

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน
การปฏิบัติงานของกองสรรหาบุคคล สำนักงาน .ก.
ด้วยกระบวนการสร้างแรงจูงใจ

จัดทำโดย นางสาวอุณาอร ตั้งเศรษฐพัฒน์
ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
สังกัดกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก.

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. หัวข้อ การสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองสรรหาบุคคล
สำนักงาน ก.ก. ด้วยกระบวนการสร้างแรงจูงใจ

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

การบริหารทรัพยากรบุคคล ควรมุ่งเน้นการศึกษาและพัฒนา โดยในด้านการพัฒนาคน ในองค์กรจึงต้องดำเนินการบนหลักการของความยั่งยืนและส่งเสริมค่านิยมให้มีพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปัจจุบันสามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้เองจากอินเทอร์เน็ต จำนวนมาก นับเป็นโอกาสที่ดี และจะเป็นประโยชน์ต่อกรุงเทพมหานครอย่างยิ่ง สิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไปกับการส่งเสริมค่านิยม การเรียนรู้ด้วยตนเอง ก็คือ การพัฒนาทักษะดิจิทัล ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการเข้าถึงความรู้และการพัฒนาตนเอง ทักษะนี้เป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญของกรอบยุทธศาสตร์ ทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ที่กรุงเทพมหานครก็ได้กำหนดไว้แล้ว ดังนั้น สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไปก็คือ การขับเคลื่อนการพัฒนาคน ไปตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวให้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบกับการดำเนินการจัดการในการทำงานของการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์(Globalization) ที่มากขึ้นนั้น การนำทักษะ ความรู้ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาประยุกต์และผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารถือเป็นเครื่องมือสำคัญของการบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิด เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ขึ้นมา โดยนวัตกรรมเป็นผลของกระบวนการ (process) ไม่ว่าจะ เป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือกระบวนการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนสำคัญอื่น มีได้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผ่านเครือข่ายความร่วมมือหรือกระบวนการเรียนรู้แบบแปรผัน (diversified learning process) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากปัจจัยแตกต่างกัน เช่น การเรียนรู้โดยการใช้ (learning by using) การเรียนรู้โดยการลงมือทำ (learning by doing) การเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยน (learning by sharing) และมีได้ทั้งองค์ความรู้ภายในและภายนอกองค์กร ข้อคิดสำคัญในการพัฒนาตนเองก็คือ การมีค่านิยมรักการเรียนรู้และใฝ่รู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยถ้าเรามีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเอง เราจะไร้อโอกาสการพัฒนาที่องค์กรอาจจะมอบให้แต่จะแสวงหาแนวทางการพัฒนาด้วยตัวเองในทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะโดยการเรียนรู้จากผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา จากประชาชน จากประสบการณ์ความสำเร็จหรือผิดพลาด และการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมกับการบริหารมหานคร เป็นภารกิจสำคัญตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล

กองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. มีอำนาจหน้าที่ในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครปัจจุบันการสอบแข่งขันมีจำนวนตำแหน่งและผู้สมัครจำนวนมาก ต้องระดมผู้ปฏิบัติงานทุกกลุ่มงานภายในกอง เพื่อดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคคลให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา และทันกับความต้องการของหน่วยงานและส่วนราชการที่ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นผลให้บุคลากรไม่มีเวลาและโอกาสในการเรียนรู้ จึง ทำให้บุคลากรในหน่วยงานไม่ได้รับการเพิ่มพูนองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบกับผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ความรู้มาโดยตลอด ได้มอบหลักการและวิธีการให้ผู้ไปอบรมหรือเรียนรู้ทุกคนต้องมาถ่ายทอดองค์ความรู้เหล่านั้น เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้อื่นได้รับรู้ด้วยเช่นกัน เช่น จัดทำหนังสือรายงานผลการไปศึกษาฝึกอบรม ดูงาน หรือเรียนรู้ต่าง ๆ พร้อมเนื้อหาคือข้อมูลรายละเอียดที่ได้รับ หรือการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้วยการบรรยายหรือเล่าให้ฟัง เป็นต้น

ในการนี้ ผู้ศึกษาจึงได้ตระหนักถึงปัญหาและความสำคัญดังกล่าว โดยได้เสนอแนวคิดในการสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. ด้วยกระบวนการสร้างแรงจูงใจ เพื่อส่งเสริมให้มีการสร้างองค์ความรู้และเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กร ได้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ เช่น การให้ความรู้ด้วยวิธีที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบันทึกการเรียนรู้โดยผ่านช่องทาง Application LINE ซึ่งเป็นบริการประเภทหนึ่งบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ (LINE) และเป็นการเพิ่มช่องทางในการเรียนรู้การเสริมทักษะด้านการอ่าน การบันทึก การเผยแพร่ข้อมูล และมีเจตคติที่ดีที่ทำให้หน่วยงานเล็งเห็นถึงความสำคัญของการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ทั้งตนเองและผู้อื่น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อให้กองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. มีกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการสร้างองค์ความรู้

๓.๒ เพื่อให้กองสรรหาบุคคล สำนักงาน.ก เป็นองค์กรที่ช่วยอย่างเต็มที่เริ่มการสร้างองค์ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๔. เป้าหมาย

๔.๑ จัดเก็บองค์ความรู้และเข้าถึงองค์ความรู้ โดยผ่านช่องทาง Application LINE “กองสรรหาบุคคล” อย่างเป็นระบบ

๔.๒ ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรกองสรรหาบุคคล สำนักงาน.ก. ที่ไปอบรมหรือเรียนรู้ได้นำความรู้ที่ได้รับเผยแพร่ภายในเวลาที่กำหนด ด้วยจำนวนองค์ความรู้ที่จะเผยแพร่ไม่น้อยกว่า ๑๐ เรื่องต่อปี

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับองค์ความรู้ แรงจูงใจเครือข่าย และการจัดเก็บผ่านช่องทางผ่าน Application LINE ดังนี้

๕.๑ **องค์ความรู้** เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากสำหรับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ เพราะช่วยให้จัดการการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งมีความหมายและการจัดองค์ความรู้ดังต่อไปนี้

องค์ความรู้ (body of knowledge) คือ ความรู้ที่อยู่ในศาสตร์ได้แก่ ความคิดรวบยอด หลักการ วิธีการ ที่อยู่ในตำราห้องสมุด ซึ่งอยู่นอกตัวบุคคล ที่สั่งสมกันมาเพื่อให้คนรุ่นหลังได้เรียนรู้ โครงสร้างความรู้ หมายถึง ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งไม่ได้ลอกเลียนมาจากองค์ความรู้ แต่ผู้เรียนต้องสร้างขึ้นมาจากตัวตนเอง เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ เมื่อพัฒนาโครงสร้างความรู้ต่อไปก็สามารถสร้างผลงานเป็นองค์ความรู้ให้คนอื่นค้นคว้าได้ องค์ความรู้เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการถ่ายทอดจากประสบการณ์ หรือจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยความรู้เกิดขึ้นนั้นผู้รับสามารถ นำไปใช้ได้โดยตรง หรือสามารถนำมาปรับใช้ได้ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรืองานที่กระทำอยู่เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นผู้รับสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่าง ๆ ได้ องค์ความรู้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. องค์ความรู้ที่สามารถอธิบายได้เป็นองค์ความรู้ซึ่งทำความเข้าใจได้จากการฟัง การอธิบาย การอ่าน และนำไปใช้ปฏิบัติ โดยจัดไว้อย่างมีแบบแผนมีโครงสร้างและอธิบายกระบวนการวิธีการ ขั้นตอนที่สามารถนำไปใช้ได้

๒. องค์ความรู้ที่ไม่สามารถอธิบายได้หรืออธิบายได้ยาก เป็นองค์ความรู้ที่อธิบายได้ยาก หรือในบางครั้งไม่สามารถอธิบายว่าเกิดความรู้เหล่านั้นได้อย่างไร ไม่มีแบบแผน โครงสร้างแน่ชัดเกิดขึ้น กับตัวบุคคล ผลของการถ่ายทอดขึ้นอยู่กับผู้ถ่ายทอดและผู้รับเป็นสำคัญ

การจัดการองค์ความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดโดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ข้างครึ่งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

๒. ความรู้ที่ชัดเจน เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎีคู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม
ที่มา : สืบค้นจาก <http://vorawutt.blogspot.com/> เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๓

จากแนวคิดองค์ความรู้และการจัดการองค์ความรู้ในการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้องค์กรมีขีดความสามารถในการเป็นองค์กรกลางทางด้านการบริหารงานบุคคล

๕.๒ แรงจูงใจ

Herbert (๑๙๕๙) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นผลของความแตกต่างระหว่างความต้องการหรือความอยากได้ (Aspiration) กับความสำเร็จ (Achievement)

Domjan (๑๙๙๖, p. ๑๙๙) อธิบายว่า การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

กระบวนการจูงใจ

การใช้หลักในการจูงใจจำเป็นต้องดำเนินการตามกระบวนการจูงใจ โดยมีองค์ประกอบดังนี้ คือ

๑. **ความต้องการ (Needs)** คือ สิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้น ส่วนใหญ่เกิด เนื่องจากความต้องการของบุคคล แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑.๑ ความต้องการทางกายภาพ(Physical Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติของร่างกายเช่น ต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่าย พักผ่อนเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว

๑.๒ ความต้องการทางสังคม หรือความต้องการทางจิต (Social or Psychological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความมั่นคง ความปลอดภัย การยอมรับในสังคม ความต้องการทางสังคมหรือจิตใจดังกล่าวนี้ เป็นเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าว คือ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่เรียกว่า แรงจูงใจทางสังคม

๒. **แรงขับ (Drive)** เมื่อมนุษย์มีความขาดบางสิ่งบางอย่างตามความต้องการก็จะเกิดภาวะตึงเครียดขึ้นภายในร่างกาย ภาวะตึงเครียดนี้จะกลายเป็นแรงขับหรือตัวกำหนดทิศทาง (Action oriented) เพื่อไปสู่เป้าหมายอันจะเป็นการลดภาวะตึงเครียดนั้น แรงขับเป็นแรงขับดันที่เกิดจากความต้องการทางกาย และสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการและแรงขับมักเกิดควบคู่กัน คือเมื่อเกิดความต้องการแล้ว ความต้องการนั้น ๆ ไป ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งเรียกว่า แรงขับ

๓. **สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือเป้าหมาย (Goal)** จะเป็นตัวกระตุ้นหรือตัวล่อให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือที่ต้องการ ซึ่งอาจจะมีได้หลายระดับ ตั้งแต่สิ่งล่อใจในเรื่องพื้นฐานคือ ปัจจัย ๔ ไปจนถึงความต้องการทางใจในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าสิ่งล่อใจนั้น อาจเป็นวัตถุเป็นสัญลักษณ์ หรือเป็นคำพูดที่ทำให้บุคคลนั้นมีความพึงพอใจ

๔. **การตื่นตัว (Arousal)** เป็นภาวะที่บุคคลที่จะแสดงพฤติกรรม บุคลากรในองค์กร ถ้ามีการตื่นตัวในการทำงาน ย่อมส่งผลให้การทำงานดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัว มีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและภายใน ได้แก่ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่างกัน ทั้งในส่วนที่เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และระบบสรีระภายในของบุคคลนั้น

๕. **การคาดหวัง (Expectancy)** เป็นการตั้งความปรารถนา หรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดัน หรือแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมอีกส่วนหนึ่ง ในองค์กรถ้าได้มีแรงกระตุ้นให้พนักงานทำงานโดยวางแผนและเป้าหมายตั้งระดับของผลงานตามที่ควรจะเป็น อาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยยกระดับมาตรฐานของผลงาน ซึ่งเมื่อผลงานดีขึ้นผู้บริหารก็จะพิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดว่าจะได้รับ เช่นนี้นับได้ว่าได้รับประโยชน์พร้อมกันทั้งฝ่ายผู้บริหารและพนักงาน

๖. **การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting)** เป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคล จัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคลนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลมากต่อการความสำเร็จในการทำงาน คือ การตั้งเป้าหมาย

ประเภทของการจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดจากแรงผลักดันที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล และส่งผลต่อการแสดงออกพฤติกรรมภายนอก

นักจิตวิทยาจึงแบ่งการจูงใจออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. **การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)** หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการในการทำ การเรียนรู้ หรือแสวงหาบางอย่างด้วยตัวเอง โดยไม่ต้องให้มีบุคคลอื่นมาเกี่ยว วข้อง ได้แก่

๑.๑ ความต้องการ (Needs) เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและความพอใจ

๑.๒ เจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งจะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำในพฤติกรรมที่เหมาะสม

๑.๓ ความสนใจพิเศษ (Special Interest) คือ การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ ก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ

๒. **การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation)** หมายถึง สภาวะบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนี่ไปสู่

๒.๑ เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม

๒.๒ ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าคนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

๒.๓ บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะ ก่อให้เกิดแรงจูงใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

๒.๔ เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมเกิดขึ้น เช่น การให้รางวัล(Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำหรือการลงโทษ(Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ที่มา : สืบค้นจาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/๕๗๙๒๐๒๗๔.pdf เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๓

จากแนวคิดเรื่องการจูงใจ แลกระบวนการจูงใจการใช้หลักในการจูงใจจำเป็นต้องดำเนินการตามกระบวนการจูงใจ ในด้านความต้องการ (Needs) เพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนี้โดยกระตุ้นตัว(Arousal) ซึ่งเป็นภาวะที่บุคคลที่จะแสดงพฤติกรรม ถ้าบุคคลกรในองค์กรมีการตื่นตัวในการทำงาน ย่อมส่งผลให้การทำงานดีขึ้น

๕.๓ เครือข่าย

เครือข่าย (Network) คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในเครือข่าย ด้วยความเป็นอิสระ เท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่ายจะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องซึ่งกันและกันเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้ว เครือข่ายก็อาจยุบสลายไป แต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีภารกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้

องค์ประกอบของเครือข่าย

เครือข่าย (แท้) มีองค์ประกอบสำคัญอยู่อย่างน้อย ๗ อย่างด้วยกัน คือ

๑. มีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน (common perception) ต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่าย เช่น มีความเข้าใจในตัวปัญหา และมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกของเครือข่ายเกิดความ รู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

๒. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน(common vision) หมายถึงการที่สมาชิกมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตที่เป็นภาพเดียวกัน มีการรับรู้และเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายที่จะเดินทางไปด้วยกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลังความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

๓. มีความสนใจหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน (mutual interests/benefits) โดยคำว่าผลประโยชน์ในที่นี้ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน ถ้าการเข้าร่วมในเครือข่ายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของเขาหรือมีผลประโยชน์ร่วมกันก็จะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่ายมากขึ้น

๔. การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในเครือข่าย (stakeholders participation) เป็นกระบวนการที่สำคัญมากในการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้น สถานะของสมาชิกในเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน

๕. มีการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (complementary relationship) องค์ประกอบที่จะทำให้เครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง คือ การที่สมาชิกของเครือข่ายต่างก็สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง แล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เพิ่มขึ้นในลักษณะพลังทวีคูณ ($๑+๑ > ๒$) มากกว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเมื่อต่างคนต่างอยู่

๖. มีการเกื้อหนุนพึ่งพากัน (interdependent) เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เครือข่ายดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน การที่สมาชิกเครือข่ายตกอยู่ในสถานะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเองปราศจากเครือข่าย จำเป็นต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

๗. มีปฏิสัมพันธ์กันในเชิงแลกเปลี่ยน (interaction) สมาชิกในเครือข่ายต้องทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนา ร่วมกัน ที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

ที่มา : สืบค้นจาก <http://www.loei.go.th/TH/attachments/article/๕๕๑๖/KM> เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๓

ความรู้เกี่ยวกับไลน์ แอปพลิเคชัน (LINE Application)

ไลน์ แอปพลิเคชัน (LINE Application) เกิดขึ้นหลังจากตลาดสมาร์ทโฟนเติบโตอย่างรวดเร็วในทั่วโลก ซึ่งโปรแกรมไลน์มีลักษณะเฉพาะที่สร้างความแตกต่างอย่างชัดเจนจากรูปแบบการสื่อสารแบบอื่น และยังเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรสามารถเลือกใช้ได้โดยสะดวก โดยไลน์มีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (ศุภศิลา กุลจิตต์เจือวงศ์, ๒๕๕๖ : ๔๖ - ๔๗)

๑. เป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ไลน์เป็นการสื่อสารโดยตรงจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร โดยผู้ส่งสารสามารถส่งข้อความ รูปภาพ เอกสาร หรือข้อมูลข่าวสารตามวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารเพื่อก่อให้เกิดการรับรู้และพฤติกรรมที่ผู้ส่งสารต้องการ เช่น การสนทนากับเพื่อนร่วมงาน การส่งภาพถ่าย การส่งรูปภาพ การส่งข้อมูลเกี่ยวกับการประชุม เป็นต้น อีกทั้งผู้รับสารยังสามารถแสดงปฏิกิริยาข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) โดยตรงได้ทันที ทำให้ผู้ส่งสารสามารถทราบความสำเร็จของการติดต่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว

๒. สามารถทำการติดต่อสื่อสารได้เฉพาะกลุ่ม (Group Communication) เมื่อผู้บริหารหรือบุคลากรต้องการพื้นที่เฉพาะสำหรับการติดต่อสื่อสาร สามารถตั้งค่าการใช้งานของไลน์ด้วยวิธีการสร้างกลุ่มเฉพาะในแวดวงสนทนาที่มีความเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคคลหลายบุคคลให้สามารถเชื่อมต่อ

และสื่อสารกันภายในกลุ่มชน กลุ่มผู้บริหารขององค์การกลุ่มงานด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น และมีสมาชิกภายในกลุ่มคนใดคนหนึ่งส่งสารออกเฝ้าถึงผู้รับสารที่เป็นสมาชิกในกลุ่มได้ทุกคนซึ่งมักเป็นเรื่องที่สมาชิกภายในกลุ่มล้วนมีประสบการณ์ร่วมกัน ทำให้สามารถสื่อสารโต้ตอบกันภายใต้หัวข้อที่สมาชิกภายในกลุ่มเข้าใจร่วมกันได้

๓. สามารถสื่อสารได้ตลอดเวลา (Anytime) ผู้ส่งสารสามารถสื่อสารไปยังผู้รับสารได้ตลอดเวลา โดยไม่จำกัดช่วงเวลาและระยะเวลาในการสื่อสาร ซึ่งสามารถส่งสารรูปแบบต่าง ๆ เช่น ข้อความภาพ คลิปวิดีโอ และสติกเกอร์ไปยังผู้รับสารได้หากยังมีการเชื่อมต่อเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ต และคู่สื่อสารยังคงมีสถานะเป็นเพื่อนกัน และระบบมีการแจ้งเตือนเมื่อมีข้อความใหม่เข้ามา และสามารถดูข้อความย้อนหลังได้

๔. สามารถส่งรูปแบบข่าวสารได้หลากหลาย (Multi - media) ลักษณะเฉพาะของไลน์สามารถส่งข่าวสารที่มีรูปแบบหลากหลายแตกต่างกันโดยผู้ส่งสารสามารถเลือกส่งข่าวสารให้เหมาะสมกับรูปแบบและกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเช่น ข้อความรูปภาพโปสเตอร์การส่งลิงค์เพื่อเชื่อมต่อเว็บไซต์จากภายนอก การส่งภาพถ่าย คลิปวิดีโอ สติกเกอร์ ตราสินค้า และข้อความเสียง เป็นต้น เช่น ส่งภาพถ่ายขณะประชุมเชิงปฏิบัติการส่งคลิปวิดีโอที่เป็นคำสั่งมอบหมายงานของผู้บริหารส่งภาพถ่ายหนังสือราชการไปยังผู้รับสารซึ่งรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายจะทำให้กิจกรรมการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๕. สามารถเลือกปิดกั้นการสนทนาได้ (Block) เมื่อผู้รับสารไม่มีความประสงค์ที่จะรับสารนั้นอีกต่อไป หรือข้อความที่ส่งมานั้นรบกวนผู้รับสาร ผู้รับสารสามารถเลือกปิดกั้นการสนทนายกับผู้ส่งสารรายนั้นได้อย่างเฉพาะเจาะจง

๖. สามารถสนทนาด้วยเสียงผ่านไลน์ (Voice Call) ลักษณะเฉพาะอีกประการหนึ่งซึ่งเพิ่มความโดดเด่นของไลน์ คือ ความสามารถในการสนทนาผ่านไลน์ เสมือนการพูดคุยทางโทรศัพท์ไปยังสมาชิกบนเครือข่ายไลน์ โดยไม่เสียค่าบริการขณะสนทนา ถึงแม้ว่าปลายทางของคู่สนทนานั้นจะอยู่ไกลถึงต่างประเทศ โดยผู้ใช้ไลน์สามารถสนทนาด้วยเสียงผ่าน Voice Call จากสมาร์ตโฟนไปยังสมาร์ตโฟน สมาร์ตโฟนไปยังคอมพิวเตอร์ หรือคอมพิวเตอร์ไปยังคอมพิวเตอร์ได้ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ เพิ่มเติม นอกจากค่าบริการอินเทอร์เน็ต ทำให้ลดช่องว่างของการสื่อสาร ถึงแม้ว่าจะอยู่ห่างไกลกันคนละจังหวัดหรือคนละประเทศ โปรแกรมไลน์ยังสามารถเชื่อมต่อกันได้อย่างทั่วถึง โดยโปรแกรมไลน์สามารถใช้ได้กับเครื่องโทรศัพท์สมาร์ตโฟนและเครื่องคอมพิวเตอร์

๗. สามารถสร้างใหม่ไลน์ได้เช่นเดียวกับสังคมออนไลน์อื่นๆ อย่างเฟซบุ๊ก (Facebook) และทวิตเตอร์ (Twitter) ผู้ใช้สามารถโพสต์ข้อความรูปภาพ หรือ คลิปวิดีโอบนหน้าใหม่ไลน์ของตนเองได้ตามความต้องการเพื่อเป็นการสื่อสารแรงบันดาลใจแนวคิด หรือความรู้สึกไปยังสมาชิกที่เกี่ยวข้องเช่น ผู้บริหารอาจนำวิสัยทัศน์ขององค์การมาตั้งสถานะบนใหม่ไลน์ของตนเอง เพื่อให้สมาชิกที่เป็นบุคลากรใช้เป็นแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๘. รองรับไฟล์ข้อมูลได้หลากหลาย (Files Support) ในกล่องสนทนาของไลน์ นอกจากการส่งข้อความสนทนาเป็นตัวอักษร ภาพ หรือสติกเกอร์แล้ว ผู้ใช้ยังสามารถส่งแฟ้มงานเอกสารในรูปแบบของนามสกุลไฟล์ต่างๆ ได้ มีลักษณะคล้ายกับการรับ - ส่งอีเมล (E - Mail) จากผู้ส่งไปยังผู้รับโดยตรง ซึ่งไฟล์ที่สามารถใช้งานร่วมกับไลน์นั้น ได้แก่ .pdf .ppt .doc .jpeg ฯลฯ การส่งเอกสารต่าง ๆ ผ่านไลน์จะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากแนวคิดเครือข่าย ในการเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่าย จะต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วย ดังนั้น เครือข่ายต้องมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างที่สัมพันธ์ไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น คือ การมีองค์ความรู้เพิ่มเติมและนำไปสู่การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันเช่น มีการติดต่อกันผ่านทางกรเขียน การพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ซึ่งจากคุณสมบัติของไลน์ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าระบบไลน์ แอปพลิเคชัน(LINE Application) มีส่วนช่วยให้การติดต่อสื่อสารในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

นอกจากนี้ผู้ศึกษาได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน(SWOT Analysis) เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์(Situation Analysis) โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอกหน่วยเพื่อให้เห็นว่าปัจจุบันหน่วยงานอยู่ในสภาพแวดล้อมใด และนำการวิเคราะห์โอกาส - อุปสรรค ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในหน่วยงานไปกำหนดทิศทางในอนาคตของหน่วยงานของเราว่าต้องระมัดระวังโดยกระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายทุกยุคทุกสมัยในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๖๐- ๑๙๗๐ โดยศาสตราจารย์อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) เพื่อนำมาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด

องค์ประกอบของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน(SWOT Analysis) คือ

๑. จุดแข็งขององค์กร (S = STRENGTHS) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กร โดยวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

๒. จุดอ่อนขององค์กร (W = WEAKNESS) หมายถึง การวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กร โดยวิเคราะห์ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยหรือข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๓. โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O = OPPORTUNITIES) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรซึ่งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการแข่งขัน เพื่อการแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเหล่านี้

๔. อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T = Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหัพทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

จากการวิเคราะห์ (SWOT) ขององค์กรรวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของกองสรรหาบุคคล ได้ข้อสรุปดังนี้

๑. จุดแข็ง (Strengths)

(ก) มีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน

(ข) วัฒนธรรมองค์กรเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด เช่น การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและมีการส่งมอบความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์

(ค) บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการศึกษางาน และรับผิดชอบต่อหน้าที่ทำงาน และมีความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีการสื่อสารมากขึ้น

(ง) กฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานมีกำหนดไว้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ

๒. จุดอ่อน (Weakness)

(ก) ขั้นตอนการปฏิบัติงานมีหลายขั้นตอน และปริมาณงานมาก ประกอบกับเป็นภาระงานที่เร่งด่วน และต้องทำให้ทันกับเวลาและความต้องการ

(ข) บุคลากรในหน่วยงานไม่ได้รับการเพิ่มพูนองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความไม่พร้อมด้าน เวลาและโอกาส ที่จะไปเข้ารับการพัฒนาด้านความรู้ต่าง ๆ

(ค) องค์กรยังไม่มีกระบวนการสร้างแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ ที่ได้ และเผยแพร่ให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

๓. โอกาส (Opportunities)

(ก) ช่องทางในการเข้าถึงระบบการสื่อสาร และการใช้งานอินเทอร์เน็ตเพื่อรับข้อมูลข่าวสารได้สะดวกรวดเร็ว และแพร่หลายมากขึ้น

(ข) การเข้าถึงข้อมูลด้วย ระบบไลน์ แอปพลิเคชัน (LINE Application) ได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลาย และโปรแกรมไลน์สามารถใช้ได้กับเครื่องโทรศัพท์ สมาร์ทโฟน และเครื่องคอมพิวเตอร์ voc

๔. อุปสรรค (Threats)

(ก) ปริมาณงานที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น จากจำนวนผู้เข้ารับการสรรหา ภายนอก ในขณะที่อัตรากำลังเจ้าหน้าที่มีเท่าเดิมซึ่งไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานทำให้เกิดความล่าช้า และเกิดปัญหาข้อร้องเรียนจำนวนมาก

(ข) การเข้าถึงสัญญาณทางอินเทอร์เน็ตเนื่องจากสัญญาณบางสถานที่ไม่มีความเสถียร และการเข้าถึงข้อมูลที่มีข้อจำกัดเรื่องค่าใช้จ่าย สถานที่ และเครือข่ายร่วมด้วย

ในการวิเคราะห์ SWOT ทำให้กองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. ได้ทราบถึงจุดแข็งและโอกาสที่เป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการปรับปรุงและพัฒนา จุดอ่อนและอุปสรรค เพื่อให้องค์กรเข้มแข็งด้วยการสร้างองค์ความรู้แก่บุคลากรในองค์กร และให้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

จากการศึกษา PDCA หรือที่เรียกว่า วงจรเดมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) คือ วงจรการควบคุมคุณภาพ ดังนี้

๑. Plan (วางแผน) หมายถึง ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจนซึ่งการวางแผนจะช่วยให้สามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ ชั่วโมงการทำงาน เงิน และเวลา

๒. Do (ปฏิบัติตามแผน) หมายถึง ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างกาปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

๓. Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หมายถึง ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทราบว่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

๔. Act (ปรับปรุงแก้ไข) หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ ๒ กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐานพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ใ้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

ที่มา : สืบค้นจาก <https://sites.google.com/site/pumpkin๒๕๕๕/khwampdca> เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๖๓

จากแนวคิดการนำหลักการบริหาร ๔M มาใช้เป็นแนวทาง ดังนี้

๑. MAN (ทรัพยากรบุคคล)

ทรัพยากรบุคคล ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารงานทุกประเภท เพราะการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีคนหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงาน ดังนี้

๑.๑ ผู้บริหารของกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. สนับสนุน ให้คำปรึกษา และแนะนำเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความยอมรับ และมีเจตคติ ที่ดี มีความคิดที่สร้างสรรค์พร้อมที่จะพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการบริหารเพราะในการบริหารงานแต่ละขั้นตอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารทุกคนจะต้องเริ่มต้นวางแผน ปรับปรุงองค์กรของตน ดำเนินการจัดการเกี่ยวกับกำลังคนอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสั่งการและควบคุมงานต่าง ๆ รวมถึงส่งเสริมให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เป็นลักษณะกระบวนการในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งจะปรับตัวและพัฒนาตนเองให้มีความรู้เพิ่มเติมมากขึ้น ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเป็นระบบ

๒. MONEY (งบประมาณ)

งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญในการช่วยสนับสนุนการดำเนินงาน และการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการจัดหาอุปกรณ์เพื่อรองรับเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ

๓. MATERIAL (เครื่องมือ)

การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไร ให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุดหรือเกิดประโยชน์สูงสุดนั้น หากพิจารณาดำเนินการสิ่งที่จำเป็นคือ คอมพิวเตอร์ประกอบกับในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความก้าวหน้าและสามารถใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น การเตรียมความพร้อมของอุปกรณ์เหล่านี้

จะช่วยให้ข้อมูลมีความถูกต้องรวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ประกอบกับในโลกของยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุคโลกาภิวัตน์ และยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องปรับตัว เปลี่ยนกระบวนการที่คนใหม่และเปลี่ยนวิธีทำงานใหม่

๔. MANAGEMENT (การบริหารจัดการ)

ปัจจัยที่นำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ พ คือ ควรส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการจัดการความรู้KM หรือส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และทักษะร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือที่กำหนดไว้

จากแนวคิด PDCA หรือที่เรียกว่า วงจรเดมมิง (Deming Cycle) ได้นำมาเป็นแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการสร้างแรงจูงใจในการสร้างองค์ความรู้โดยให้ผู้ที่ไปอบรมหรือเรียนรู้ได้จัดทำข้อมูลหรือส่งข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารทราบภายในกำหนดเวลาอย่างเป็นระบบ

๒. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเพิ่มเติมองค์ความรู้เพื่อใช้เผยแพร่องค์ความรู้ เช่น การสร้างองค์ความรู้ผ่านไลน์ แอปพลิเคชัน(LINE Application) โดยนำข้อมูลมาบันทึกลงในไลน์‘กองสรรหาบุคคล’ โดยบันทึกไฟล์ข้อมูลที่แนบ หรือฟังก์ชั่น Keep ในไลน์ ก็จะจัดเก็บไฟล์ได้หลากหลาย ง่ายต่อการใช้งาน

๓. การตรวจสอบได้มีการมอบหมายให้บุคลากรที่สร้างกลุ่มไลน์ เข้าไปตรวจสอบข้อมูลของผู้ที่ได้ไปอบรมหรือเรียนรู้ได้เข้ามาเพิ่มเติมข้อมูลตามที่กำหนด

๔. นำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไรหรือมีการปรับปรุงแก้ไข เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

| แนวทางการดำเนินการ | ระยะเวลา | ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง |
|---|--------------|---|
| ๑. จัดทำแผนการสร้างแรงจูงใจในการสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | ๗ วัน | ๑. กองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. |
| ๒. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเพิ่มเติมองค์ความรู้เพื่อใช้เผยแพร่องค์ความรู้อย่างเป็นระบบ | ๑๕ วัน | ๒. ผู้ปฏิบัติงานใน กองสรรหาบุคคล |
| ๓. การส่งสมองค์ความรู้และเผยแพร่องค์ความรู้ | ๑ ปีงบประมาณ | สำนักงาน ก.ก. |
| ๔. ติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของบุคลากรที่ได้รับองค์ความรู้ | ๑ ปีงบประมาณ | ๒.๑ ผู้เข้ารับ การอบรมหรือเรียนรู้ ๒.๒ ผู้ควบคุม ระบบไลน์กองสรรหาบุคคล |

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ บุคลากรในหน่วยงานสามารถเสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๗.๒ กองสรรหาบุคคล สำนักงาน.ก. เป็นองค์กรที่ริเริ่มในการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

การสร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. ด้วยกระบวนการสร้างแรงจูงใจ มีแนวทางการติดตามและประเมินผล ดังนี้

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

| ผลผลิต (Output) | ผลลัพธ์ (Outcome) | วิธีการ/เครื่องมือ |
|--|--|--|
| การสร้างแรงจูงใจในการสร้างองค์ความรู้ โดยทำให้บุคลากรเกิดการตื่นตัว ด้วยการให้ผู้ที่ไปอบรมหรือเรียนรู้ได้จัดทำข้อมูลหรือส่งข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารทราบภายในกำหนดเวลาและมีการเผยแพร่ให้บุคลากรของกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. ได้เข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นระบบ | ๑. ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรกองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. ที่ไปอบรมหรือเรียนรู้ได้นำความรู้ที่ได้รับเผยแพร่ภายในเวลาที่กำหนด ด้วยจำนวนองค์ความรู้ที่จะเผยแพร่ไม่น้อยกว่า ๑๐ เรื่องต่อปี ๒. กองสรรหาบุคคล สำนักงาน ก.ก. เป็นองค์กรที่ริเริ่มในการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | จัดเก็บองค์ความรู้และเข้าถึงองค์ความรู้ โดยผ่านช่องทาง Application LINE “กองสรรหาบุคคล” อย่างเป็นระบบด้วยการบันทึกไฟล์ข้อมูลที่โน้ต หรือฟังก์ชัน Keep ในไลน์ |

๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

รายละเอียดที่ปรากฏในตารางข้อ ๙.๑

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ หน่วยงานควรเล็งเห็นถึงความสำคัญและสร้างแรงจูงใจให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างองค์ความรู้ ผ่าน Application LINE นี้ เพราะเป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานและบุคลากรนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย ใช้งานง่าย สะดวก รวดเร็ว และเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างองค์ความรู้หรือการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑๐.๒ บุคลากรในกองสรรหาบุคคลสำนักงาน ก.ก. ควรจะมีการรวบรวมความรู้และเผยแพร่แก่ผู้ร่วมงานทุกครั้งที่ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและร่วมกันพัฒนา ด้วยการสร้างองค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และนำไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น