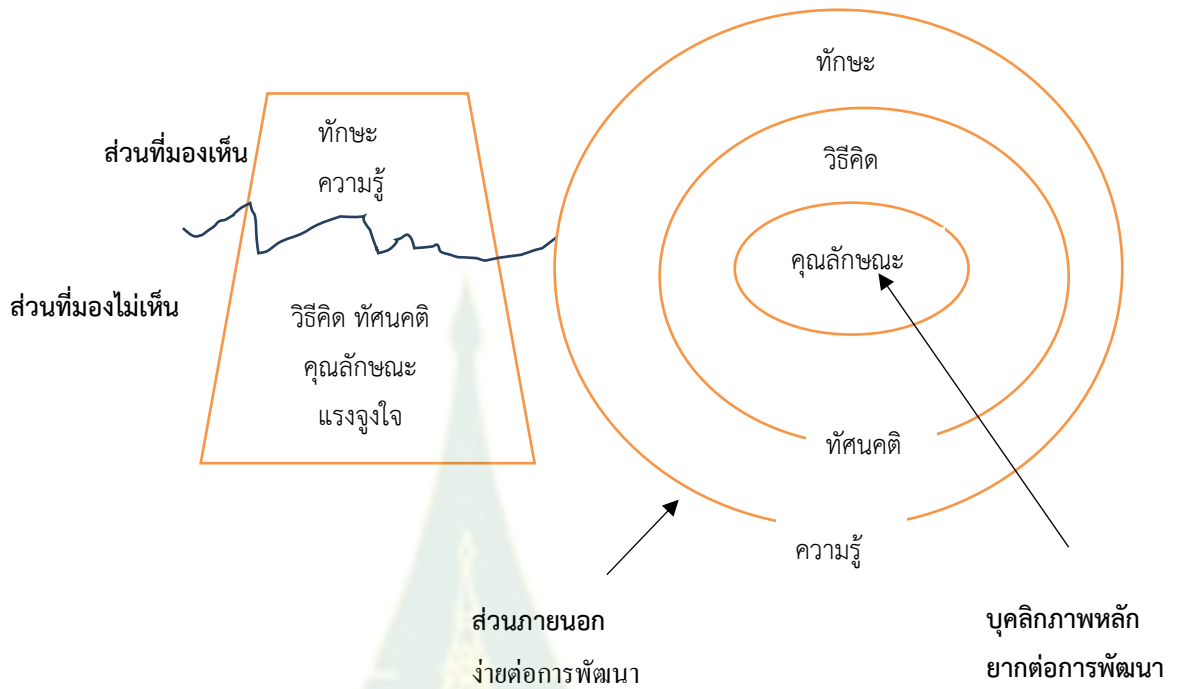
- 1) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติจนชำนาญ เช่น ทักษะการอ่าน
- 2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา
- 3) ทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง เช่น คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – Confident) จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ มีคุณลักษณะเป็นผู้นำ

5) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) จะพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการ ที่รวมกันเป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและก่อให้เกิดสมรรถนะ เป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน จะเห็นได้เฉพาะพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นได้เท่านั้น Spencer, L. and Spencer (1993) ได้เปรียบเทียบคุณลักษณะดังกล่าวไว้ในโมเดลน้ำแข็ง (Iceberg Model) และอธิบายว่าคุณลักษณะของบุคคลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ คือ ความรู้และทักษะ ซึ่งสามารถพัฒนาได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความรู้และการฝึกฝนปฏิบัติ ทำให้เกิดทักษะ และส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในซึ่งสังเกตได้ยาก ได้แก่ ทักษะคิด ค่านิยม ความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล รวมทั้งแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก ดังภาพที่ 2





ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง

David C. McClelland (1973) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบของสมรรถนะไว้ 5 ส่วน ดังนี้

1. ทักษะ (skills) คือ สิ่งที่คุณคนกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะการถ่ายทอดความรู้ ทักษะการโน้มน้าวใจคน เป็นต้น
2. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านบุคคล เช่น ความรู้การผลิตสินค้าเกษตร ความรู้การใช้อุปกรณ์การเกษตร ความรู้การบริหารต้นทุนและผลกำไรจากการผลิตสินค้าเกษตร เป็นต้น
3. ทัศนคติ (Attitude) คือ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่คุณคนเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ทัศนคติเกี่ยวกับการใช้สารชีวภัณฑ์ ทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติตามการเกษตรที่เหมาะสม ทัศนคติเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้โรงเรียนเกษตรกร เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้นๆ เช่น บุคลิกลักษณะการเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร บุคลิกลักษณะการเป็นผู้นำชุมชน เป็นต้น
5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (motive) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย เช่น กลุ่มเกษตรกรหัวไวใจสู้เป็นบุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (achievement orientation)

มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ตลอดจนปรับปรุงการทำงานของตนเองตลอดเวลา

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนในการนิยามองค์ประกอบสมรรถนะของ David C. McClelland นี้

Scott B. Parry (1997) ได้จัดหมวดหมู่ใหม่ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) โดยรวมส่วนที่เป็นทัศนคติ (self-concept) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (trait) และแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (motive) และเรียกทั้งหมดว่า “คุณลักษณะ” (Attributes)

Shermon Ganesh (2004) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะในหนังสือเรื่อง “competency based HRM” ไว้ว่า competency สามารถแบ่งออกได้ 2 ความหมาย ได้แก่

ความหมายที่ 1 competency หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ความหมายที่ 2 competency หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามขอบเขตงาน หรือตามบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งงานนั้นๆ

จากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (competency) ที่หลากหลายของนักวิชาการต่างๆ สรุปได้ว่าสมรรถนะประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic or attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้ดีกว่าผู้อื่น



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

การนิยามคำว่าสมรรถนะจะต้องครบทั้ง 3 องค์ประกอบ ไม่สามารถแยกส่วนใดส่วนหนึ่งแล้วตีความรวมว่าบุคคลนั้นมีสมรรถนะได้ อาทิเช่น การอบรมให้ความรู้ด้านกระบวนการฝึกอบรมแก่นักส่งเสริมจะเป็นการเพิ่มความสามารถในสมรรถนะด้านความรู้ (knowledge) เพียงอย่างเดียว

กล่าวคือ นักส่งเสริมจะมีสมรรถนะด้านความรู้ในเนื้อหาเรื่องกระบวนการฝึกอบรม แต่หากนักส่งเสริม นั้นสามารถนำความรู้ความเข้าใจมาพัฒนารูปแบบกระบวนการฝึกอบรม จนสามารถเป็นวิทยากร กระบวนการฝึกอบรมได้ จะถือว่านักส่งเสริมนั้นมีสมรรถนะด้านทักษะ นอกจากนั้น นักส่งเสริมคนนั้น จะต้องมีความรู้ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือเจตคติที่ดีต่องานส่งเสริมด้วย จึงจะถือได้ว่านัก ส่งเสริมคนนั้นมี “สมรรถนะ” ครบทั้ง 3 องค์ประกอบ (พลสรายุ สราญรมย์, 2561)

3. สมรรถนะนักส่งเสริมการเกษตร

กรมส่งเสริมการเกษตร (2555) ระบุไว้ว่าได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานความรู้ ความสามารถของสายงานหลักของกรม โดยการพิจารณาของคณะทำงานบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้ข้าราชการได้พัฒนาความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งให้ ตรงกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และใช้ในการจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ของข้าราชการ จำนวน 6 เรื่อง ดังนี้

1) การจัดการกระบวนการเรียนรู้ หมายถึง ความรู้ในการจัดการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา อาชีพแก่เกษตรกร ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรมีหน้าที่ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาให้ เกษตรกรสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาดำเนินการตามแผน รวมถึงการประเมินผลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนาได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรต้องมีความรู้ความสามารถในการเป็นวิทยากรกระบวนการ สามารถกำหนด เป้าหมายและออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และจัดการเรียนรู้โดย สามารถใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของเกษตรกรได้ และประเมินผล การจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา

2) การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย หมายถึง ความรู้ ความสามารถในเรื่องกระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการศึกษาวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจะต้องทำหน้าที่ในการจัดเวที เรียนรู้ เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา สนับสนุนความรู้ทางวิชาการ ประสานงานทุกภาคส่วน อำนวยความสะดวกและกระตุ้นให้องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายให้เกิดการเรียนรู้ สามารถ กำหนดแผนพัฒนาและดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจ ชุมชนและเครือข่ายมีความเข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

3) การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจัดทำแผนโดย เกษตรกรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอนของการวางแผน ได้แก่ การศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ การกำหนดกรอบทิศทางหรือจุดมุ่งเน้น การกำหนดกลยุทธ์หรือวิธีการ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการติดตามประเมินผล โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรต้องทำหน้าที่ในการจัดเวที เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา ประสานงาน ผู้เกี่ยวข้อง อำนวยความสะดวก สนับสนุนความรู้และวิชาการในการจัดทำแผน เพื่อให้ได้แผนพัฒนาการเกษตรที่มีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

4) การถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร หมายถึง ความรู้ความสามารถใน

กระบวนการถ่ายทอด ความรู้และหลักการส่งเสริมการเกษตร เพื่อนำเทคโนโลยีการเกษตรไปส่งเสริมให้เกษตรกรเกิดการเรียนรู้ ทั้งในประเด็นที่เป็นองค์ความรู้ หรือประสบการณ์ต่างๆ รวมทั้งการฝึกทักษะการใช้องค์ความรู้จนเกิดความชำนาญ สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับการพัฒนาอาชีพการเกษตรต่อไป

5) การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเกษตร หมายถึง ความรู้ความสามารถในการ

ทำความเข้าใจกับสถานการณ์และประเด็นปัญหาด้านการเกษตร และสามารถวิเคราะห์เหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อด้านการเกษตร เพื่อคาดคะเนแนวโน้มสถานการณ์ และสามารถอธิบายสถานการณ์นั้นด้วยความสัมพันธ์เชิงเหตุผล เพื่อการตัดสินใจวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมและถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตการเกษตรได้

6) การส่งเสริมเคหกิจเกษตร หมายถึง ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา

ครอบครัวเกษตรกร ประกอบด้วย การผลิตอาหารที่มีคุณค่า โภชนาการ การถนอมอาหาร การแปรรูปผลผลิตการเกษตร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการบ้านเรือน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมและท่าทางการทำงาน โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรต้องมีความรู้ สามารถเป็นวิทยากรแนะนำความรู้ เคหกิจเกษตรแก่กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ยุวเกษตรกร วิชากิจชุมชน และเกษตรกร ให้เกิดการยอมรับนำไปปฏิบัติโดยผลิตอาหารที่มีคุณค่า ถนอมแปรรูปอาหารบริโภคในครอบครัว ชุมชน และสามารถจำหน่ายเป็นรายได้เสริม ตลอดจนมีการจัดการบ้านเรือน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและท่าทางการทำงาน เพื่อให้ครอบครัวมีสุขภาพอนามัยที่ดี มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงทางด้านรายได้

สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม (2562) ได้ยกร่างมาตรฐานอาชีพนักส่งเสริมการเกษตร ไว้ว่า นักส่งเสริมการเกษตรมีสมรรถนะหลักโดยสรุป ได้แก่ วิเคราะห์ชุมชนแบบมีส่วนร่วม จัดการความรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการเกษตร ติดตามและประเมินผลโครงการถ่ายทอด พัฒนาเกษตรกรแกนนำ พัฒากลุ่มเกษตรกร และเครือข่ายเกษตรกร บริหารโครงการในงานส่งเสริมการเกษตร ประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา วางแผนวิจัยและพัฒนาวิชาชีพการส่งเสริมการเกษตร

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ได้สืบค้นงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ ที่มีความใกล้เคียงกับเรื่องที่ศึกษาสรุปได้ดังนี้

ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์ (2552) ศึกษารูปแบบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ พบว่า บุคคลที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป เช่น กลุ่มงานสารบรรณ งานประชุม และงานพิธีการ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่มีความจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้ ควรมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและความสามารถ คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและคุณลักษณะด้านจิตสำนึกบริการ สำหรับคุณลักษณะที่มีความจำเป็นในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ มีความเข้าใจในกระบวนการงาน ด้านทักษะและความสามารถ ได้แก่ ความรับผิดชอบในงาน ความสามารถในการคิดการเขียนและการสังเคราะห์หนังสือราชการ ด้านการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน ด้านการตัดสินใจแก้ปัญหาในงาน ความสามารถในการนำเสนองาน ด้านการบริหารจัดการข้อมูล ความสามารถในการควบคุมตนเอง และความซื่อสัตย์สุจริต

บุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่มุ่งผลลัพธ์ หรือผลสัมฤทธิ์ที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามภารกิจ กลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่มีความจำเป็นมากที่สุด ดังนี้ ด้านความรู้ ได้แก่ ควรมีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และมีความเข้าใจในกระบวนการงาน คุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ มีความละเอียดรอบคอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต สำหรับคุณลักษณะที่จำเป็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ ควรมีความรู้ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านทักษะและความสามารถ ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนรายงานสถานะทางการเงิน การตัดสินใจแก้ปัญหาในงาน การคิดอย่างเป็นระบบ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะด้านการคิดคำนวณ ด้านการนำเสนองาน การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน สำหรับคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความมานะพยายามอดทน และความสามารถในการควบคุมตนเอง

บุคลากรที่ต้องปฏิบัติงาน ในตำแหน่งงานที่มุ่งผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามภารกิจ งานด้านนโยบายและการวางแผน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่มีความจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ มีความรู้ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีความเข้าใจในกระบวนการงาน ด้านทักษะและความสามารถ ได้แก่ การคิดแบบองค์รวมหรือบูรณาการการคิดการวิเคราะห์ การคิดอย่างเป็นระบบ ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ มีคุณธรรม จริยธรรม สำหรับคุณลักษณะที่มีความจำเป็นในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และมีความรู้ด้านการบริหารงบประมาณ/โครงการ ด้านทักษะและความสามารถ ได้แก่ การ

ตัดสินใจแก้ปัญหาในงาน การนำเสนองานและการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความมานะพยายามอดทน และมีความสามารถในการควบคุมตนเอง

บุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่มุ่งผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามภารกิจ ด้านการจัดซื้อ-จัดจ้าง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่มีความจำเป็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้ มีความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงาน ความรู้เรื่องกฎหมายและการบริหารสัญญา มีความเข้าใจในกระบวนการงาน ด้านทักษะและความสามารถ คือ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความซื่อสัตย์ จริยธรรม สำหรับคุณลักษณะที่มีความจำเป็นในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้ มีความเข้าใจในกระบวนการงาน และมีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านทักษะและความสามารถ ได้แก่ การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน การตัดสินใจในการแก้ปัญหาในงาน การคิดอย่างเป็นระบบ และการนำเสนองาน การทำงานกับผู้อื่น ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ด้านคุณลักษณะอื่นๆ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และมีความมานะพยายามอดทน

ชูศักดิ์ ตั้งกองเกียรติ (2554) ศึกษาเรื่องการจัดทำสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรสำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงราย ที่สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า 1) การจัดทำสมรรถนะประจำกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงราย ที่สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยทำการประชุมชี้แจงกลุ่ม/ฝ่ายทำความเข้าใจ และเปิดโอกาสในการพิจารณาเลือกสมรรถนะที่กรมส่งเสริมการเกษตรกำหนดมาให้คือสมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและการทำงานเป็นทีม ส่วนสมรรถนะกลุ่มงานต้องพิจารณาคัดเลือกจำนวน 3 สมรรถนะ จาก 16 สมรรถนะที่กรมส่งเสริมการเกษตรกำหนดมาให้โดยได้ทำความเข้าใจในการได้ซึ่งสมรรถนะกลุ่มงาน โดยให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจ และมีส่วนในการคัดเลือกสมรรถนะดังกล่าว ผลการพิจารณา พบว่าสมรรถนะที่ได้ คือ การคิดวิเคราะห์ การเข้าใจผู้อื่น และการดำเนินงานเชิงรุก มีการจัดทำคู่มือสมรรถนะประจำกลุ่มงานเพื่อการศึกษาและใช้ประโยชน์ในการประเมิน 2) ผลการประเมินสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงรายที่สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า สมรรถนะหลักที่ควรปรับปรุง ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์จะต้องมีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น แสดงความเห็นในการปรับปรุงพัฒนา และการพัฒนาความละเอียดรอบคอบถูกต้อง 2) การบริการที่ดี ควรปรับปรุงในเรื่องการรับเป็นธุระช่วยแก้ไขปัญหาดูแลให้ผู้รับบริการพึงพอใจ และประสานในหน่วยงานให้ผู้รับบริการได้รับบริการต่อเนื่องและรวดเร็ว 3) การส่งมอบความเชี่ยวชาญในอาชีพจะต้องพัฒนาการรับรู้แนวโน้มที่ทันสมัยและเกี่ยวกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง และเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ 4) ความยึดมั่นในความถูกต้องใน

ความชอบธรรมและจริยธรรม มีประเด็นที่จะต้องพัฒนา คือ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาซีพอย่างสุจริต 5) การทำงานเป็นทีม ต้องปรับปรุงในเรื่องการรายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของงานดำเนินงานของตนให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม ส่วนสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ 1) การคิดวิเคราะห์ ควรพัฒนาในเรื่องการแยกแยะปัญหาเป็นรายการอย่างง่าย ๆ วางแผนโดยแตกประเด็น และจัดงานหรือกิจกรรมตามลำดับความสำคัญ 2) การเข้าใจผู้อื่น การพัฒนาการเข้าใจความหมายผู้อื่น ต้องการสื่อสารสามารถจับใจความเนื้อหาและเรื่องราวได้ถูกต้อง 3) การดำเนินงานเชิงรุก ควรจะพัฒนา คือ การเล็งเห็นปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไขปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาไม่รีรอที่นำโอกาสนั้นมาใช้ในงานที่ปฏิบัติ 3) แนวทางพัฒนาสมรรถนะต่อสำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางพัฒนาสมรรถนะ รวมทั้งเครื่องมือในการพัฒนาเอาไว้ในเล่มแล้ว ซึ่งหน่วยงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรควรสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาตนเอง โดยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินชีวิตเพื่อจะเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่เป้าหมายตามกลยุทธ์ขององค์กรให้บรรลุตามเป้าประสงค์ จะทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

วิภารัตน์ ตีอ่อง (2553) อ่างใน บำเพ็ญ เขียวหวาน และคณะ (2559) สรุปผลการศึกษาในด้านความสามารถเชิงสมรรถนะด้านการบริหารงานวิจัยของนักวิจัยภาครัฐ พบว่า สมรรถนะด้านการจัดการวิชาการ สมรรถนะด้านการประสานงาน และสมรรถนะการสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้ มีช่องว่างที่ควรรับการพัฒนา ดังนั้นการสร้างตัวแบบและการประเมินสมรรถนะด้านการบริหารงานวิจัยของนักวิจัย จึงเป็นแนวทางหนึ่งในการส่งเสริมให้มีนโยบายและกลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะที่ยังมีช่องว่าง พร้อมทั้งควรมีการเปิดโอกาสให้นักวิจัยได้เสริมสร้างสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการบริหารโครงการวิจัย

นวนิต เนียมมาลัย (2551) อ่างใน บำเพ็ญ เขียวหวาน และคณะ (2559) ศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร พบว่า อายุการรับราชการมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน (มุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ทำงานเป็นทีม) และเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะประจำกลุ่มตำแหน่งในการปฏิบัติงาน (ส่งเสริมมูลค่าการผลิต บูรณาการเครือข่าย การพัฒนาการบริการ) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตร คือ สร้างระบบการรวบรวมข้อมูล บูรณาการการทำงานและสร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ

ฉลอง โดยะบุตร (2551) อ่างใน บำเพ็ญ เขียวหวาน และคณะ (2559) ศึกษาสมรรถนะของนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยสรุปว่า นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการมีความคิดเห็นว่า โดยภาพรวมสมรรถนะ (สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำ

กลุ่มตำแหน่ง สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน) มีความจำเป็นต่อการดำรงตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรในระดับมาก

นภาพรรณ โตสติ (2561) ศึกษาศักยภาพนักส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงใต้ การปฏิบัติงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร พบว่าศักยภาพของนักส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วย มโนทัศน์ส่วนบุคคล (Self-Concept) ทักษะคิ่ตต่องาน (Attitude) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) และทักษะ (Skills) มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของนักส่งเสริมการเกษตร

Nav R. Ghimire and Robert A. Martin (2011) สรุปว่าโมเดลการพัฒนาสมรรถนะสำหรับการประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาด้านการส่งเสริม ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การประเมินความต้องการ/การพัฒนาหลักสูตร วิธีการประเมิน กลยุทธ์ในการนำความรู้ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย ทักษะที่จำเป็นก่อนปฏิบัติงาน กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีระบบการสนับสนุนภายใต้การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การวางแผน การประยุกต์ใช้ และการได้ข้อมูลป้อนกลับจากนักศึกษาด้านการส่งเสริม

บริวสเตอร์ ฟาร์นเดล และ อัมเมอร์เรน (Brewster, Farndale and Ommeren, 2000 : Abstract) ได้ทำการสำรวจองค์กรในสหรัฐอเมริกาเพื่อค้นหาสมรรถนะเฉพาะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (specific competencies) เพื่อจัดทำมาตรฐานกลางสำหรับการเปรียบเทียบ (benchmarking standards) สมรรถนะที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งพบในการสำรวจครั้งนี้และกำลังมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ คือ การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (HR business partners) และการมีส่วนช่วยให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้นิยาม สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า หมายถึง ความสามารถในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร/ธุรกิจ (ability to add value to business) โดยจะต้องเน้นที่กระบวนการที่จะนำสมรรถนะมาใช้เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจเพื่อมุ่งสู่ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนและการจะบรรลุเป้าหมายอย่างนี้ได้ องค์กรจะต้องสร้างสมรรถนะที่มีความเด่นเฉพาะตัว (uniqueness) เพื่อพัฒนาสมรรถนะรวมขององค์กรที่ไม่เหมือนสมรรถนะขององค์กรอื่น

แบลนเชโร โบโรสกี และ เดอร์ (Blancero, Boroski; & Dyer. 1966 : 383 – 403) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกตำแหน่งงานในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมี ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ศักยภาพส่วนบุคคล (Personal Integrity) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม (Ethics) มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน (Standard of Quality) และการตัดสินใจ โดยอาศัยหลักของความเป็นเหตุเป็นผลและความเป็นจริง

กลุ่มที่ 2 การมุ่งความก้าวหน้าและแรงผลักดัน (Ambition and Drive) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสำเร็จ (Result Orientation) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความมั่นใจ (Self Confidence) และความกระตือรือร้นในการทำงาน (Enthusiasm and Commitment)

กลุ่มที่ 3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม (Team Skill) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสื่อสาร (Communication) การฟังและการตีความ (Listening) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะเสริม (Leverage Competency) เป็นสมรรถนะเสริมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ การสร้างผลกระทบทางอ้อม (Influence) การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า (Utilization of Resource) ความตระหนักในความต้องการของลูกค้า (Cluster Awareness) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การตั้งคำถามและตีความ (Questioning) และความรู้จักส่วนบุคคล (Organization Astuteness)

3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Role-Specific Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา และสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Competency Practitioner) นักกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategist / Generalist) การริเริ่ม และคิดค้นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource initiative Leader) การสนับสนุนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Operation Support) ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Consultant) ผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Organization Leader) โดยที่ทั้ง 6 ตำแหน่งงานจะประกอบด้วย 33 สมรรถนะ ที่แต่ละตำแหน่งงานต้องการต่างกัน และตอบสนองหน้าที่การทำงานเฉพาะทาง

เอิร์น และคนอื่นๆ (Human; et al. 1997, น.157 – 180) ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดความสามารถเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลียที่มีต่อกรอบงาน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ พบว่าความสามารถของวิชาชีพได้มาจากการเป็นเจ้าของกลุ่มคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานร่วมกันของสมรรถนะ (Competency) ดังนั้นความสามารถทางวิชาชีพ คือ คุณลักษณะร่วมกันที่เป็นพื้นฐานให้เกิดความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ

เบคเกอร์ ยูเซลิต และ ไอร์ช (Becker; Huselid; & Ulrich, 2001 : Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ซึ่งทุกองค์กรควรมี โดยทำการศึกษากลุ่มธุรกิจเครื่องไฟฟ้า กลุ่มธุรกิจยา และกลุ่มธุรกิจที่ผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค พบว่า สมรรถนะหลักที่องค์กรมี ได้แก่ สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ การจัดการ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะจะมีการแบ่งออกเป็นหัวข้อย่อยๆ เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เช่น ผู้บริหารระดับสูงจะมีสมรรถนะ ด้านการเป็นผู้นำ

มากกว่าพนักงานบัญชี ข้อเสนอที่ได้จากงานวิจัยนี้ สรุปได้ว่า การที่องค์กรจะมีสมรรถนะได้นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะงาน วัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นในการวิจัยครั้งนี้ จึงได้ประยุกต์จากสมรรถนะของนักส่งเสริมและแนวคิดนี้มาใช้วัดสมรรถนะของนักส่งเสริม สปป.ลาว เป็น 8 ด้าน คือ สมรรถนะตามกรอบงานของกรมส่งเสริมการเกษตรซึ่งเป็นหน่วยงานหลักของการส่งเสริมการเกษตรของไทย ได้แก่ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรเกษตรกร การจัดทำแผนพัฒนาการเกษตรแบบมีส่วนร่วม เทคนิคการถ่ายทอดเทคโนโลยี การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเกษตร การส่งเสริมเคหกิจเกษตร และสมรรถนะซึ่งสรุปจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและ (ร่าง) มาตรฐานอาชีพนักส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ การถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตร และการจัดการความรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

