



**คู่มือ** การปฏิบัติงาน  
(Work Manual)

**การหาความต้องการ  
และความจำเป็นในการฝึกอบรม  
กรมชลประทาน**

ส่วนฝึกอบรม

มกราคม 2553

สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล

# คู่มือ การปฏิบัติงาน (Work Manual)

## การหาความต้องการ และความจำเป็นในการฝึกอบรม

รหัสคู่มือ สพบ./ ฝอ.1/2553

### หน่วยงานที่จัดทำ

คณะทำงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมตามหลักเกณฑ์ประกันคุณภาพและ  
การประเมินประสิทธิผลความคุ้มค่าของการฝึกอบรม  
ร่วมกับ ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล  
กรมชลประทาน

### ที่ปรึกษา

อาจารย์ฉัตรมงคล เน้นหนา  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### พิมพ์ครั้งที่ 1

จำนวน 400 เล่ม

เดือนมกราคม 2553



# คำนำ

ตามที่กรมชลประทานได้อนุมัติหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพและการประเมินประสิทธิผล ความคุ้มค่าของการฝึกอบรมเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2552 เพื่อเป็นแนวทางการควบคุมคุณภาพการฝึกอบรมของ กรมชลประทานให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน มีความคุ้มค่าต่อการลงทุนและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) โดยให้สำนักพัฒนาโครงสร้างและ ระบบบริหารงานบุคคลจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว รวมทั้งเผยแพร่ ถ่ายทอดและสื่อสาร แนวทางการปฏิบัติงานดังกล่าวให้ทุกสำนัก/กองที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและถือปฏิบัติตั้งแต่ปี 2553 เป็นต้นไป เพื่อให้การดำเนินการฝึกอบรมมีการดำเนินการให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานดังกล่าว กรมชลประทานได้มีคำสั่งที่ ข 3/2553 ลงวันที่ 5 มกราคม 2553 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมตามหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพและ การประเมินประสิทธิผลความคุ้มค่าของการฝึกอบรม เพื่อรับผิดชอบการดำเนินการร่วมกับส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งคณะผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานได้พิจารณาแล้ว เห็นว่ากระบวนการที่สำคัญที่ควรพิจารณาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. กระบวนการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. กระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม
3. กระบวนการดำเนินการด้านค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม
4. กระบวนการประเมินผลโครงการฝึกอบรม
5. กระบวนการติดตามผลโครงการฝึกอบรม

ทั้งนี้ ได้นำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการมากำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ เพื่อให้สามารถติดตามผลการดำเนินการในภาพรวมถึงความสำเร็จของการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ การประกันคุณภาพการฝึกอบรมและการประเมินประสิทธิผลความคุ้มค่าของการฝึกอบรมได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามเนื่องจากคู่มือชุดนี้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมชุดแรกที่มีการดำเนินการจัดทำ แม้ว่าจะได้มีการกลั่นกรองคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญในระดับหนึ่งแล้ว เพื่อให้คู่มือการปฏิบัติงานดังกล่าวมีความ สมบูรณ์ ครบถ้วนยิ่งขึ้น ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็น หน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมของกรมชลประทาน จะได้มีการติดตามและประเมินผลการนำคู่มือ ดังกล่าวไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาคู่มือดังกล่าวให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพในปีต่อไปด้วย

สำหรับคู่มือฉบับนี้เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้ทุกสำนัก/กอง ที่ดำเนินการจัดการฝึกอบรมได้ใช้เป็นแนวทางในการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมให้ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับผิดชอบการจัดการฝึกอบรมของทุกหน่วยงานภายในกรมชลประทาน ที่จะช่วยให้มีความเข้าใจในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมและสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จได้ตามหลักเกณฑ์ประกันคุณภาพการฝึกอบรมและการประเมินผลความคุ้มค่าของการฝึกอบรมที่กำหนดไว้

คณะผู้จัดทำ ส่วนฝึกอบรม  
สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล  
กรมชลประทาน

# สารบัญ

	หน้า
วัตถุประสงค์	1
ขอบเขต	1
คำจำกัดความ	1
หน้าที่ความรับผิดชอบ	2
Work Flow กระบวนการ	4
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	7
ระบบติดตามประเมินผล	11
เอกสารอ้างอิง	13
<b>ภาคผนวก</b>	
1) แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (สำหรับผู้บริหาร)	15
2) แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ)	20
3) แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2553	36
4) แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม	39
5) แบบสอบถามความจำเป็นในการฝึกอบรมในองค์การ	41
6) แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบทัศนคติของบุคคลในองค์การ	42
7) แบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมด้านการต่างประเทศของเจ้าหน้าที่กรมชลประทาน	44
8) แบบประเมินสมรรถนะและวางแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการกรมชลประทาน	48

## คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

### การหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม

#### 1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้กรมชลประทานมีการจัดทำคู่มือการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม และสร้างมาตรฐานการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลงานที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม

1.2 เพื่อเป็นหลักฐานแสดงวิธีการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ พัฒนาให้การทำงานเป็นมืออาชีพและใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งแสดงหรือเผยแพร่ให้กับบุคคลภายในให้สามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากกระบวนการที่มีอยู่

1.3 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับปัญหา ทิศทาง และสมรรถนะของบุคลากรกรมชลประทาน

#### 2. ขอบเขต

คู่มือการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกรมชลประทานและของหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทาน การประเมินผลสมรรถนะของบุคลากรภายในกรมชลประทาน ปัญหาที่เกิดขึ้นของกรมชลประทานและหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทาน โดยคณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรมเพื่อให้มีข้อมูลสารสนเทศไปกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม

2.2 กำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยคณะกรรมการบริหารการฝึกอบรม เพื่อที่จะให้กรมชลประทานและหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานมีทิศทางที่ถูกต้องในการจัดการฝึกอบรม

2.3 สรุปผลการวิเคราะห์หาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมโดยคณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรมเพื่อเสนอผู้บริหารประกอบในการพิจารณาแผนการฝึกอบรม

#### 3. คำจำกัดความ

3.1 ปัญหา หมายถึง สิ่งหรือเรื่องในองค์การที่ผิดปกติหรือที่ยังไม่ได้กระทำ ซึ่งกลายเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์การ (กมล อดุลพันธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ หน้า 111 พ.ศ.2542)

3.2 การหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “Training Need” หรือ “TN” หมายถึง การค้นหาสภาวะที่มีปัญหาเกี่ยวกับงานหรือบุคคลในองค์กร ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อจะช่วยทำให้หน่วยงานหรือองค์กรสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้ดี (การประเมินความจำเป็นของการฝึกอบรมเบื้องต้น สำนักงาน ก.พ. หน้า 68)

3.3 ผู้จัดการฝึกอบรม หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ได้แก่ คณะกรรมการหรือทีมงานบริหารการฝึกอบรม หัวหน้าโครงการฝึกอบรม ผู้ดำเนินการจัดการฝึกอบรม รวมทั้งผู้ประสานงานโครงการฝึกอบรม ผู้ดำเนินการประเมินผลการฝึกอบรม และผู้ดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรม

3.4 แผนยุทธศาสตร์ของกรมชลประทาน หมายถึง แผนการดำเนินงานที่ร่างขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่วิสัยทัศน์ มีเป้าประสงค์ อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย หรือ “การร่วมใจ” ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจ อันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เป็นรายละเอียด เพื่อให้เกิดผลกระทบ และได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

3.5 สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร (คู่มือสมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ของภาควิชาการพลเรือนไทย สำนักงาน ก.พ.)

3.6 การประเมินสมรรถนะของบุคคล หมายถึง การประเมินระดับสมรรถนะของตนเองที่มีอยู่จริงเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งกรมชลประทานกำหนดไว้เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งได้จำแนกตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งเพื่อใช้ในการวางแผนการพัฒนารายบุคคล

3.7 บทสรุปผู้บริหาร หมายถึง รายงานสรุปผลการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมฉบับย่อเฉพาะในส่วนที่เป็นสาระสำคัญของรายงานฉบับสมบูรณ์ที่จะกล่าวถึงกระบวนการและผลการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมที่สั้นและกระชับ เพื่อเป็นสาระให้ผู้บริหารรับทราบและใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านการวางแผนหรือกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน

## 4. หน้าที่ความรับผิดชอบ

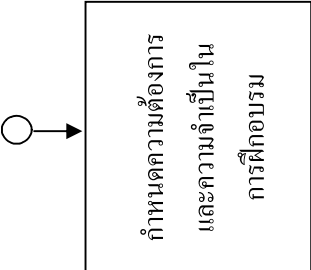
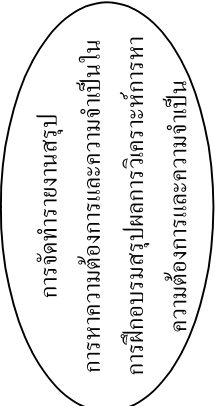
4.1 หัวหน้าโครงการฝึกอบรม มีหน้าที่ในการวางแผน สืบหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม และวิเคราะห์ผลการสำรวจเพื่อสรุปผลเสนอต่อคณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรมผ่านผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม

4.2 ผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม มีหน้าที่กำกับ ตรวจสอบ ควบคุม การดำเนินการวางแผน สำรวจ และวิเคราะห์ผลการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม และให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่อคณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรม ผ่านผู้อำนวยการสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล

4.3 ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล มีหน้าที่พิจารณาผลการวิเคราะห์หาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม เปรียบเทียบและเชื่อมโยงความต้องการในการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรมกับความต้องการขององค์กรตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรม

4.4 คณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรม มีหน้าที่พิจารณากลับกรองผลการวิเคราะห์หาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม และกำหนดความต้องการและความจำเป็น โดยพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการและความจำเป็นของการฝึกอบรม ภายใต้กรอบวงเงินงบประมาณที่กำหนด เพื่อเสนอต่อผู้บริหารของกรมพิจารณาให้ความเห็นชอบ



ลำดับ	ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดของงาน	มาตรฐาน/ คุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ
2		30 วัน	<p>1. นำผลสรุปการวิเคราะห์ตามกระบวนการที่ 1 มาพิจารณาว่า ปัญหาใดเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม</p> <p>2. จัดลำดับความสำคัญของความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</p>	<p>1. การพิจารณาปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยฝึกอบรมจะต้องเป็นปัญหาที่เกิดจากการขาดความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ทักษะคิด สมรรถนะของบุคคล</p> <p>2. การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมพิจารณาความรุนแรง ความเร่งด่วน ความถี่ของปัญหา และผลกระทบที่เกิดจากปัญหา</p>	<p>- หัวหน้าโครงการฝึกอบรม</p> <p>- ผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม</p> <p>- ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล</p> <p>- คณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรม</p>
3		15 วัน	<p>สรุปผลการวิเคราะห์ และจัดทำรายงานหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</p>	<p>สรุปผลการวิเคราะห์ และจัดทำรายงานหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</p> <p>การฝึกอบรม ประกอบด้วยสาระสำคัญที่ครบถ้วน</p>	<p>- หัวหน้าโครงการฝึกอบรม</p> <p>- ผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม</p> <p>- ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล</p>



ลำดับ	ฟังก์ชันงานการ	ระยะเวลา	รายละเอียดของงาน	มาตรฐาน/ คุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ
					<p>สำนักพัฒนา โครงสร้างและ ระบบบริหารงาน บุคคล - คณะกรรมการ บริหารโครงการ ฝึกอบรม</p>

## 6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

รายละเอียดงาน	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	เอกสาร/ระเบียบ/แบบฟอร์มที่ใช้	ผู้รับผิดชอบ	เงื่อนไขการปฏิบัติงาน
1. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการประเมินสมรรถนะบุคคล และปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 1.1 การวางแผนสำรวจข้อมูล 1.2 การรวบรวมข้อมูล 1.3 นำข้อมูลมาจัดระบบ 1.4 วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล การวิเคราะห์ข้อมูล	1.1 การวางแผนการสำรวจข้อมูล - ระบุข้อมูลที่ต้องการ โดยศึกษา ผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ข้อร้องเรียน/ร้องทุกข์ต่างๆ ข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน ผลการประเมินสมรรถนะของบุคคลกร รวมทั้งปัญหาและสาเหตุต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน - กำหนดวิธีการในการสำรวจข้อมูลให้เหมาะสมกับแหล่งข้อมูล - สร้างเครื่องมือในการสำรวจ - กำหนดกิจกรรมและทรัพยากรที่จะใช้ในการสำรวจ 1.2 การรวบรวมข้อมูล - จัดเก็บและรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม หรือแบบสัมภาษณ์ หรือตรวจสอบจากเอกสาร หลักฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม	- แผนยุทธศาสตร์กรม ขลประทาน พ.ศ.2553-2556 - รายงานสรุปผลการประเมินสมรรถนะและการวางแผนพัฒนา รายบุคคลของข้าราชการ - แบบสอบถาม หรือแบบสำรวจข้อมูล	หัวหน้าโครงการ ผศ.กอบรม ผู้อำนวยการส่วน ผศ.กอบรม	- เอกสารหลักฐานที่จะใช้ในการวิเคราะห์ จะต้องครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน - เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจะต้องผ่านการทดสอบ หรือได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญในด้านความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ - แหล่งข้อมูลที่จะเก็บรวบรวมจะต้องน่าเชื่อถือ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย บุคลากรของกรม ขลประทาน ในทุกประเภท ทุกสายงาน และทุก หน่วยงาน โดยเก็บข้อมูล

รายละเอียดงาน	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	เอกสาร/ระเบียบ /แบบฟอร์มที่ใช้	ผู้รับผิดชอบ	เงื่อนไขการปฏิบัติงาน
	<p>- ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล</p> <p>1.3 นำข้อมูลมาจัดระบบ</p> <p>- จัดกลุ่มข้อมูลโดยจำแนกปัญหาออกเป็นระดับองค์กร หน่วยงาน กลุ่ม และบุคคล</p> <p>1.4 วิเคราะห์ข้อมูล</p> <p>- จำแนกสาเหตุของปัญหา ว่าปัญหาใดเกิดจากการขาดความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ทักษะดี สมรรถนะของบุคคล</p> <p>- คัดเลือกข้อมูลปัญหาที่เกิดจากการขาดความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ทักษะดี สมรรถนะของบุคคล</p> <p>- บันทึกข้อมูลลงระบบคอมพิวเตอร์และจัดพิมพ์เป็นรายงานผลการวิเคราะห์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการประเมินสมรรถนะบุคคล และปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p>			<p>ในอัตราที่มีความเหมาะสมเชื่อถือได้ตามหลักสถิติ</p>

รายละเอียดงาน	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	เอกสาร/ระเบียบ/แบบฟอร์มที่ใช้	ผู้รับผิดชอบ	เงื่อนไขการปฏิบัติงาน
<p>2. กำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</p> <p>2.1 นำผลสรุปการวิเคราะห์ตามกระบวนการที่ 1 มาพิจารณาว่าปัญหาใดเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม เพื่อกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</p> <p>2.2 จัดลำดับความสำคัญของความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</p>	<p>2.1 นำผลการวิเคราะห์มาพิจารณาว่าปัญหาใดที่สามารถแก้ไขได้โดยวิธีการฝึกอบรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำข้อมูลพื้นฐานที่ตกผลจากการจำแนกปัญหาที่เกิดจากการขาดความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ที่คนคิด สมรรถนะของบุคคลมาวิเคราะห์ว่าปัญหาใดที่เหมาะสมที่จะแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม</li> <li>- นำผลการวิเคราะห์มากำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</li> <li>- จัดทำเป็นฐานข้อมูลของหน่วยงานให้เป็นแบบฟอร์มมาตรฐานเดียวกัน</li> <li>- จัดแนกข้อมูลจากประเภทของปัญหา ความรุนแรง ความเร่งด่วน ความถึงของปัญหา และผลกระทบที่เกิดจากปัญหา</li> <li>- กำหนดเกณฑ์ในการประเมินสภาพปัญหาต่างๆ</li> <li>- ประเมินปัญหาต่างๆ ตามความรุนแรง ความเร่งด่วน ความถึงของปัญหา และผลกระทบที่เกิดจากปัญหา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการประเมินสมรรถนะบุคคล และปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</li> <li>- แบบสรุปความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม</li> </ul>	<p>หัวหน้าโครงการฝึกอบรม</p> <p>ผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม</p>	<p>ปัญหาที่สามารถนำมาวิเคราะห์ว่าเป็นความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมจะต้องมีการระบุสาเหตุของปัญหาที่ชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีการออกแบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล</li> <li>- การระบุความรุนแรง ความเร่งด่วน ความถึงและผลกระทบของปัญหา</li> <li>- จะต้องกำหนดระดับและคำนิยามอธิบายความหมายของแต่ละระดับให้ชัดเจน เพื่อให้การประเมินเป็นมาตรฐานเดียวกัน</li> <li>- ผู้ประเมินการจัดลำดับความสำคัญของ</li> </ul>

รายละเอียดงาน	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	เอกสาร/ระเบียบ/แบบฟอร์มที่ใช้	ผู้รับผิดชอบ	เงื่อนไขการปฏิบัติงาน
	2.2 จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม - เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมตามผล การประเมิน			ต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมจะต้องมีจำนวนที่เหมาะสม รวมทั้งมีความสามารถในการประเมินระดับความสำคัญในภาพรวมได้
3 การจัดทำรายงานสรุป การหาความต้องการและความจำเป็น ในการฝึกอบรมสรุปผลการวิเคราะห์ การหาความต้องการและความจำเป็น	3.1 ระบุงบองค์ประกอบ หรือหัวข้อในการจัดทำ รายงาน 3.2 นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำรายงานสรุปผลการ วิเคราะห์การหาความต้องการและการและความ จำเป็นในการฝึกอบรม 3.3 แบนเอกสารสำคัญประกอบรายงาน สรุปผลการวิเคราะห์	รายงานสรุปผลความต้องการและ ความจำเป็นในการฝึกอบรม	หัวหน้าโครงการ ฝึกอบรม	รายงานสรุปผลการ วิเคราะห์การหาความ ต้องการและจำเป็นในการ ฝึกอบรม มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร 2. วัตถุประสงค์ของการ วิเคราะห์ความจำเป็น 3. วิธีการรวบรวมข้อมูล 4. สรุปผลการหาความ จำเป็นในการฝึกอบรม

## 7. ระบบติดตามประเมินผล

กระบวนการ	มาตรฐาน/คุณภาพงาน	วิธีการติดตามประเมินผล	ผู้ติดตาม/ประเมินผล	ข้อเสนอแนะ
<p>1. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการประเมินสมรรถนะบุคคล และปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> <p>1.1 การวางแผนสำรวจข้อมูล</p> <p>1.2 การรวบรวมข้อมูล</p> <p>1.3 นำข้อมูลมาจัดระบบ</p> <p>1.4 วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล</p>	<p>1. ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและถูกต้องทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน</p> <p>2. สามารถใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการรวบรวมข้อมูล</p> <p>3. ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการจัดระบบประมวลผลข้อมูล</p> <p>4. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้อง และสามารถอ้างอิงได้</p>	<p>ต้องมีการชี้แจง ทำความเข้าใจแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล และเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการใช้งานก่อนเริ่มดำเนินการ</p> <p>- ตรวจสอบกลั่นกรองความถูกต้องตรงประเด็นของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ รวมทั้งผลการวิเคราะห์</p>	<p>หัวหน้าโครงการ</p> <p>ฝึคอบรม</p> <p>ผู้อำนวยการ</p> <p>ส่วนฝึคอบรม</p>	
<p>2. กำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึคอบรม</p> <p>2.1 นำผลสรุปการวิเคราะห์ตามกระบวนการที่ 1 มาพิจารณาว่า ปัญหาใดเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึคอบรม เพื่อกำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึคอบรม</p>	<p>1. การพิจารณาปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยฝึคอบรมจะต้องเป็นปัญหาที่เกิดจากการขาดความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ทศคติ สมรรถนะของบุคคล</p> <p>2. การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญความต้องการและความจำเป็นในการฝึคอบรมพิจารณาจากความรุนแรง ความถ่วงน้ำหนัก ปัญหา และผลกระทบที่เกิดจากปัญหา</p>	<p>ตรวจสอบกลั่นกรองความถูกต้องตรงประเด็นของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญ</p>	<p>หัวหน้าโครงการ</p> <p>ฝึคอบรม</p> <p>ผู้อำนวยการ</p> <p>ส่วนฝึคอบรม</p> <p>ผู้อำนวยการสำนัก</p> <p>พัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล</p> <p>คณะกรรมการบริหารโครงการฝึคอบรม</p>	

กระบวนการ	มาตรฐาน/คุณภาพงาน	วิธีการติดตามประเมินผล	ผู้ติดตาม/ประเมินผล	ข้อเสนอแนะ
2.2 จัดลำดับความสำคัญของความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม				
3 การจัดทำรายงานสรุปผลการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมสรุปผลการวิเคราะห์การหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม	สรุปผลการวิเคราะห์ และจัดทำรายงานการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม ประกอบด้วยสาระสำคัญที่ครบถ้วน	ตรวจสอบความครบถ้วนขององค์ประกอบรายงาน รวมทั้งเนื้อหาสาระของรายงานให้มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน	หัวหน้าโครงการฝึกอบรม ผู้อำนวยการส่วนฝึกอบรม ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล คณะกรรมการบริหารโครงการฝึกอบรม	

## 8. เอกสารอ้างอิง

- 8.1 แผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ.2553-2556
- 8.2 คู่มือสมรรถนะในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ของภาคราชการพลเรือนไทย สำนักงาน ก.พ.
- 8.3 คู่มือการประเมินสมรรถนะและการวางแผนพัฒนารายบุคคล ส่วนฝึกอบรม สำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล
- 8.4 ตัวอย่างแบบสำรวจความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม
- 8.5 ตัวอย่างแบบประเมินสมรรถนะเพื่อวางแผนพัฒนารายบุคคล



ภาคผนวก

**แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน**  
**(สำหรับผู้บริหาร)**

คำชี้แจง: แบบสัมภาษณ์นี้เป็นคำถามปลายเปิด ใช้ในการสัมภาษณ์โดยตรง หรือโดยการสอบถามทางโทรศัพท์หรือ e-mail แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ในการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์อันเป็นแบบอย่างความเป็นเลิศจากประสบการณ์จริงของผู้บริหารในกรมชลประทาน เพื่อนำไปเป็นข้อกำหนดในการพัฒนาผู้บริหารในปัจจุบันและผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในอนาคต

คณะผู้วิจัยจะนำคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ตอบไปวิเคราะห์สาระโดยใช้ตารางประเมินอย่างเร่งด่วน (Rapid Results Assessment Chart หรือ RRA) ตามตัวอย่างที่แนบมาพร้อมนี้ เพื่อสรุปให้ได้สมรรถนะสำคัญที่ผู้บริหารมีอยู่ร่วมกันในการดำเนินกิจกรรม (activities) ความรับผิดชอบ (responsibilities) และพฤติกรรม (behaviors)

**คำถาม**

1. ในตำแหน่งผู้บริหารของท่านเท่าที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน อะไรเป็นสถานการณ์ยากลำบากที่สุดที่ท่านประสบ (โปรดบรรยายว่ามีอะไรเกิดขึ้น มีใครเกี่ยวข้องบ้าง เกิดขึ้นเมื่อใด ไม่ควรเอ่ยนามใดๆ แต่อาจแจ้งตำแหน่งหน้าที่ได้)
2. ทำไมท่านจึงคิดว่าสถานการณ์นี้ท้าทายความสามารถของท่านมากที่สุด
3. ท่านจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวอย่างไร และเกิดผลอย่างไร
4. ท่านถือว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ในเรื่องนี้ และท่านได้ใช้สมรรถนะอะไรบ้างในการแก้ปัญหาดังกล่าว
5. โปรดบ่งชี้รายการที่ท่านเห็นว่าสำคัญมาก และควรบรรจุไว้ในแผนการพัฒนาผู้บริหารของกรมชลประทาน (พ.ศ. 2553-2556)

รายการสมรรถนะที่ใช้วิเคราะห์สาระจากผลการสัมภาษณ์โดย RRA (ต่อ)	
1	ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป
2	ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทวิชาการ
3	ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร
4	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
5	ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6	ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการงาน
7	ทักษะการคำนวณ หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง
8	ทักษะการจัดการข้อมูล หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน
9	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
10	บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
11	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของคนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
12	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
13	การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม
14	สภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ
15	วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
16	การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้
17	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (change Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

รายการสมรรถนะที่ใช้วิเคราะห์สาระจากผลการสัมภาษณ์โดย RRA (ต่อ)	
18	การควบคุมตนเอง (Self Control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกขู่หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความ เครียดอย่างต่อเนื่อง
19	การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะ สามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้
20	การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ แนวคิด ประเด็นปัญหา โดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆได้
21	การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจับประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์ แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนคติต่างๆ จนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่
22	การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others) หมายถึง ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่
23	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) หมายถึง การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้หมายรวมถึงการออกคำสั่งโดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน
24	การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) หมายถึง ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็น ปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
25	ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) หมายถึง การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้
26	ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย
27	ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลต่อองค์กรอย่างไร
28	การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้นโดยอาจไม่มีใครร้องขอและ อย่างไม่ย่อท้อหรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

รายการสมรรถนะที่ใช้วิเคราะห์สาระจากผลการสัมภาษณ์โดย RRA (ต่อ)	
29	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order) หมายถึง ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูลตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการงาน
30	ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของคนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง
31	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่ม คนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป
32	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing) หมายถึง ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของคน
33	สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) หมายถึง ความซาบซึ้งในอรรถรสและเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่น ๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของคนได้
34	ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment) หมายถึง จิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายของส่วนราชการ ยึดถือประโยชน์ของส่วนราชการเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว
35	การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship Building) หมายถึง สร้างหรือรักษาสัมพันธ์ภาพอันมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกันงาน
36	การตอบสนองต่อภาวะวิกฤติ (Responsiveness to Disasters) หมายถึง ความสามารถในการวางแผนจัดการระดมทรัพยากรของกรมชลประทานและประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งทรัพยากรบุคคลและเครื่องจักรเครื่องกล เพื่อแก้สถานการณ์ที่ไม่คาดคิดไว้อย่างทันทั่วทั้งที่
37	การปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียและผู้รับบริการ (Interactions with Stakeholders) หมายถึง ทักษะในการติดต่อสื่อสารกับผู้มาติดต่องาน โดยการให้ข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง มีความสามารถในการโน้มน้าวชักจูงให้เกิดความเข้าใจตรงกันกับงานของกรมชลประทาน มุ่งมั่นพัฒนา จักรระบบระเบียบ สร้างแบบแผนในการสนทนา และสื่อสาร โดยการเขียนหรือทางคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ
38	การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงาน (Paradigm Shifts) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงระดับสร้างนวัตกรรมใหม่ เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ใหม่ สร้างผลผลิตหรือบริการใหม่ ก่อให้เกิดการพลิกผันอย่างใหญ่ หรือพัฒนาความสัมพันธ์ใหม่ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานอื่นที่ไม่เคยมีความสัมพันธ์มาก่อน เป็นต้น

รายการสมรรถนะที่ใช้วิเคราะห์สาระจากผลการสัมภาษณ์โดย RRA (ต่อ)	
39	การแสวงหาความรู้หรือข้อเท็จจริงที่มีประโยชน์ต่องาน (Attainment of Knowledge Conductive to Work) หมายถึง ความสามารถอย่างมุ่งมั่นในการก้าวตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่สัมพันธ์กับงานของคนอื่น เกี่ยว ข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย/ ผู้รับบริการ เทคโนโลยี มาตรฐาน กฎ ระเบียบ กฎหมายและนโยบาย รวมทั้ง การปรับเปลี่ยนในระบบของกรมและนวัตกรรมอื่นๆ รู้จักใช้กระบวนการสื่อสาร เพื่อสร้างและแลกเปลี่ยน ข้อมูลภายในเครือข่ายที่สัมพันธ์กันเพื่อตอบสนองต่อความไม่แน่นอนในบริบทของงาน
40	การผลิตผลงานตามหลักวิชาการในตำแหน่ง (Production According to Position) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติ งานให้สำเร็จ จนเกิดผลผลิตของงานที่เป็นรูปธรรม ตามวิธีและวิถีของศาสตร์พื้นฐานที่ใช้ใน ตำแหน่งงานโดยให้มีข้อคิด พลาดน้อยที่สุด
41	การตัดสินใจอย่างฉลาดรอบคอบ มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ (Intelligent Judgements with Professional Ethics) หมายถึง การพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจรอบด้านแบบ 360 องศา โดยคำนึงถึง ความชัดเจนในความหมาย ความถูกต้อง แม่นตรง ทั้งในแนวกว้างและแนวลึก ไม่นำเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง หรือไม่มีความสำคัญโดยตรงกับเรื่องที่พิจารณาเข้ามาปะปน ทำให้ปราศจากความมีอคติทางจรรยาบรรณ วิชาชีพ และป้องกันผลกระทบในทางลบทุกด้าน
42	การนำเพื่อข้ามพ้นอุปสรรค (Emancipation) หมายถึง มุ่งมั่นให้ตนเอง ทีมงาน และองค์กรข้ามพ้นอุปสรรค จากความรู้เหตุผล การแบ่งพรรคแบ่งพวก ความอยุติธรรม ความทุกข์ในการทำงาน โดยการวิเคราะห์ ทบทวนสภาพการณ์ ปัญหา กำหนดผลกระทบ และลงมือปฏิบัติ เพื่อลด ละ เลิก อุปสรรคเหล่านั้น
43	การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management) หมายถึง การรับเรื่องร้องเรียนจากภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานในความรับผิดชอบ และดำเนินการให้เสร็จสิ้นตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ในลักษณะที่ก่อให้เกิดการยอมรับ/ความพึงพอใจของทุกฝ่าย
44	การถ่ายโอนภารกิจ (Job/Mission/Project Transfers) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการเพื่อถ่ายโอน ภาระงาน พันธกิจ ตามตำแหน่งและโครงการ ไปยังผู้รับมอบได้อย่างราบรื่น เรียบร้อย ตรงตามข้อกำหนด ของระเบียบปฏิบัติ และ/หรือคู่มือ (ถ้ามี)

**แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน**  
**(สำหรับข้าราชการและลูกจ้างประจำ)**

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเฉพาะของผู้ตอบแบบสำรวจ**

1. ที่ตั้งของหน่วยงาน 

1. ส่วนกลาง	5. ภาคตะวันออก
2. ภาคกลาง	6. ภาคตะวันตก
3. ภาคเหนือ	7. ภาคใต้
4. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	
2. ประเภทบุคลากร ☐ ข้าราชการ ☐ ลูกจ้างประจำ
3. ชื่อตำแหน่ง \_\_\_\_\_ (โปรดระบุชื่อตำแหน่งทางสายงาน ไม่ต้องระบุตำแหน่งทางการบริหาร) ตัวอย่างเช่น  
กรณีเป็นข้าราชการ เช่น นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นายช่างชลประทาน วิศวกรโยธา  
กรณีเป็นลูกจ้างประจำ เช่น ผู้รักษาอาคารชลประทาน พนักงานส่งน้ำ พนักงานรักษาคล่อง เป็นต้น)
4. ระดับ/ ชั้นของตำแหน่ง \_\_\_\_\_ (กรณีตำแหน่งลูกจ้างประจำที่ไม่มีชั้นไม่ต้องกรอกข้อนี้)
5. สังกัด ส่วน/ ฝ่าย/ โครงการ/กลุ่ม/กลุ่มงาน/ศูนย์ \_\_\_\_\_  
สำนัก/กอง \_\_\_\_\_
6. หน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของตำแหน่งโดยสรุป \_\_\_\_\_

**ตอนที่ 2 แบบสำรวจสมรรถนะเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากร**

รายการสมรรถนะต่อไปนี้ ประมวลมาจากเอกสารหลัก ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ (สำนักงาน ก.พ., กันยายน 2552 – ว 27)
  2. คู่มือการประเมินสมรรถนะและการวางแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (กรมชลประทาน, ธันวาคม 2552)
  3. พจนานุกรมความสามารถเชิงสมรรถนะ (พิมพ์า ขจรธรรม และคณะ, 2549)
- นอกจากนั้น ได้บูรณาการสมรรถนะบุคลากรในงานชลประทานของต่างประเทศไว้ด้วย

**ข้อพิจารณาในการตอบแบบสำรวจสมรรถนะ**

ก่อนตอบแบบสำรวจนี้ โปรดทบทวนยุทธศาสตร์ของกรมชลประทานที่ได้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2553-2556 ด้วยวิสัยทัศน์การปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ตามกระบวนการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมชลประทาน ดังนี้

วิสัยทัศน์                      นำสมบรูณ์ สนับสนุนการผลิต เสริมสร้างคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจมั่นคง

พันธกิจ

1. พัฒนาแหล่งน้ำตามศักยภาพของกลุ่มน้ำให้สมดุล
2. บริหารจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งถึง เป็นธรรม และยั่งยืน
3. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาและบริหารจัดการน้ำทุกระดับ  
อย่างบูรณาการ
4. ดำเนินการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาแหล่งน้ำ
2. การบริหารจัดการน้ำ
3. การป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ

วิธีการตอบ

โปรดพิจารณารายการสมรรถนะต่อไปนี้ว่า กรมชลประทานควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากาลากรปี พ.ศ. 2553-2556 ให้ครอบคลุมสมรรถนะใดบ้าง ในระดับใด จึงจะเอื้อให้บุคลากรในตำแหน่งเช่นเดียวกับท่าน มีจิตสมรรถนะที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมชลประทานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของคะแนน

- 1 หมายถึง น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง น้อย
- 3 หมายถึง ปานกลาง
- 4 หมายถึง มาก
- 5 หมายถึง มากที่สุด

ในส่วนของการจัดอันดับความสำคัญ ขอให้พิจารณาความสำคัญของการพัฒนาแต่ละสมรรถนะในรายการทั้งหมดตามความจำเป็นในตำแหน่งงานของท่านเท่านั้น

ค่าคะแนนกำหนดไว้ดังนี้

- 1 หมายถึง สำคัญน้อย
- 2 หมายถึง สำคัญปานกลาง
- 3 หมายถึง สำคัญมาก
- 4 หมายถึง สำคัญมากที่สุด

ตัวอย่าง

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
การปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย		√				√			

สมมุติว่า ผู้ตอบในกรณีนี้เป็นวิศวกรที่ทำงานกับเครื่องจักรเป็นส่วนใหญ่ และมีหน้าที่เกี่ยวกับคนน้อยมาก ผู้ตอบจึงตอบว่าพึงประสงค์ในระดับปานกลาง คือ 2 ซึ่งเหมาะสมกับตำแหน่งของตน ดังนั้น ในส่วนของความสำคัญในตำแหน่งงานจึงสอดคล้องกับระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ คือ 1 เพราะมีความสำคัญน้อย



### แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป									
2. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทวิชาการ									
3. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร									
4. ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ									
5. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ									
6. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในการทำงาน									
7. ทักษะการคำนวณ หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง									
8. ทักษะการจัดการข้อมูล หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน									
9. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ราชการให้เพื่อให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้เป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายถึงการสร้างผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ท้าทายและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ได้สามารถกระทำได้มาก่อน									
10. บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง									
11. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์									

### แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
12. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาบรรณเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ									
13. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม									
14. สภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถหรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม กำหนดทิศทาง เป้าหมายวิธีการทำงาน ให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ									
15. วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง การกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์									
16. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้									
17. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (change Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ และดำเนินการปรับเปลี่ยนนั้นให้เกิดขึ้นจริง									
18. การควบคุมตนเอง (Self Control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกขู่ข่มหรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียดอย่างต่อเนื่อง									
19. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะ สามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้									

### แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
20. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้									
21. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวม โดยการจัดประเด็น สรุปรูปแบบเชื่อมโยงหรือประยุกต์ แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนคติหรือแนวคิดใหม่									
22. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others) หมายถึง ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพหรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดีอย่างยั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติงานที่									
23. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) หมายถึง การกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้ หมายรวมถึงการออกคำสั่ง โดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจตามกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน									
24. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) หมายถึง ความใส่ใจซึ่งลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็น ปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน									
25. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) หมายถึง การรับรู้ถึงข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจ เพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้									
26. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิดล่อลวงจนสถานะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย									
27. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจที่ไม่เป็นทางการ ในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้น จะมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร									

### แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์						อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5		1	2	3	4
28. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและ อย่างไม่ย่อท้อหรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้าง โอกาสด้วย										
29. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order) หมายถึง ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือ ข้อมูลตลอดจนพัฒนากระบวนการตรวจสอบเพื่อความต้องการของกระบวนการงาน										
30. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence) หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของคนที่จะปฏิบัติ งานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหามาให้สำเร็จลุล่วง										
31. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ามีความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง										
32. ศิลปะการสื่อสารสูงใจ (Communication & Influencing) หมายถึง ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน										
33. คุณภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) หมายถึง ความซาบซึ้งในอรรถรสและเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่น ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้										
34. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment) หมายถึงจิตสำนึกหรือความตั้งใจที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และเป้าหมายของส่วนราชการ ยึดถือประโยชน์ส่วนราชการเป็นที่ตั้งก่อนประโยชน์ส่วนตัว										
35. การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) หมายถึง สร้างหรือรักษาสัมพันธภาพอันดีมิตร เพื่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องกับการงาน										

แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
36. การตอบสนองต่อภาวะวิกฤติ (Responsiveness to Disasters) หมายถึง ความสามารถในการระดมทรัพยากรของกรมชลประทานและประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งทรัพยากรบุคคลและเครื่องจักรเครื่องกล เพื่อแก้สถานการณ์ที่ไม่คาดคิดไว้อย่างทันทั่วทั้ง									
37. การปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียและผู้รับบริการ (Interactions with Stakeholders) หมายถึง ทักษะในการติดต่อสื่อสารกับผู้มาติดต่องาน โดยการให้ข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง มีความสามารถในการโน้มน้าวชักจูงให้เกิดความเข้าใจตรงกันกับงานของกรมชลประทาน มุ่งมั่นพัฒนา จัดระบบระเบียบ สร้างแบบแผนในการสนทนา และสื่อสาร โดยการเขียนหรือทางคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ									
38. การปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนการทำงาน (Paradigm Shifts) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงระดับสร้างนวัตกรรมใหม่ เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างการทำงาน เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ใหม่ สร้างผลผลิตหรือบริการใหม่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างใหญ่ หรือพัฒนาความสัมพันธ์ใหม่ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานอื่นที่ไม่เคยมีความสัมพันธ์มาก่อน เป็นต้น									
39. การแสวงหาความรู้หรือข้อเท็จจริงที่มีประโยชน์ต่องาน (Attainment of Knowledge Conductive to Work) หมายถึง ความสามารถอย่างมุ่งมั่นในการก้าวตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่สัมพันธ์กับงานของตนอันเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย/ผู้รับบริการ เทคโนโลยี มาตรฐาน กฎ ระเบียบ กฎหมายและนโยบาย รวมทั้งการปรับเปลี่ยนในระบบของกรมและนวัตกรรมอื่นๆ รู้จักใช้กระบวนการสื่อสาร เพื่อสร้างและแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในเครือข่ายที่สัมพันธ์กันเพื่อตอบสนองต่อความไม่แน่นอนในบริบทของงาน									
40. การผลิตผลงานตามหลักวิชาการในตำแหน่ง (Production According to Position) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จจนเกิดผลผลิตของงานที่เป็นรูปธรรม ตามวิธีและวิถีของศาสตร์พื้นฐานที่ใช้ในตำแหน่งงานโดยให้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด									

แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
41. การตัดสินใจอย่างฉลาดรอบคอบ มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ (Intelligent Judgements with Professional Ethics) หมายถึง การพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจรอบด้านแบบ 360 องศา โดยคำนึงถึงความชัดเจนในความหมาย ความถูกต้องแม่นยำตรง ทั้งในแนวกว้างและแนวลึก ไม่นำเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องหรือไม่มีความสำคัญโดยตรงกับเรื่องที่พิจารณาเข้ามาปะปน ทำให้ปราศจากความมีอคติทางจรรยาบรรณวิชาชีพ และป้องกันผลกระทบในทางลบทุกด้าน									
42. การนำเพื่อข้ามพ้นอุปสรรค (Emancipation) หมายถึง มุ่งมั่นให้ตนเอง ทีมงาน และองค์กรข้ามพ้นอุปสรรคจากความรู้ ไร้เหตุผล การแบ่งพรรคแบ่งพวก ความอยุติธรรม ความทุกข์ในการทำงาน โดยการวิเคราะห์หาทวนสภาพการณ์ ปัญหา กำหนดผลกระทบ และลงมือปฏิบัติ เพื่อลด ละ เลิก อุปสรรคเหล่านั้น									
43. การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management) หมายถึง การรับเรื่องร้องเรียนจากภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ในความรับผิดชอบ และดำเนินการให้เสร็จสิ้นตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ในลักษณะที่ก่อให้เกิดการยอมรับ/ความพึงพอใจของทุกฝ่าย									
44. การถ่ายโอนภารกิจ (Job/Mission/Project Transfers) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการเพื่อถ่ายโอนภาระงาน พันธกิจตามตำแหน่งและโครงการ ไปยังผู้รับมอบ ได้อย่างราบรื่น เรียบร้อย ตรงตามข้อกำหนดของระเบียบปฏิบัติ และ/หรือคู่มือ (ถ้ามี)									

แบบสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทาน (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4
45. สมรรถนะอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งในสายงานที่ท่านเห็นว่า สมรรถนะที่ ก.พ. กำหนดไว้ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และต้องการเสนอเพื่อกำหนดใหม่ (โปรดระบุ)									

ความเห็นและแนวทางอื่นๆ ที่จะเป็นอย่างอื่นโปรดแจ้งรายละเอียดการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร กรมชลประทาน (พ.ศ. 2553-2556)

### แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากร ของกรมชลประทาน

#### คำแนะนำในการตอบ

โปรดพิจารณาวิธีการพัฒนาบุคลากร ตามรายการต่อไปนี้ที่ละข้อและทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับวิธีการที่ท่านเชื่อว่าจะได้ผลถ้าใช้กับท่านและผู้อื่น  
ในงานลักษณะที่เกิดขึ้น (เลือกได้หลายข้อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
			1	2	3	4	5	1	2	3	4
1.	การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยให้ส่วนฝึกอบรม/ สถาบันพัฒนา ชลประทาน ทำหน้าที่ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้ หรือ ส่วนกอง ดำเนินการจัดอบรมเอง หรือส่ง บุคลากรไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกที่เหมาะสม วิธีนี้ควรพิจารณาความจำเป็นอย่างเหมาะสม การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเป็นเรื่องที่ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการสอนงาน หรือฝึกปฏิบัติ ในขณะทำงานได้เอง									
2.	การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในที่ปฏิบัติงานเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนนอก พื้นที่ปฏิบัติงานประจำโดยส่วนใหญ่วางหน้า โดยตรงจะทำงานที่สอนงานให้กับบุคลากร									
3.	การฝึกอบรมขณะทำงาน (On the Job Training: OJT)	เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายเพื่อทำ หน้าที่ประกอบเพื่ออธิบายและชี้แนะซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ ได้ถ้าผู้กับการสอนงาน									
4.	โปรแกรมพี่เลี้ยง (Monitoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์กร บางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่ง บุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ									
5.	การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ท้าทายหรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิม เนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ									
6.	การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติ หรืออาจจะเป็น งานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิง วิเคราะห์มากนัก									



แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากร ของกรมชลประทาน (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์								อันดับความสำคัญ			
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7
7.	การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ												
8.	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งเพื่อเรียนรู้งานนั้น ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่ก็ใช้เครื่องมือนี่ในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้หลากหลาย												
9.	การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง แลเคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้												
10.	การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้จากการทำงานแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลานานนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร												
11.	การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเรื่องเบื้องต้นกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร ในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด												
12.	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เน้นการฝึกฝนปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ช่องทางการเรียนรู้ต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-learning หรือสอบถามผู้รู้เป็นต้น												
13.	การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด ฝึกการสอน และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กร ทำหน้าที่จัดอบรมให้บุคลากรในหน่วยงานต่างๆ												
14.	การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้เห็นแนวคิดและหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จอันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป												

### แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากร ของกรมชลประทาน (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
			1	2	3	4	5	1	2	3	4
15.	การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน									
16.	การฝึกงานกับผู้ใช้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติงานจริงกับผู้ใช้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกอบรมภายนอกสถานที่ หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานให้กับบุคลากร									
17.	การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นงานให้ไปถึงถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice									
18.	การประชุม/สัมมนา (Meeting/ Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ให้นำการประชุม/ สัมมนา จึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นใจให้ผู้ใช้เข้าร่วมประชุม/ สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน									
19.	การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายจากผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์กร									
20.	การฝึกปฏิบัติ (Drills)	การลงมือทำงานโดยมีระยะเวลาทำซ้ำหลายครั้งและมีผู้ดูแลให้เกิดประสิทธิภาพ การทบทวน ลงมือฝึกฝน และเกิดความเข้าใจ									
21.	เกมส์ (Games)	การใช้การละเล่นต่างๆ เช่น เกมสืบทอดความรู้ เป็นต้น									
22.	การสังเกต (Observation)	การเข้าไปติดตามการปฏิบัติงานของผู้อื่น และบันทึก ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติใหม่ๆ									
23.	การสอนโดยตรง (Direct Instruction)	การนำเสนอตามลำดับ จากสิ่งพื้นฐานที่สุดถึงขั้นสูง จากความรู้พื้นฐานธรรมดา จากตัวอย่างผู้ปฏิบัติงานจากผู้ชำนาญ การสรุป การตรวจสอบ และการแก้ไข									

แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนามุขภากร ของกรมชลประทาน (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
			1	2	3	4	5	1	2	3	4
24.	การทดลอง (Experimenting)	จัดโครงสร้างประสบการณ์อย่างเป็นระบบ โดยใช้เครื่องมือเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แบบสำรวจ แผนภูมิ การระดมสมอง โครงสร้างกระดูกปลา ตาราง Pareto เทคนิคกลุ่ม การวิเคราะห์ สหสัมพันธ์ และตารางการควบคุมงาน เป็นต้น									
25.	การจัดทำเครือข่าย (Networking)	การพบทวน หากมีส่วน แนวทาง ข้อตกลงเบื้องต้น การสนทนา การทำแผนที่ความสัมพันธ์ การประสานประโยชน์รองรับ ให้ได้แผนการทำงานในเครือข่ายต่างๆ									
26.	การทำประวัติ (Biography Work)	การประมวลการทำงานของเอกัตบุคคล เพื่อค้นหากระสวนการทำงาน จุดอ่อน จุดแข็ง และต้นแบบ (best practice) เพื่อพัฒนาตนเอง และนำสิ่งดีๆ ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร									
27.	การคิดแยกประเภท (Inductive Thinking)	การพัฒนาทักษะการแยกประเภท การตั้งและทดสอบสมมุติฐาน และการก่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาสาระต่างๆ									
28.	การสอนในโนทัศน์ (Concept Attainment)	การเรียนรู้โนทัศน์และยุทธศาสตร์การศึกษาค้นคว้า เพื่อรู้จักและนำมาโนทัศน์เหล่านั้นไปใช้ รวมทั้งการตั้งและทดสอบสมมุติฐานด้วย									
29.	การสืบสอบทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Inquiry)	การเรียนรู้ระบบการวิจัยในศาสตร์ต่างๆ ว่ามีความรู้และจัดระบบระเบียบความรู้ได้อย่างไร									
30.	การฝึกการสืบสอบ (Inquiry Training)	การใช้เหตุผลและความเข้าใจเกี่ยวกับเหตุว่าควรเก็บประมวลข้อสนเทศอย่างไร เพื่อนำไปสู่การสร้างและทดสอบโนทัศน์									
31.	การพัฒนาปัญญา (Cognitive Growth)	พัฒนาชาวปัญญา การทำงานของสมอง โดยหลักสูตรการสอน ที่ให้สมองเป็นฐาน (Brain-based Instruction)									
32.	การจัดระบบระเบียบล่วงหน้า (Advanced Organizers)	การออกแบบโครงสร้างล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการรับและจัดระบบระเบียบข้อมูลต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการฟังบรรยายและอ่าน									

แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนาบุคลากร ของกรมชลประทาน (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ			
			1	2	3	4	5	1	2	3	4
33.	กลุ่มสัมพันธ์ (Synectics Group)	การจัดให้มีส่วนร่วมในกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน และหรือ ผู้มีส่วนได้เสีย และสร้างความเป็นชุมชนเดียวกัน โดยการใช้อุปมาอุปไมยและจินตนาการ									
34.	มีมิมินิค (Mnemonics)	การออกแบบการเรียนรู้การสอนเพื่อช่วยฝึกความจำและการเข้าถึงข้อมูล ช่วยสอนความรู้ขั้นต่ำ (ข้อเท็จจริง) จนถึง โน้ตค้นรับข้ออื่น (ความรู้ในศาสตร์ต่างๆ)									
35.	การโปรแกรมภาษาและท่าทาง (Neuro-Linguistics-Programming)	การพัฒนาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและฝึกทักษะการใช้ การรับรู้จากความคิดจินตนาการให้เข้ากับท่าทางและภาษาที่ใช้ เพื่อเข้าใจผู้คนและนำไปใช้โน้มน้าวให้เกิดความป็นที่น่าหนึ่งใจเดียวกัน และทำให้ผู้อื่นพร้อมปฏิบัติตามได้									
36.	การอภิปราย (Oral Discussions)	การใช้ระบบปลาย-วิสัยทัศน์ ผู้สอนใช้คำถามเพื่อตรวจสอบความเข้าใจการปฏิสัมพันธ์ ในกลุ่มผู้เรียน ก่อนให้เกิดกระบวนการคิดขั้นสูง ได้แก่ ความสามารถในการแยกแยะข้อเท็จจริงจากความคิดเห็น การตีความและแปลผล และการวิพากษ์เพื่อประเมิน โดยมีผู้สอนเป็นผู้นำการอภิปรายหรือกำหนดให้ผู้เรียนคนใดคนหนึ่งเป็นผู้นำก็ได้									
37.	การเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมใจ (Cooperative Learning)	วิธีการนี้ใช้พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม โดยการทำงานในสถานการณ์ที่ต้องใช้เชาวนปัญญา ร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม กลุ่มย่อยที่ใช้ได้แก่ ภาพต่อ คู่คิด (Thinking-Pair-Share) เป็นต้น									
38.	การสืบสอบด้วยกลุ่ม (Group Investigation)	การพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมในกระบวนการประชาธิปไตย เน้นการพัฒนาทางสังคม ทักษะวิชาการและความเข้าใจส่วนตัว									
39.	การสืบสอบทางสังคม (Social Inquiry)	การแก้ปัญหาทางสังคมในองค์กร โดยการศึกษาาร่วมกัน และใช้เหตุผลเชิงตรรก									
40.	การสืบสอบทางกฎระเบียบ (Jurisprudential Inquiry)	การวิเคราะห์ประเด็นนโยบาย โดยใช้กรอบของ กฎ ระเบียบ ประมวลข้อมูล และวิเคราะห์คำถามเกี่ยวกับคุณค่าและมูลค่า และตำแหน่งงาน เน้นความเชื่อส่วนตัวเป็นสำคัญ									

แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนามนุษยคุณากร ของกรมชลประทาน (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ					
			1	2	3	4	5	1	2	3	4		
41.	การสวมบทบาท (Role Playing)	ศึกษาค่านิยมและบทบาทในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สร้างความเข้าใจในค่านิยม และพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องในงาน											
42.	การพึ่งพาในทางบวก (Positive Interdependence)	การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงพาในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การสร้างให้เกิดความเข้าใจในตนเองและผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางอารมณ์											
43.	การสืบสอบทางสังคมโดยมีโครงสร้าง (Structured Social Inquiry)	การค้นคว้าทางวิชาการและการพัฒนามนุษยคุณและสังคม เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ความสัมพันธ์และอารมณ์											
44.	การฝึกความตระหนักรู้ (Awareness Training)	การจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อฝึกฝนความเข้าใจตนเอง เพิ่มเกียรติภูมิ ศักดิ์ศรี ความมั่นใจในตนเอง และเสริมพลังการสร้างความเป็นไปได้ใหม่ในชีวิตการทำงาน รวมทั้งการพัฒนาความไวต่อความรู้สึก และการนำใจเขามาใส่ใจเรา											
45.	การเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning)	การจัดการพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น เรียนรู้กระบวนการคิดกรรม เพื่อลดกระแสที่ไม่เป็นประโยชน์ ความขัดแย้ง และเรียนรู้การควบคุมตนเอง รวมทั้งการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)											
46.	การเรียนรู้โดยคอมพิวเตอร์ (E-learning)	การใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อสำคัญในการเรียนการสอน โดยใช้ซอฟต์แวร์เพื่อการถ่ายทอดและประเมินความรู้ และทักษะต่างๆ ในงาน											
47.	สถานการณ์จำลอง (Simulation)	การสร้างแบบเสมือนของสิ่งที่ต้องการให้เป็นบริบทของการพัฒนามนุษยคุณากร และนำมาใช้ในการลงมือปฏิบัติจริง อาจเป็นรูปธรรมหรือดิจิทัล ก็ได้											
48.	การลดความวิตกกังวล (Anxiety Reduction)	การศึกษาและฝึกฝนการตอบสนองต่อสถานการณ์คุกคามในเชิงลบ โดยทำให้สามารถควบคุมได้ โดยการให้กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงและการลดทอนพลังลบ											

แบบสำรวจความต้องการวิธีการพัฒนามูลฐาน ของกรมชลประทาน (ต่อ)

ที่	วิธีการพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	ระดับที่พึงประสงค์					อันดับความสำคัญ				
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	
49.	อื่นๆ (ถ้ามี)โปรดระบุ											

ข้อสังเกต ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนจัดสรรวิธีการพัฒนามูลฐาน กรมชลประทาน (พ.ศ. 2553-2556)

---



---



---



---



---



---

## แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2553

**คำชี้แจง** ด้วยสำนักพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคลจะจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมชลประทานประจำปีงบประมาณ 2553 เพื่อให้แผนดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ของกรม รวมทั้งสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานจึงดำเนินการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อ เป็นแนวทางในการจัดทำแผน จึงขอความกรุณากรอกแบบสำรวจให้ตรงกับความต้องการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของท่านตามความเป็นจริงให้มากที่สุด

### **คำนิยามที่เกี่ยวข้อง**

**ความรู้** หมายถึง ข้อเท็จจริง (Facts) ความจริง (Truth) กฎเกณฑ์และข้อมูลต่างๆ ที่มนุษย์ได้รับและรวบรวมสะสมไว้จากมวลประสบการณ์ต่างๆ เช่น ความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านการวิจัย เป็นต้น

**ทักษะ** หมายถึง ความชำนาญในแต่ละด้านของความสามารถ ความถนัดของแต่ละคนที่มีความรู้ทางด้านนั้นหรือมีการปฏิบัติในเรื่องนั้นเป็นประจำจนเกิดความชำนาญหรือกระทำเรื่องนั้นบ่อยๆ โดยผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ความสามารถเป็นพื้นฐานเรื่องนั้นๆ ก่อนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญจนเกิดเป็นทักษะ เช่น ทักษะด้านภาษาอังกฤษ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์

**สมรรถนะ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ โดยมีรายการสมรรถนะตามที่กรมกำหนดตามสมรรถนะที่แนบ

**การฝึกอบรม** หมายถึง การอบรม การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การบรรยายพิเศษ การฝึกการศึกษา การดูงาน การฝึกงาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและช่วงเวลาที่จัดที่แน่นอน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยไม่มีการรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ส่วน/ฝ่าย/กลุ่ม/โครงการ/ศูนย์(ระบุชื่อหน่วยงานที่ต่ำกว่าระดับสำนัก/กอง 1 ระดับ).....  
.....สำนัก/กอง.....

2. หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน (ส่วน/ฝ่าย/กลุ่ม/โครงการ/ศูนย์)

.....  
.....  
.....

3. ผลผลิตหรือบริการหลักที่สำคัญที่หน่วยงานของท่านส่งมอบให้แก่กรมฯ ได้แก่

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

4. โปรดระบุความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานท่าน  
เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

4.1 ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน (ระบุไม่เกิน 3 ความรู้สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่  
โดยตรง โดยเรียงลำดับความสำคัญ)

- 1).....
- 2).....
- 3).....

4.2 ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน(ระบุไม่เกิน 3 ทักษะสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่  
โดยตรง โดยเรียงลำดับความสำคัญ)

- 1).....
- 2).....
- 3).....

4.3 สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน(ระบุไม่เกิน 3 สมรรถนะโดยเลือกจากรายการสมรรถนะ  
ที่แนบท้าย สำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยตรง โดยเรียงลำดับความสำคัญ)

- 1).....
- 2).....
- 3).....



ส่วนที่ 2 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีฝึกอบรม เพื่อให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงาน บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์กรม ท่านเห็นว่าบุคลากรในสังกัดของท่านมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมใดบ้าง โปรดกรอกรายละเอียดความเป็นเฉพาะเรื่องที่เป็นปัญหาสำคัญและจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการพัฒนา

เรื่องที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยกรมอย่างเร่งด่วนไม่เกิน ด้านละ 3 เรื่อง(เรียงลำดับตามความสำคัญ)	เป้าหมายที่ต้องการได้รับการพัฒนา							เหตุผลความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรมเช่น ปัญหาสาเหตุที่เกิดจากการขาดความรู้ ทักษะและสมรรถนะ/สาเหตุอื่นๆ
	ประเภทบุคลากร(✓)		ตำแหน่ง	ระดับ	จำนวน (คน)	วิธีการฝึกอบรม(✓)		
						ในห้องเรียน	e-learning	
	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ						
1.ความรู้ที่ต้องพัฒนา 1)..... 2)..... 3).....								
2. ทักษะที่ต้องพัฒนา 1)..... 2)..... 3).....								
3.สมรรถนะที่ต้องพัฒนา 1)..... 2)..... 3).....								
4.หลักสูตรที่หน่วยงานท่านต้องการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนาเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจง เสริมสร้างความรู้เข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติเฉพาะทางตามภารกิจของสำนัก/กอง/ท่าน(เช่น กองการเงินและบัญชีต้องการจัดฝึกอบรมเรื่องตรวจสอบภายใน ให้น้องหน่วยงานอื่นเพื่อใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน) 1)..... 2)..... 3).....								
4.ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)..... ..... .....								

### แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม

1. แจกแจงถึงส่วนที่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและแนวความคิดในตารางข้างล่างนี้ พยายามเจาะจงแหล่งที่มาของข้อมูลเท่าที่จะเป็นไปได้ เช่น ชื่อของแต่ละคนและกลุ่มต่างๆ รวมถึงคำนำหน้าและเอกสาร พร้อมกับบันทึกสถานที่ของแหล่งเหล่านั้น

แหล่งที่มา	ภายในองค์กร	ภายนอกองค์กร
ผู้คน	.....	.....
	.....	.....
	.....	.....
งาน	.....	.....
	.....	.....
	.....	.....
องค์กร	.....	.....
	.....	.....
	.....	.....

2. จากสิ่งที่ได้แจกแจงไว้ในตาราง จัดกลุ่มของแหล่งข้อมูลเหล่านั้นตามความจำเป็นที่คุณอาจต้องใช้เป็นอันดับแรก อันดับที่สอง และสาม มีสิ่งใดบ้างที่คุณอาจเลือกที่จะยังไม่ใช่ในเวลานี้ ?

แหล่งที่คุณอาจใช้เป็นอันดับแรก : .....

แหล่งที่คุณอาจใช้เป็นอันดับสอง : .....

แหล่งที่คุณอาจใช้เป็นอันดับสาม : .....

แหล่งที่คุณอาจเลือกที่จะไม่ใช่ ณ เวลานี้ : .....

**แผ่นสรุปข้อมูล**  
**(Data Summary Sheet)**

- 1) แจกแจงปัญหาหรือความจำเป็นในองค์การที่คุณเชื่อว่าการฝึกอบรมน่าจะมีความเหมาะสม ระบุให้ชัดเจนเท่าที่เป็นไปได้.....  
.....
- 2) เป็นปัญหาหรือความจำเป็นในระดับมหภาคหรือระดับจุลภาค ? อะไรที่คุณเห็นว่าควรจะต้องดำเนินการ ? .....  
.....
- 3) พิจารณาว่าความจำเป็นหรือปัญหาที่คุณพบนั้นเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานหรือไม่ พร้อมกับให้เหตุผลว่าทำไมจึงเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้อง ถ้าเกี่ยวข้องให้ไปที่ข้อ 4) ถ้าไม่เกี่ยวข้องให้ไปที่ข้อ 5)  
.....  
.....
- 4) แยกหมวดหมู่ของความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือปัญหาที่คุณพบ (เลือกอย่างอย่างหนึ่ง) ว่าเป็นสิ่งที่พนักงาน
  - ☐ ไม่ทราบ (ไม่มีความรู้)
  - ☐ ไม่สามารถปฏิบัติได้ (ขาดความชำนาญ)
  - ☐ สามารถปฏิบัติได้ แต่ขาดแรงจูงใจที่จะทำ
 ถ้าเป็นการขาดความชำนาญหรือขาดความรู้ การฝึกอบรมก็มีความเหมาะสม แต่ถ้าคุณมั่นใจว่าอยู่ในข้อที่ขาดแรงจูงใจ ก็ให้ไปที่ข้อ 5
- 5) ระบุแนวทางแก้ไขต่างๆ (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่มีความเหมาะสมกับปัญหาหรือความจำเป็นที่ได้กำหนดไว้ .....  
.....

แผ่นสรุปข้อมูล เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการฝึกอบรม

## ตัวอย่าง แบบสอบถามความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคคลในองค์กร

ปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้นในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน/กอง/กรม

เกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็น

4 = เกิดขึ้นเป็นประจำ 3 = เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง 2 = เกิดขึ้นน้อย 1 = ไม่เคยเกิดขึ้นเลย

ข้อมูลจาก.....

ลำดับ	ความรู้ ความสามารถในเรื่องต่างๆ	4	3	2	1	หมายเหตุ
1	หน่วยงานนับเจ้าหน้าที่ใหม่เข้ามา					
2	หน่วยงานมีการขยายงาน					
3	มีวิธีปฏิบัติ อุปกรณ์ เทคนิค เครื่องจักรใหม่เข้ามา					
4	เจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจเป้าหมาย/นโยบายการดำเนินงาน					
5	คุณสมบัติ/ความสามารถของเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง					
6	เจ้าหน้าที่ไม่รู้หรือไม่ยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง					
7	เจ้าหน้าที่ไม่รู้วิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง					
8	งานได้คุณภาพหรือผลงานต่ำกว่ามาตรฐาน					
9	งานเสร็จล่าช้ากว่าที่ควรจะเป็น					
10	มีงานค้างคั่งมาก					
11	เจ้าหน้าที่มักหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบในงาน					
12	ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับต่ำ					
13	อัตราความผิด/สูญเปล่า/สูญเสียในการทำงานสูง					
14	เจ้าหน้าที่ขาดการรายงานผลการปฏิบัติงาน					
15	เจ้าหน้าที่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น					
16	เจ้าหน้าที่ยังทำงานร่วมกันไม่ดีเท่าที่ควร					
17	มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก					
18	เจ้าหน้าที่มีการขัดแย้งกันภายใน					
19	เจ้าหน้าที่ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน					
20	เจ้าหน้าที่มีทัศนคติต่องานและผู้บังคับบัญชาที่ไม่ถูกต้อง					
21	มีการบ่น อึดอัด ไม่พอใจ					
22	อัตราการขาดงาน ป่วย สาย ลาหยุด อยู่ในเกณฑ์สูง					
23	เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่เอาใจใส่ในการทำงานเท่าที่ควร					
24	เจ้าหน้าที่ไม่มีจิตสำนึกในการประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่าย					
25	เจ้าหน้าที่ขาดการประสานงานและการตัดสินใจ					
26	ขาดการแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าและการตัดสินใจ					
27	สภาพปัญหาอื่นที่พบนอกเหนือจากข้อที่กล่าวมาข้างต้น					

## ตัวอย่าง แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบทัศนคติของบุคคลในองค์กร

โปรดอ่านอย่างรอบคอบ แล้วตอบคำถามตามความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านต่อเรื่องต่างๆ  
ดังต่อไปนี้ว่ามีมาก-น้อยแค่ไหน

ลำดับ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	พอควร	น้อย
1	ท่านคิดว่างานของท่านมีความสำคัญประการใด					
2	บริษัทได้ให้ความรู้ความเข้าใจในการทำงาน					
3	บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการอบรม					
4	บริษัทจัดอบรมในรอบปีที่ผ่านมา					
5	ท่านชอบการฝึกอบรม					
6	การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการทำงาน					
7	ผู้บริหารหรือหัวหน้าได้ชี้แจงนโยบาย/แนวปฏิบัติ					
8	ผู้บริหารหรือหัวหน้าได้ชี้แจงนโยบาย/แนวปฏิบัติ					
9	ท่านได้รับความยุติธรรมจากหัวหน้า/ผู้บริหาร					
10	ความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติตัว วางตัว ความประพฤติของผู้บริหารโดยรวม					
11	ท่านมีความพอใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานในปัจจุบัน					
12	ท่านมีงานทำตลอดเวลาในการทำงานและมีความรับผิดชอบ					
13	ท่านรู้สึกว่ามีชื่อเสียงหรือมีเกียรติหลังจากการทำงานบ่อย					
14	ท่านคิดว่าท่านเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ดี					
15	มีคนนิยมชมชอบในตัวท่าน					
16	ท่านคิดว่าอัตราความก้าวหน้าและรายได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและอายุงานของท่าน					
17	ท่านรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับจากลูกน้อง					
18	ท่านรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับจากลูกค้า					
19	ท่านรู้สึกว่าคุณได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร					
20	ท่านคิดว่าโอกาสก้าวหน้าของท่านมี					
21	งานของท่านได้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
22	ในแต่ละวันท่านรู้สึกว่าเวลาผ่านไปเร็ว					
23	เมื่อได้เวลาออกไปทำงาน ท่านอยากที่จะรีบไปทำงาน					
24	เมื่อหมดเวลางาน ท่านยังปฏิบัติงานไม่เสร็จบ่อยแค่ไหน					
25	ท่านเคยหยุดเพราะไม่มีอารมณ์มาทำงานบ่อยแค่ไหน					
26	ท่านรู้สึกว่าคุณมีความอดทนในการทำงาน					
27	ท่านเห็นว่ายังมีคนในแผนกไม่ทุ่มเทในงานมีจำนวนมาก					
28	ท่านคิดว่ามีพนักงานขัดแย้งกัน ไม่ทำงานเป็นทีม					

ลำดับ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	พอควร	น้อย
29	คิดว่ามีอุบัติเหตุหรือความสูญเสียในงานผลิตเกิดขึ้น					
30	มีผลงานหรือผลผลิตที่ไม่ได้มาตรฐาน					
31	ท่านเห็นว่าการเกี่ยงงาน โยนงาน ไม่รับผิดชอบเกิดขึ้น					
32	ท่านเห็นว่ายังมีการประสานงานที่ผิดพลาดหรือล่าช้าอยู่					
33	ท่านเห็นว่าพนักงานไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรที่มี					
34	ท่านเห็นว่าไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง/คำแนะนำจากหัวหน้า					
35	ท่านเห็นว่าการแบ่งพรรคแบ่งพวกอยู่					
36	ท่านเห็นว่าจะไม่มีการปฏิบัติงานเพื่อความปลอดภัยอยู่					
37	ท่านอยากปรับเปลี่ยน โยกย้าย โต๊ะ สถานที่ทำงาน					
38	ท่านรู้สึกที่ผู้บริหารปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารบ่อย					
39	ท่านคิดว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถ					
40	ท่านคิดว่ามีเรื่องต่างๆ ที่ต้องการความช่วยเหลือจากผู้บริหาร					
41	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะอื่นๆ ..... .....					

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือ

ผู้เขียนได้แบ่งกลุ่มข้อมูลออกเป็น 6 กลุ่ม คือ

ลำดับของข้อมูล	ทำให้เราได้ทราบ
ข้อ 1-6	ระบบการพัฒนาขององค์กร
ข้อ 7-10	ระบบการบริหารงาน
ข้อ 11-19	ระบบการปฏิบัติงานและมนุษยสัมพันธ์
ข้อ 20-26	ระบบงานที่มีความสุขและสนุกในงาน
ข้อ 27-36	ระบบการทำงานเป็นทีมและระบบการผลิต
ข้อ 37-40	แรงกดดันในการทำงาน

แบบสอบถามความต้องการฝึกอบรมด้านการต่างประเทศ  
ของเจ้าหน้าที่กรมชลประทาน ประจำปี พ.ศ. 2548-2549

ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ ☐ หญิง ☐ ชาย
2. อายุ ☐ น้อยกว่า 25 ปี ☐ 25 – 35 ปี ☐ 36 – 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี
3. ตำแหน่ง .....สังกัด .....
4. ระดับ ☐ ระดับ 7-8 ☐ ระดับ 5-6 ☐ ระดับ 1-4
5. จบการศึกษาระดับ ☐ ต่ำกว่าประกาศนียบัตร ☐ ประกาศนียบัตร ☐ปริญญาตรี  
☐ปริญญาโท หรือ สูงกว่า
- สาขาวิชา ..... สถาบัน .....
- ปีที่จบการศึกษา .....
- สาขาวิชา ..... สถาบัน .....
- ปีที่จบการศึกษา .....
6. หน้าที่ความรับผิดชอบทั่วไป .....

หน้าที่ความรับผิดชอบและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ

- ☐ ดูงาน ฝึกอบรม ศึกษา ณ ต่างประเทศ ☐ ปฏิบัติงานร่วมกับชาวต่างประเทศ ☐ เดินทางไปต่างประเทศ  
☐ งานวิจัย ☐ อื่นๆ

รายละเอียดเพิ่มเติม .....

7. ทักษะด้านการต่างประเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

.....

8. การฝึกอบรมด้านการต่างประเทศที่ผ่านมา

เคยเข้าอบรมด้านการต่างประเทศหรือไม่ ☐ เคย ☐ ไม่เคย

1. หลักสูตร .....  
สถาบัน ..... เมื่อวันที่ .....

2. หลักสูตร .....  
สถาบัน ..... เมื่อวันที่ .....

9. ท่านได้ใช้ประโยชน์ความรู้จากการฝึกอบรมที่ผ่านมาหรือไม่อย่างไร

☐ ใช้ประโยชน์มาก ☐ ใช้ประโยชน์ปานกลาง ☐ ใช้ประโยชน์น้อย

☐ ไม่ได้ใช้ประโยชน์

ใช้ประโยชน์ดังต่อไปนี้

☐ การร่างหนังสือโต้ตอบราชการ ☐ การเขียนบันทึกประชุม ☐ การอ่านและสรุปเรื่อง

☐ การอ่านเอกสารทางวิชาการ ☐ การฟังบรรยาย ☐ การสนทนากับชาวต่างประเทศ

☐ การเป็นล่าม/แปล ☐ การประชุม สัมมนา ☐ อื่นๆ .....

10. การทดสอบระดับความรู้ภาษาอังกฤษสำหรับผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่จะไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ

เคยเข้าทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษหรือไม่ ☐ เคย ☐ ไม่เคย

หากเคยได้รับผลการจัดระดับที่พึงพอใจหรือไม่ ☐ พึงพอใจ ☐ ไม่พึงพอใจ

รายละเอียดเพิ่มเติม .....  
.....  
.....

#### ปัญหาในการใช้ภาษาอังกฤษ

11. ท่านคิดว่าท่านมีปัญหาในการใช้ภาษาอังกฤษหรือไม่ และอย่างไร

☐ มีปัญหามาก ☐ มีปัญหาปานกลาง ☐ มีปัญหาเล็กน้อย ☐ ไม่มีปัญหา

ปัญหาของท่านคือ

11.1 ทักษะการฟัง

☐ ฟังไม่เข้าใจ ☐ ไม่คุ้นสำเนียง ☐ จับใจความไม่ได้ ☐ ไม่มีสมาธิ

☐ อื่นๆ.....

11.2 ทักษะการพูด

☐ ออกเสียงไม่ถูก ☐ ไม่กล้าพูด ☐ พูดไม่คล่อง ☐ ไม่รู้จักสำนวน/ประโยค

☐ อื่นๆ.....

11.3 ทักษะการอ่าน



- ☐ ไม่รู้คำศัพท์/สำนวน    ☐ ไม่รู้จักโครงสร้าง    ☐ อ่านช้า    ☐ อ่านไม่เข้าใจ  
☐ อื่นๆ.....

#### 11.4 ทักษะการเขียน

- ☐ ไม่รู้คำศัพท์/สำนวน    ☐ ไม่รู้จักโครงสร้าง    ☐ ไม่ชำนาญในการเขียน    ☐ ไม่มีข้อมูลที่จะเขียน  
☐ อื่นๆ.....

#### ความพร้อมในการเข้ารับการอบรม

12. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้การสนับสนุนให้ท่านเข้ารับการอบรมด้านการต่างประเทศมาก/น้อยอย่างไร

- ☐ มากที่สุด    ☐ มาก    ☐ ปานกลาง  
☐ ค่อนข้างน้อย    ☐ น้อย    ☐ ไม่สนับสนุน

13. ท่านมีความพร้อมในการเข้ารับการอบรมหรือไม่

- ☐ สามารถเข้ารับการอบรมได้ตลอดหลักสูตร  
☐ สามารถเข้ารับการอบรมได้บางครั้ง ถ้าไม่มีงานเร่งด่วน  
☐ สามารถเข้ารับการอบรมได้น้อยครั้ง เนื่องจากมีงานเร่งด่วนจำนวนมาก  
☐ ไม่สามารถเข้ารับการอบรมได้ตลอดหลักสูตร

#### ความต้องการฝึกอบรม

14. ท่านต้องการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ ภาษาต่างประเทศอื่นๆ และความรู้ด้านการต่างประเทศเพิ่มเติมหรือไม่

- ☐ ต้องการ    ☐ ไม่ต้องการ

#### หลักสูตรที่ต้องการ

- ☐ การสนทนาภาษาอังกฤษในที่ทำงานระดับพื้นฐาน  
☐ การเขียนจดหมาย และบันทึกข้อความภาษาอังกฤษระดับพื้นฐาน  
☐ ภาษาอังกฤษและความรู้ทั่วไปสำหรับผู้ที่จะเดินทางไปต่างประเทศ  
☐ ภาษาอังกฤษขั้นสูงสำหรับผู้ที่จะไปศึกษาฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ  
☐ ภาษาอังกฤษสำหรับการนำเสนอโครงการที่เกี่ยวกับงานชลประทาน  
☐ ภาษาอังกฤษขั้นสูงสำหรับการประชุมระหว่างประเทศ  
☐ ประโยคและสำนวนพื้นฐานในภาษาต่างประเทศต่างๆ  
☐ ความรู้ด้านวัฒนธรรมของต่างประเทศ  
☐ อื่นๆ .....

15. ท่านต้องการให้ส่วนความร่วมมือกับต่างประเทศจัดฝึกอบรมให้แก่ท่านและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่านหรือไม่

☐ ต้องการ

☐ ไม่ต้องการ

รายละเอียดเพิ่มเติม .....

.....

.....

16. ท่านต้องการให้ใช้วิทยากรจากหน่วยงานใดในการอบรม

☐ วิทยากรภายใน

☐ วิทยากรภายนอก

☐ วิทยากรภายในและภายนอก

☐ อื่นๆ .....

รายละเอียดเพิ่มเติม .....

.....

.....

17. วันที่ท่านคิดว่าเหมาะสมในการฝึกอบรม

☐ วันทำการ (จันทร์ – ศุกร์)

☐ วันหยุดราชการ (เสาร์อาทิตย์)

☐ วันทำการ (วันเว้นวัน)

☐ อื่นๆ .....

18. จำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมที่ท่านคิดว่าเหมาะสม

☐ 10 - 20 ชั่วโมง

☐ 20 – 40 ชั่วโมง

☐ มากกว่า 40 ชั่วโมง

☐ อื่นๆ .....

19. ช่วงการฝึกอบรมที่ท่านคิดว่าเหมาะสม

☐ 9.00 – 12.00 น.

☐ 10.00 – 12.00 น.

☐ 13.00 – 16.00 น.

☐ 14.00 – 16.00 น.

☐ หลัง 16.30 น.

☐ อื่นๆ .....

20. ท่านต้องการให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนอะไรบ้าง

☐ บทบาทจำลอง

☐ การฟังบทสนทนา

☐ ทักษะศึกษานอกสถานที่

☐ เกมส์ต่างๆ

☐ แบบฝึกหัด

☐ อื่นๆ .....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....



ตัวอย่าง

แบบ IDP 1/1

แบบบันทึกเหตุการณ์สำคัญที่สังเกตพบพฤติกรรมระหว่างรอบการประเมิน

ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2552. ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2553 □ ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน 25.. ถึงวันที่ 30 กันยายน 25...

ชื่อผู้รับการประเมิน..... นายบุญเลิศ ทองสุข..... ตำแหน่งในสายงาน..... นักทรัพยากรบุคคล .....ระดับ.....ชำนาญการพิเศษ  
ส่วน / โครงการ / สำนักงานก่อสร้าง / สถาบัน / ศูนย์ / กลุ่มงาน / ฝ่าย..... ส่วนฝึกอบรม..... ตำแหน่งโครงสร้างและระบบบริหารงานบุคคล.....

1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	5	การทำงานเป็นทีม
	นำเสนอวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การนำเสนอระบบ PMS ที่นำระบบ IT มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารผล การปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร		ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีการบูรณาการทำงานร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องและทีมงาน มีการประชุมเพื่อวางแผนและตัดสินใจร่วมกันกับทีมงานอยู่เสมอ
2	บริการที่ดี		การดำเนินงานเชิงรุก
	มีภารกิจที่ได้รับมอบหมายมากจนผู้ติดต่อประสานงานบางรายแจ้งว่าหาเวลาเข้าพบเพื่อขอคำแนะนำได้ยาก		การตรวจสอบงานที่นำเสนอยังมีข้อผิดพลาดในบางครั้งเนื่องจากยังขาดการวางแผนการป้องกันความเสี่ยงหรือปัญหาข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้
3	การสะสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ		ความเข้าใจภารกิจกรมชลประทาน
	ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการด้านการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่อง และนำเทคโนโลยีและวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ความรอบรู้ระบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่		มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดที่สำคัญของกรมและสามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี
4	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม		อื่น ๆ ระบุ
	รับผิดชอบงานในหน้าที่ ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบวินัยและเป็นแบบอย่างที่ดีจนได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในเรื่องการวิริยะ อุตสาหะ อุทิศทุ่มเทให้กับงานราชการ		



