

การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center)
กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

An Examination of Call Center Agents Competency Gap : A Case Study of The
Department of Employment Call Center Hotline 1694 (1506 press 2)



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการ ข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการ ข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการ จัดหางาน
โดย	น.ส.ปัญญาดา ปัญญาคำเลิศ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนนทิพย์ จิตสว่าง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุลณี เทียนไทย)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ศิริมา ทองสว่าง)

ปัญญา ปัญญาคำเลิศ : การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการ
ข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน
1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน. (An Examination of Call Center Agents
Competency Gap : A Case Study of The Department of Employment Call
Center Hotline 1694 (1506 press 2)) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน
1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน และเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำและพัฒนาสมรรถนะ
หลัก (Core Competency) ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต ซึ่ง
ระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนด
สมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) ของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน ซึ่ง
ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือความรู้ในข้อมูล
เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการให้บริการ ด้านที่ 2 การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือทักษะ
การสื่อสาร การพูด การฟังเพื่อจับประเด็นและทักษะการใช้เทคโนโลยี ด้านที่ 3 การบริการที่ดี คือ
ความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการ ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม คือการทำงานร่วมกันใน
ทีม และด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือทัศนคติ บุคลิก อุปนิสัย และแรงจูงใจในการทำงาน
เป็นต้น โดยจากผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นด้านที่ควรนำไป
พิจารณาปรับปรุงในด้านการให้บริการข้อมูล เรื่องการดำเนินการขออนุญาตทำงานของแรงงาน
ต่างชาติดระดับฝีมือผู้ชำนาญการ ซึ่งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ส่วนใหญ่มีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำ
กว่าเกณฑ์สมรรถนะในระดับที่คาดหวังอยู่ 1 ระดับ โดยผลคะแนนเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดอยู่ที่
3.17 สมรรถนะอยู่ในช่วง “ผู้ปฏิบัติ” จากระดับที่คาดหวังคือระดับ 4 สมรรถนะอยู่ในช่วง “ผู้
ชำนาญ” และสมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นด้านที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุง
ซึ่งพบว่าเป็นประเด็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับสมรรถนะในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่คอล
เซ็นเตอร์คือการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรู้สึกถึงความไม่มั่นคงในงาน ไม่ก้าวหน้า อัน
เนื่องมาจากระบบการจ้างที่เรียกว่าระบบ “จ้างเหมาบริการ”

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6380087024 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Competency Gap Call Center Agents Outsource

Panyada Panyakhumlert : An Examination of Call Center Agents
Competency Gap : A Case Study of The Department of Employment Call
Center Hotline 1694 (1506 press 2). Advisor: PIMSIRI AROONSRI, Ph.D.

The purpose of this study was to examine the current job competency level and performance gap of the Department of Employment (DOE)'s call center agents. All agents were assessed on five core competencies: (1) Core functions of the agent, (2) Effective communication, (3) Service mind, (4) Teamwork, and (5) Desirable characteristics for the job. The DOE expected the agents to perform competency 1 and 2 at an Proficiency level (Level 4 out of 5) and competency 3 to 5 at a Competence level (Level 3 out of 5). A qualitative in-depth interview of 11 agents revealed that overall the call center agents satisfied the DOE's expected competency level in the latter three categories. It was also evident that most agents (90%) should consider acquiring more detailed knowledge of current employment regulations and learning to locate reference for information the caller inquires. Additionally, articulation of the information in the first competency and the ability to deal with difficult caller is another area for improvement for 36 percents of the agent. The data also suggested there might be a motivational issue reflected in the performance gap due to their employment status as an outsource.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2021

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษาศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการเสียสละเวลา ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนให้คำแนะนำพร้อมข้อเสนอแนะ จนงานวิจัยนี้สำเร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์และคณาจารย์ในหลักสูตร รม.ม.ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จนผู้วิจัยสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วง อีกทั้งขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ รม. รุ่นที่ 53 ที่คอยเป็นกำลังใจและเสริมสร้างพลังบวกให้กับผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาการทำสารนิพนธ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลา ให้การสนับสนุน และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนการให้สัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณครอบครัวทั้งคุณพ่อ คุณแม่ ด้วยความรักและความเข้าใจจากครอบครัวนี้เอง ที่เป็นกำลังใจสำคัญ ในการเป็นแรงผลักดันให้ผู้วิจัยไม่ย่อท้อ จนกระทั่งสามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่างๆไปได้ ตลอดจนคอยส่งเสริมและให้การสนับสนุนผู้วิจัยในทุกๆ ด้านด้วยดีเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนคู่คิด นายเดชดนัย ที่คอยเป็นที่ปรึกษา เป็นที่พึ่ง ให้การช่วยเหลือผู้วิจัยในการช่วยคิด ช่วยสืบค้นข้อมูล ช่วยขัดเกลาคำ ประโยค และข้อบกพร่องต่างๆเกี่ยวกับการเขียนงานวิจัยอย่างสุดความสามารถ จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องศึกษา หากการวิจัยนี้มีข้อบกพร่องประการใดผู้วิจัยขอรับไว้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ปัญญาดา ปัญญาคำเลิศ

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 คำถามวิจัย.....	15
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	15
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	16
1.5 ขอบเขตของการศึกษา.....	16
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	17
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	20
2.1 ความหมายของคอลเซ็นเตอร์.....	20
2.2 ข้อมูลพื้นฐานของกรมการจัดหางานและศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน.....	23
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency).....	29
2.3.1 ความเป็นมาและความหมายของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	29

2.3.2 ประเภทของสมรรถนะ.....	37
2.3.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ	40
2.3.4 การกำหนดสมรรถนะในส่วนราชการไทยที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (ก.พ. 2548)	44
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพ.....	51
2.4.1 ความหมายของประสิทธิภาพ.....	51
2.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	53
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	57
กรอบแนวคิดในงานวิจัย	62
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	63
3.1 วิธีการวิจัย	63
3.2 ขอบเขตการศึกษา.....	65
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	65
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล.....	66
3.4.1 แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment).....	66
3.4.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview).....	76
3.5 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	76
3.5.1 ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment).....	76
3.5.2 ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview).....	77
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
3.7 จริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	79
3.7.1 จริยธรรมในการวิจัย	79
3.7.2 การพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	80
3.8 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล.....	80

3.9 ข้อจำกัดในงานวิจัย.....	81
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	83
4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่ Call Center ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	83
4.2 ข้อค้นพบในการศึกษา.....	86
4.2.1 ข้อค้นพบจากแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment).....	86
4.2.2 ข้อค้นพบจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)	104
4.2.2.1 สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	105
4.2.2.2 สมรรถนะด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	123
4.2.2.3 สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี.....	131
4.2.2.4 สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม	136
4.2.2.5 สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์	141
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	149
5.1 สรุปผลการวิจัย	150
5.2 อภิปรายผล	163
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	167
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ	167
5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	169
บรรณานุกรม.....	170
ภาคผนวก.....	175
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์.....	176
ภาคผนวก ข แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment).....	177
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview).....	186
ประวัติผู้เขียน	192

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 (2.3.4.1) ระดับความรู้ความสามารถ เรื่องความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานประจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน	47
ตารางที่ 2 (2.3.4.2) ระดับทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานประจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน.....	48
ตารางที่ 3 (2.3.4.3) ระดับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานประจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน	49
ตารางที่ 4 (3.4.1.1) ระดับทักษะความรู้ในการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน	70
ตารางที่ 5 (3.4.1.2) ระดับทักษะการสื่อสาร เช่น การฟัง การพูด การจับใจความสำคัญ และทักษะการใช้เทคโนโลยีระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 4.....	71
ตารางที่ 6 (3.4.1.3) ระดับความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการข้อมูล (การมีจิตบริการ) ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 3	72
ตารางที่ 7 (3.4.1.4) ระดับความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น/เพื่อนร่วมงาน.....	73
ตารางที่ 8 (3.4.1.5) ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หรือทัศนคติ บุคลิก อุปนิสัย ที่มีในแต่ละบุคคล และมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงาน.....	74
ตารางที่ 9 สำหรับตัวบ่งชี้ของระดับสมรรถนะทั้ง 5 ระดับ มีดังนี้.....	75
ตารางที่ 10 (4.2.1.1) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A1.....	86
ตารางที่ 11 (4.2.1.2) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A2.....	87
ตารางที่ 12 (4.2.1.3) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A3.....	87
ตารางที่ 13 (4.2.1.4) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A4.....	88

ตารางที่ 14 (4.2.1.5) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A5.....	88
ตารางที่ 15 (4.2.1.6) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A6.....	89
ตารางที่ 16 (4.2.1.7) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A7.....	89
ตารางที่ 17 (4.2.1.8) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A8.....	90
ตารางที่ 18 (4.2.1.9) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A9.....	90
ตารางที่ 19 (4.2.1.10) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A10.....	91
ตารางที่ 20 (4.2.1.11) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A11.....	91
ตารางที่ 21 (4.2.1.12) ตารางสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านตามเกณฑ์ของ สมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย.....	93
ตารางที่ 22 (4.2.1.13) ตารางสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ตามเกณฑ์ การวัดระดับสมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย.....	96
ตารางที่ 23 (4.2.1.14) ตารางสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้าน เปรียบเทียบกับกับ เกณฑ์ของสมรรถนะรายด้านที่กำหนดในระดับที่คาดหวัง โดยถือผลคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินโดย ผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ.....	99

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 การแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะตามการมองเห็นและการพัฒนา	42
ภาพที่ 2 Iceberg Model ของสมรรถนะ	43
ภาพที่ 3 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ	44
ภาพที่ 4 แผนภาพแสดงเกณฑ์สมรรถนะจากการประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ กรมการจัดหางาน	95
ภาพที่ 5 แผนภาพแสดงเกณฑ์สมรรถนะจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน.....	95
ภาพที่ 6 แผนภาพแสดงระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน	97
ภาพที่ 7 ภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน	98
ภาพที่ 8 หน้าจอแสดงผลการปฏิบัติงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน.....	98

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) จัดเป็นส่วนงานหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเกือบทุกประเภททั้งภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากเป็นส่วนงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการให้บริการข้อมูล หรือการให้บริการลูกค้าหลังการขายที่ครบวงจร (สรวิทย์ บัวศรี 2562)¹ เป็นส่วนหนึ่งในการรักษาความสัมพันธ์ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ เพื่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรผู้ให้บริการอย่างยั่งยืน คอลเซ็นเตอร์มีหน้าที่หลักเป็นจุดบริการด้านการให้บริการข้อมูลที่ครอบคลุมตามกรอบภารกิจขององค์กรในการตอบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือการบริการขององค์กรและธุรกิจ การให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ การเสนอขายสินค้าหรือบริการ การทำธุรกรรม การบริการตอบคำถาม ชี้แนะแนวทางการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ตลอดจนชี้แจงข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องในเรื่องที่สำคัญๆ ที่ผู้รับบริการอาจมีข้อสงสัย รวมไปถึงการสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการบริการหลังจากที่ได้รับสินค้าหรือบริการนั้นแล้ว นอกจากนี้คอลเซ็นเตอร์ยังมีบทบาทในการบริหารจัดการการโทรเข้าและโทรออกที่มีจำนวนมากในแต่ละวันเพื่อรองรับความต้องการของผู้รับบริการ (บริษัท วันปีลีฟ 2563)² ด้วยเหตุนี้คอลเซ็นเตอร์ จึงเป็นจุดบริการหลักด้านการให้บริการข้อมูล ซึ่งมักถูกจัดตั้งขึ้นโดยความประสงค์ขององค์กร ในการทำหน้าที่เป็นกลไกการสื่อสารที่สำคัญยิ่งโดยเฉพาะด้านการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ที่มีความประสงค์จะเข้ารับบริการกับองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ อีกทั้งยังเป็นช่องทางการสื่อสารที่ประหยัด สะดวก และรวดเร็ว(บริษัท วันปีลีฟ 2563)³ สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลที่สะท้อนความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรที่ค่อนข้างประจักษ์ชัดเจนนมากที่สุดอีกด้วย ซึ่งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ (Call Center) หรืออาจเรียกว่า เอเจนต์ (Agent) จะต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็น เช่น ความรู้ด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

¹ สรวิทย์ บัวศรี, “ความรู้พื้นฐานระบบ Call Center คืออะไร หมายถึงอะไร,” แก๊ซครั้งล่าสุด 2562, คอลเซ็นเตอร์ไทยแลนด์, สืบค้นเมื่อ 12 มิถุนายน, 2565, <https://www.callcenterthailand.net/home/call-center/-call-center/314-episode-1-call-center-is.html>

² บริษัท วันปีลีฟ จำกัด, “ความสำคัญของอาชีพ คอลเซ็นเตอร์ กับผู้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร,” แก๊ซครั้งล่าสุด 2563, วันปีลีฟ, สืบค้นเมื่อ 12 มิถุนายน, 2565, <https://www.1belief.com/article/call-center-important/>

³ บริษัท วันปีลีฟ จำกัด, “ความสำคัญของอาชีพ คอลเซ็นเตอร์ กับผู้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร,” แก๊ซครั้งล่าสุด 2563, วันปีลีฟ, สืบค้นเมื่อ 12 มิถุนายน, 2565, <https://www.1belief.com/article/call-center-important/>

กับสินค้าและผลิตภัณฑ์ ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับภารกิจด้านการบริการทั้งหมดขององค์กร และสำคัญที่สุดคือเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ต้องมีทักษะด้านการสื่อสารที่ดี ที่จะสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้หรือข้อมูลให้แก่ผู้รับบริการที่โทรติดต่อเข้ามา เพื่อคลายความสงสัยและสร้างการรับรู้ที่ถูกต้อง รวมไปถึงการมีจิตบริการที่ต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ สามารถให้บริการอย่างเต็มความสามารถ ช่วยเหลือได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การจัดดำเนินการของคอลเซ็นเตอร์ ถือเป็นบริการที่มุ่งเน้นการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว จึงถือเป็นการยกระดับการให้บริการขององค์กรหรือหน่วยงาน อีกทั้งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ที่ให้บริการดีจนทำให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ก็จะนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้รับบริการ และมีส่วนสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรในด้านการให้บริการ และการอำนวยความสะดวก จะเห็นได้ว่าสิ่งเหล่านี้จัดว่ามีส่วนสำคัญในการรักษาฐานลูกค้าหรือผู้รับบริการรายเก่าขององค์กรให้ยังคงมีความเชื่อมั่นในองค์กรผู้ให้บริการ และยังเป็นการสร้างฐานลูกค้าหรือผู้รับบริการรายใหม่ให้เข้ามาเพื่อที่จะช่วยเพิ่มพูนรายได้ให้กับองค์กรในภาคธุรกิจ และเป็นการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการที่มีต่อองค์กรทุกประเภท ในการที่จะดึงดูดลูกค้าให้เข้ารับบริการกับองค์กรนั้นๆ ในครั้งต่อๆ ไปอีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการประชาชน ได้มีแนวคิดและความพยายามในการพัฒนาการให้บริการประชาชนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการเข้ารับบริการภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเรื่อยมานั้น จึงมีแนวคิดด้วยหลักการที่ว่า มีความเห็นสมควรที่ส่วนราชการควรมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชนกับส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ด้วยการเปิดให้บริการผ่านศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) และสายด่วนต่างๆ เพื่อถือเป็นกลไกการสื่อสารที่มีความสำคัญยิ่งในการให้บริการประชาชนทำหน้าที่ในการชี้แนะแนวทางการดำเนินการ ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับข้อมูลข้อเท็จจริง ความเคลือบแคลงสงสัยที่มีต่อส่วนราชการ ตลอดจนรับเรื่องราวร้องทุกข์และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องับภารกิจของหน่วยงานหรือส่วนราชการนั้นๆ(อนุพงศ์ ลีละประถม 2563)⁴ ซึ่งประโยชน์เชิงสาธารณะต่างๆเหล่านี้นำมาสู่การที่ส่วนราชการได้จัดตั้งศูนย์บริการและสายด่วนในความรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยยึดหลักการตามเป้าหมายในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหาร

⁴ อนุพงศ์ ลีละประถม, “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ของสายด่วน 1694 (1506 กต 2),” (รายงานผลงานวิชาการ, การขอรับการประเมินในตำแหน่ง นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งเลขที่ 36 กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการกรม กรมการจัดหางาน, 2563), หน้า 1.

กิจการบ้านเมืองที่ดี⁵ ในหมวดที่ 1 ข้อ 6 ในด้านที่เกี่ยวกับการที่ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

กรมการจัดหางาน เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีงานทำ คຸ້ມครองคนหางาน ศึกษาวิเคราะห์สภาวะตลาดแรงงาน และแนวโน้มตลาดแรงงาน เป็นศูนย์กลางข้อมูลตลาดแรงงาน รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมระบบการบริหารด้านการส่งเสริมการมีงานทำ จึงมีภารกิจหลักในการบริการประชาชนในด้านการบริการจัดหางานทั้งในประเทศและต่างประเทศ การแนะแนวอาชีพและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การคຸ້ມครองคนหางาน(กรมการจัดหางาน 2559)⁶ ตลอดจนภารกิจด้านการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว เพื่อให้ประชากรทั้งกลุ่มผู้หางาน มีงานทำที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัด ไม่ถูกหลอกลวง ได้รับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม นายจ้างหรือสถานประกอบการสามารถรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ข้อกฎหมาย และการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเป็นระบบ ตลอดจนแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยได้รับการคຸ້ມครองตามมาตรฐานสากลอีกด้วย และกระทรวงแรงงานซึ่งมีพันธกิจหลักในด้านการเพิ่มศักยภาพแรงงานให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ ตลอดจนทำหน้าที่ดูแล คຸ້ມครอง ส่งเสริมและรักษาสวัสดิภาพแรงงานให้มีความมั่นคงในการทำงาน มีหลักประกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ฯลฯ จะเห็นได้ว่าการจะบรรลุภารกิจของกรมการจัดหางานได้จะต้องอาศัยการสื่อสารที่ดีระหว่างองค์กรและประชาชนผู้รับบริการผ่านศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ ซึ่งกรมการจัดหางานมีศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วนหมายเลข 1694 หรือสายด่วนกระทรวงแรงงานหมายเลข 1506 กด 2 กรมการจัดหางาน เปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2556 จนถึงปีงบประมาณปัจจุบัน ทำหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจต่างๆ ของกรมการจัดหางาน จากสถิติการให้บริการ พบว่ามีผู้รับบริการติดต่อเข้ามาเพื่อขอรับบริการโดยประมาณ 500 ถึง 600 สายต่อวัน โดยภายในศูนย์ฯ มีจำนวนคู่สายทั้งหมด 20 คู่สาย ปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่รองรับการให้บริการทั้งหมด 11 คน 11 คู่สาย แบ่งเป็นการให้บริการเกี่ยวกับการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวหรือการให้บริการแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศมากที่สุด ตามด้วยการให้บริการด้านการขึ้นทะเบียนว่างงาน และการบริการจัดหางานในประเทศ ตามลำดับ

⁵ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546, หมวด 1 มาตรา 6 (6), ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก (9 ตุลาคม 2546) : 1.

⁶ กรมการจัดหางาน, “ภารกิจของหน่วยงาน,” แก๊ไขครั้งล่าสุด 2559, กรมการจัดหางาน, สืบค้นเมื่อ 12 มิถุนายน, 2565, https://www.doe.go.th/prd/main/general/param/site/1/cat/30/sub/0/pull/singleview/view/detail/object_id/5

อย่างไรก็ตามปัจจุบันนี้พบว่าศูนย์บริการสายด่วนหลายแห่ง ซึ่งรวมไปถึงศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานด้วยนั้น ยังประสบปัญหาด้านคุณภาพการให้บริการอยู่มากในหลากหลายประเด็น จนเกิดข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความยากลำบากในการโทรศัพท์ติดต่อศูนย์บริการสายด่วนเพื่อเข้ารับบริการ เช่น การที่คู่สายเต็ม อันเนื่องมาจากบุคลากรที่รองรับการให้บริการไม่เพียงพอ และข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ต่อหน่วยงานเจ้าของกิจการ เช่น เจ้าหน้าที่ขาดความรู้และทักษะไม่สามารถชี้แจง ตอบคำถามหรือให้ข้อมูลแก่ประชาชนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม อันเนื่องมาจากปัญหาความแตกต่างในเรื่องของทักษะและประสบการณ์ทำงานของเจ้าหน้าที่ เช่น การรับรู้ข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามไม่เท่ากัน ซึ่งการรับรู้ที่คาดเคลื่อนนั้น อาจส่งผลให้เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทักษะการสื่อสาร เช่น ทักษะการฟัง การฟังเพื่อจับใจความสำคัญ การพูด การใช้น้ำเสียง ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น การมีจิตบริการ รวมไปถึงบุคลิกภาพส่วนบุคคลด้วย เป็นต้น อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการให้บริการ และนอกจากนี้ยังเกิดปัญหาจากการขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานหลักที่ปฏิบัติงานตามภารกิจ อันจะส่งผลให้เกิดจุดอ่อนในด้านประสิทธิภาพการให้บริการด้วย ซึ่งจากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นดังกล่าวยังไม่แน่ชัดว่า เจ้าหน้าที่คนใดมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอยู่ในระดับใด และสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงเกิดจากสาเหตุใด ปัญหาเหล่านี้นำมาสู่ความจำเป็นของกรมการจัดหางานในการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ขององค์กร (ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 หรือ 1506 กต 2) เพื่อให้องค์กรทราบระดับสมรรถนะปัจจุบันและโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้เต็มศักยภาพมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

1.2 คำถามวิจัย

สมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแต่ละด้านอยู่ในระดับใด

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.3.1 เพื่อศึกษาและวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน
- 1.3.2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานให้ดียิ่งขึ้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ทราบถึงระดับของสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน ณ ปัจจุบันของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน

1.4.2 ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน

1.5 ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาเพื่อวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน โดยศึกษาจากข้อมูลเอกสารทางวิชาการ บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยมีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาเพื่อทำการวัดระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน ที่เป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) ว่าสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแต่ละด้านอยู่ในระดับใดและเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนที่ดียิ่งขึ้น

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) ของกรมการจัดหางาน ทั้งหมด 11 ราย แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ให้บริการข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ภาษากัมพูชา และภาษาเมียนมา ภาษาละ 1 ราย รวมจำนวน 3 ราย และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ให้บริการข้อมูลเป็นภาษาไทยเท่านั้นอีก 8 ราย

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน ทั้ง 11 ราย โดยผู้วิจัยเลือกศึกษาจากประชากรทั้งหมดภายในศูนย์ฯ และถือเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยฉบับนี้

1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นกรณีศึกษาศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน ตั้งอยู่ ณ กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ชั้น 11 กรมการจัดหางาน อาคารกระทรวงแรงงาน ถนนมิตรไมตรี แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร

1.5.4 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาวิจัย จำนวน 3 เดือน ตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2565

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 คอลเซ็นเตอร์ (Call Center) หมายถึง ศูนย์กลางการให้บริการข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ ที่มีเจ้าหน้าที่คอยรับสายโทรเข้าเพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า ผลิตภัณฑ์ ข่าวสาร ต่างๆ รับทำรายการทางธุรกิจ ตลอดจนการให้บริการตอบคำถาม ชี้แนะแนวทางการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ชี้แจงข้อมูลข้อเท็จจริง ตามกรอบภารกิจขององค์กรผู้ให้บริการ และมักถูกจัดตั้งขึ้นโดยความประสงค์ขององค์กร

คำว่าคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ในงานวิจัยฉบับนี้ หมายถึง ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน ทำหน้าที่ให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน ได้แก่ การบริการจัดหางานในประเทศ การเดินทางไปทำงานต่างประเทศ การแนะแนวอาชีพและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การคุ้มครองคนหางาน และการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ตลอดจนการรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียนจากประชาชน เพื่อส่งต่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการแก้ไขปัญหา และชี้แจงข้อมูลข้อเท็จจริงต่างๆที่เกี่ยวข้องกับภารกิจทั้งหมดของกรมการจัดหางาน เป็นต้น

1.6.2 สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะของบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attitude) ที่จำเป็น มีอยู่หรือซ่อนเร้นภายในแต่ละบุคคล ที่จะสามารถทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า ซึ่งสมรรถนะสามารถวัดผลโดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับตามขั้นบันไดดังนี้

ระดับที่ 1 ระดับผู้เริ่มต้น (Novice)

ระดับที่ 2 ระดับผู้เรียน (Advance Beginner)

ระดับที่ 3 ระดับผู้ปฏิบัติ (Competence)

ระดับที่ 4 ระดับผู้ชำนาญ (Proficient)

ระดับที่ 5 ระดับผู้เชี่ยวชาญ (Expert)

คำว่า สมรรถนะ ในงานวิจัยฉบับนี้ หมายถึง คุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ของกรมการจัดหางาน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attitude) ที่จำเป็นและมีอยู่ในแต่ละบุคคล ที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ฯ สามารถปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์กร

1.6.3 สมรรถนะที่พึงประสงค์ หมายถึง การมีความรู้ความสามารถ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคนตามสายงานที่ตนรับผิดชอบ ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณสมบัติหรือพฤติกรรมดี ที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และสมรรถนะเฉพาะงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสายงานนั้นๆ ต้องมีเป็นการพิเศษเฉพาะงานนั้นๆ เพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก เพื่อให้งานในด้านนั้นสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ และมีความสอดคล้องกับภารกิจหลัก นโยบาย หรือแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นสิ่งที่สามารถนำพาให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เหมาะสม

คำว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ ในงานวิจัยฉบับนี้ หมายถึง สมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะงาน (Functional Competency) ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ของกรมการจัดหางาน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ในข้อมูล คือ ความรู้เกี่ยวกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางานดังที่ได้กล่าวไปแล้วในเบื้องต้น ทักษะการสื่อสาร ทั้งการพูด การใช้น้ำเสียง การฟังเพื่อจับใจความสำคัญ การมีจิตบริการ เช่น การให้บริการด้วยความเต็มใจและความเข้าใจ ทักษะการทำงานเป็นทีม คือการทำงานร่วมการเพื่อนร่วมงาน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ ทัศนคติ อุปนิสัย บุคลิกภาพ และแรงจูงใจในการทำงาน เป็นต้น

1.6.4 จ้างเหมาบริการ หมายถึง ลักษณะการจ้างงานในรูปแบบหนึ่งในหน่วยงานของรัฐ ที่เป็นการจ้างปฏิบัติงานในโครงการ มีลักษณะเป็นการจ้างทำของ ใช้วิธีการจัดหาตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560⁷ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่ถือเป็นการจ้างลูกจ้าง และไม่ถือเป็นการจ้างแรงงานที่สถาบันซึ่งเป็นผู้ว่าจ้างกับเอกชนซึ่งเป็นผู้รับจ้างจะมีนิติสัมพันธ์ในฐานะ “นายจ้างกับลูกจ้าง” ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ดังนั้น การจ้างเหมาบริการ หรือเรียกว่า จ้างปฏิบัติงานในโครงการ มีลักษณะมุ่งผลสำเร็จของงานที่ว่าจ้างภายในระยะเวลาที่กำหนดตามสัญญาหรือข้อตกลงการจ้างเป็นสำคัญ มีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับจ้างทำงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้แก่ผู้ว่าจ้างจนสำเร็จ และผู้ว่าจ้างตกลงจะให้สินจ้างเพื่อผลสำเร็จแก่งานที่ทำนั้น โดย

⁷ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ, มาตรา 4, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนที่ 24 ก (24 กุมภาพันธ์ 2560) : 14.

พิจารณาจากเนื้อหา และผู้ว่าจ้างไม่มีอำนาจควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการในการทำงาน แต่ผู้ว่าจ้างมีเพียงอำนาจในการตรวจตรางาน และสั่งให้ปรับปรุงแก้ไขเมื่องานผิดพลาดบกพร่องเท่านั้น

คำว่า จ้างเหมาบริการ ในงานวิจัยฉบับนี้ หมายถึง สถานะการว่าจ้างเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน ซึ่งมีสำนักงานเลขานุการกรมฯ โดยกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กรมการจัดหางาน เป็นผู้ว่าจ้าง และเจ้าหน้าที่ Call Center ภายในศูนย์ฯ เป็นผู้รับจ้าง ภายใต้การทำสัญญาการว่าจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

ในส่วนถัดไปของสารนิพนธ์ บทที่ 2 ผู้วิจัยนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ บทที่ 3 กล่าวถึงระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย วิธีการศึกษา ขอบเขตการศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล แนวทางการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัย และจริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บทที่ 4 ผลการศึกษา ผู้วิจัยได้แสดงให้เห็นถึงข้อค้นพบในการศึกษา และบทที่ 5 เป็นการสรุปผลอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวัดระดับของสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในแต่ละด้านของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน รวมทั้งเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น ในการนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการตอบคำถามวิจัยที่ว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านอยู่ในระดับใด และเพื่อนำมาพัฒนาระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความหมายของคอลเซ็นเตอร์
2. ข้อมูลของกรมการจัดหางานและศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
4. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และการเพิ่มประสิทธิภาพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของคอลเซ็นเตอร์

มีผู้ให้ความหมายของคำว่า คอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ไว้หลากหลายประการ ดังนี้

คอลเซ็นเตอร์ (Call Center) หมายถึง(Call Center Master 2560) ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ที่มีบทบาทหน้าที่ในการเป็นศูนย์กลางรวบรวมสายโทรเข้าและสายโทรออกของผู้ที่ต้องการติดต่อขอรับบริการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายในสำนักงาน หน่วยงาน หรือองค์กรนั้นๆ เพื่อที่องค์กรจะสามารถบริหารจัดการการโทรเข้า-ออกจำนวนมากในแต่ละวันให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งยังใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้รับบริการและหน่วยงานผู้ให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือลูกค้าที่ต้องการติดต่อสอบถามข้อมูล ทั้งเรื่องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ แนวทางการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ การขอความช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน นอกจากนี้ Call Center ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการหลัก ที่สามารถดำเนินการตามความต้องการของผู้รับบริการที่ประหยัด สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จึงถือเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์และการบริการขององค์กร หน่วยงานผู้ให้บริการนั้นๆ

คอลเซ็นเตอร์ (Call Center)(Call Center Master 2560) หรือ “ศูนย์บริการข้อมูลลูกค้า” เป็นศูนย์กลางการบริการที่มีเจ้าหน้าที่คอยให้บริการข้อมูล ข่าวสาร รวมถึงรับทำรายการทางธุรกิจ

ต่างๆ โดยมีช่องทางการให้บริการทางโทรศัพท์ E-Mail Fax และ Internet การทำงานของ Call Center จะทำงานบนพื้นฐานของระบบคอมพิวเตอร์และระบบโทรศัพท์ ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลลูกค้าได้สะดวกและรวดเร็ว ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจเกือบทุกประเภท และใช้เป็นช่องทางสำหรับติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการหรือลูกค้าอีกด้วย

สรวิทย์ บัวศรี (2562: ออนไลน์)(สรวิทย์ บัวศรี 2562) ได้ให้ความหมายของคำว่าคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ไว้ว่า Call Center ถือเป็นศูนย์กลางการให้บริการข้อมูลผ่านการใช้โทรศัพท์ ซึ่งเป็นกลไกการติดต่อสื่อสารช่องทางหนึ่ง ที่มีความประหยัด สะดวกและรวดเร็วที่สุด เมื่อลูกค้าหรืออาจเรียกว่า ผู้รับบริการ ต้องการใช้บริการเพื่อสอบถามข้อมูล ทำธุรกรรมด้านต่างๆ ลูกค้าหรือผู้รับบริการก็จะติดต่อมาที่ Call Center เพื่อขอรับบริการ และเมื่อลูกค้าได้รับข้อมูลที่ตรงกับความต้องการแล้ว และเกิดความประทับใจในการใช้บริการ ก็จะนำมาซึ่งการกลับมาใช้บริการในครั้งต่อไป ฉะนั้น Call Center จึงเป็นจุดบริการหลัก ที่สามารถดำเนินการด้านต่างๆ ตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพ จนนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรในด้านการอำนวยความสะดวกและการบริการอีกด้วย

ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ (Call Center)(JobsDB 2562) ถือเป็นการจัดตั้งขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้านการให้บริการผ่านทางโทรศัพท์ โดยเน้นไปที่การพัฒนา การปรับปรุงการให้บริการ โดยใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและผ่านการเลือกสรรโดยองค์กร มาทำหน้าที่ในการตอบข้อซักถามและให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า ผลิตภัณฑ์ และกรอบภารกิจเพื่อการบริการทั้งหมดขององค์กร ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลผ่านศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านการสื่อสารควบคู่ไปพร้อมกับการใช้ฐานความรู้ในระบบคอมพิวเตอร์ และพร้อมกันนั้นจะคำนึงถึงการให้บริการลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง ตลอด 7 วัน รวมไปถึงเพื่อบ่มุ่เน้นในการลดค่าใช้จ่าย เสริมสร้างประโยชน์ และความประทับใจ จากการให้บริการทั้งทางตรงและทางอ้อม

โดยทั่วไปเราจะเรียกพนักงานรับสายโทรศัพท์ในคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ว่าเอเจนท์ (Agent) อาจจะมีตั้งแต่ระดับ 1 คนขึ้นไป จนกระทั่งถึงหลายร้อยคน คอยทำหน้าที่ในการตอบรับสายการโทรเรียกเข้าจากลูกค้า โดยมีวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูลด้านสินค้าและบริการ รับคำสั่งซื้อสินค้า สนับสนุนการให้บริการช่วยเหลือด้านเทคนิค รับดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกรรม อย่างครบวงจรแก่ลูกค้า ซึ่งการติดตั้งระบบ Call Center อาจจะถูกติดตั้งในลักษณะ Stand Alone หรือจะมีการเชื่อมโยงกับ Call Center อื่นๆ ที่มีอยู่แล้วก็ได้ โดยสามารถที่จะเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ ได้ทั้งระบบ Internet และ LAN

ดังนั้นศูนย์บริการตอบรับทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) จึงเป็นการปฏิบัติงานที่รวมงานทางด้านการติดต่อสื่อสาร งานด้านฐานข้อมูล การให้บริการ และการบริหารงาน ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่างๆ จึงได้นำเอาระบบ Call Center มาเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและสัมฤทธิ์ผล

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) หมายถึง ศูนย์กลางการให้บริการข้อมูล ที่ถูกจัดตั้งขึ้นโดยความประสงค์ขององค์กร และถือเป็นส่วนงานหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรเกือบทุกประเภททั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งยังเป็นกลไกการสื่อสารที่สำคัญยิ่งในการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ที่มีความประสงค์จะเข้ารับบริการกับองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ เนื่องจากเป็นช่องทางการสื่อสารที่ประหยัด สะดวก และรวดเร็ว ดังนั้นคอลเซ็นเตอร์จึงเป็นจุดบริการหลักด้านการให้บริการข้อมูลที่ครอบคลุมตามกรอบภารกิจขององค์กรทุกประเภท ทั้งข้อมูลด้านสินค้า ผลิตภัณฑ์ การทำธุรกรรม การบริการตอบคำถาม ชี้แนะแนวทางการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ รวมทั้งแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ตลอดจนชี้แจงข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องในเรื่องที่สำคัญๆ ที่ผู้รับบริการอาจมีข้อสงสัย ซึ่งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ (Call Center) หรืออาจเรียกว่าเอเจนต์ (Agent) จะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็น เช่น ความรู้ด้านข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและผลิตภัณฑ์ ข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับภารกิจด้านการบริการทั้งหมดขององค์กร และสำคัญที่สุดคือเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ต้องมีทักษะด้านการสื่อสารที่ดี ที่จะสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้หรือข้อมูลให้แก่ผู้รับบริการที่โทรติดต่อเข้ามา เพื่อคลายความสงสัยและสร้างการรับรู้ที่ถูกต้อง รวมไปถึงการมีจิตบริการที่ต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ สามารถให้บริการอย่างเต็มความสามารถช่วยเหลือได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การจัดดำเนินการศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ถือเป็นบริการที่มุ่งเน้นการติดต่อสื่อสารที่สะดวก รวดเร็ว จึงถือเป็นการยกระดับการให้บริการขององค์กรหรือหน่วยงาน อีกทั้งคอลเซ็นเตอร์ที่ให้บริการดีจนทำให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ก็จะไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้รับบริการ และมีส่วนสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรในด้านการให้บริการ และการอำนวยความสะดวกอีกด้วย เป็นต้น

2.2 ข้อมูลพื้นฐานของกรมการจัดหางานและศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694

(1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

ความเป็นมาขององค์กร (กรมการจัดหางาน)

กรมการจัดหางาน(กรมการจัดหางาน 2559) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 8) พ.ศ.2536 และพระราชบัญญัติโอนอำนาจหน้าที่และกิจการมบางส่วน ของกระทรวงมหาดไทยไปเป็นของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการ สังคม พ.ศ.2536 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 25 กรกฎาคม 2536 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 23 กันยายน 2536

ต่อมาในปี พ.ศ.2545 ได้มีการปฏิรูประบบราชการ โดยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ใหม่ ในส่วน ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้แยกการบริหารงานด้านแรงงานและสวัสดิการสังคมออกจากกัน จัดตั้งเป็น กระทรวงแรงงานและกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบของรัฐสภา เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2545 ได้มีการจัดกลุ่มภารกิจใหม่ตามการ ปฏิรูประบบราชการใน ส่วนของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยได้แยกการบริหารงานด้านแรงงานและ สวัสดิการสังคมออกจากกัน จัดตั้งเป็นกระทรวงแรงงาน ประกอบด้วยสำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง กรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 3 ตุลาคม 2545

โครงสร้าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม อำนาจหน้าที่ ภารกิจ โครงสร้างหน่วยงาน

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2559 ได้แบ่งส่วนราชการของกรมการจัดหางานเป็นราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค

วิสัยทัศน์ (กรมการจัดหางาน 2559)

“กำลังแรงงานมีงานทำถ้วนหน้า ทุกช่วงวัย ภายในปี 2565”

พันธกิจ (กรมการจัดหางาน 2559)

1. ส่งเสริมการมีงานทำ โดยให้บริการจัดหางาน แนะนำอาชีพคุ้มครองคนหางาน เพื่อให้ประชาชนมีอาชีพ มีรายได้
2. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารตลาดแรงงานให้ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของกรมการจัดหางาน
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
4. ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการบริหารตลาดแรงงานสู่ความสมดุล
5. บริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

ค่านิยม STRONG (กรมการจัดหางาน 2559)

S = Service Mind: มีจิตบริการ มุ่งเน้นให้บริการประชาชนทุกช่วงวัยที่มารับบริการ

T = Team Work: การทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

R = Response: ตอบสนองต่อทุกภารกิจที่ได้รับอย่างรวดเร็วฉับไว

O = Owner: มีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าขององค์กร และภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

N = Network: สานสร้างเครือข่ายเพื่อการบูรณาการทั้งภายในและภายนอกองค์กร

G = Goal: เพื่อเป้าหมายคือประชาชน

อำนาจหน้าที่ (กรมการจัดหางาน 2559)

กรมการจัดหางาน มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีงานทำ คຸ້ມครองคนหางาน ศึกษาวิเคราะห์สภาวะตลาดแรงงาน และแนวโน้มตลาดแรงงานเป็นศูนย์กลางข้อมูลตลาดแรงงาน รวมทั้งพัฒนาและส่งเสริมระบบการบริหาร ด้านการส่งเสริมการมีงานทำ เพื่อให้ประชากรมีงานทำที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความถนัด ไม่ถูก หลอกลวง ตลอดจนได้รับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมและเป็นธรรม

ภารกิจของกรมการจัดหางาน (กรมการจัดหางาน 2559)

1. การบริการจัดหางานในประเทศ

เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีงานทำ มีรายได้ที่เหมาะสม รับรู้ข่าวสารตลาดแรงงานที่ทันสมัย รวดเร็ว ช่วยลดปัญหา การว่างงานและการขาดแคลนแรงงาน โดยให้บริการกับประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ นักเรียน นักศึกษา คนพิการ ผู้สูงอายุ ผู้พันโทษ ทหารก่อนปลดประจำการ แรงงานที่อยู่บนพื้นที่สูง ผู้ประสบภัยธรรมชาติและสาธารณภัย ผู้ผ่านการ บำบัดยาเสพติด เป็นต้น

2. การแนะแนวและการส่งเสริมการประกอบอาชีพ

เพื่อให้ นักเรียน นักศึกษา ประชาชนทั่วไป ผู้ที่อยู่ในวัยทำงานและผู้กำลังเข้าสู่ตลาดแรงงาน ได้มีความรู้ ความสามารถ และทราบความถนัดในการประกอบอาชีพของแต่ละคน

3. การบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ

เพื่อกำกับ ดูแล การพัฒนากระบวนการจัดส่งแรงงานไทยไปทำงานต่างประเทศให้มีประสิทธิภาพ และคຸ້ມครอง สิทธิประโยชน์ของคนหางานและลูกจ้างที่ไปทำงานหรือฝึกงานในต่างประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการขยายตลาดแรงงานไทย ไปต่างประเทศ

4. การคุ้มครองคนหางาน

เพื่อคุ้มครองและป้องกันมิให้คนหางานถูกหลอกลวงจากการหางานทำ ถูกเอารัดเอาเปรียบจากบริษัทจัดหางาน/ สำนักงานจัดหางาน และบุคคลที่มีพฤติการณ์หลอกลวงคนหางาน รวมถึงการใช้มาตรการทางกฎหมายเพื่อป้องกันและ ลงโทษผู้หลอกลวงที่เอารัดเอาเปรียบคนหางาน

5. การจัดระบบการทำงานของคนต่างด้าว

เพื่อดูแล ตรวจสอบ และควบคุมการทำงานของคนต่างด้าวในประเทศให้เป็นไปตามกฎหมาย และ เกิดประโยชน์แก่ประเทศไทยมากที่สุด รวมถึงการควบคุมแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมือง ซึ่งได้รับการผ่อนผัน ให้ประกอบอาชีพเป็นการชั่วคราว

ข้อมูลศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน

ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์หรือคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ถูกจัดตั้งขึ้นด้วยหลักการที่ว่า มีความเห็นสมควรที่ส่วนราชการควรมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชนกับส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐผ่านศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) และสายด่วนต่างๆ เนื่องจากถือเป็นกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการให้บริการประชาชน ซึ่งแนวทางการดำเนินการตอบข้อซักถามเกี่ยวกับข้อมูลข้อเท็จจริง ความเคลือบแคลงสงสัยที่มีต่อส่วนราชการ ตลอดจนรับเรื่องราวร้องทุกข์และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือส่วนราชการนั้นๆ จึงนำไปสู่การจัดตั้งศูนย์บริการและสายด่วนในความรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยยึดหลักการตามเป้าหมายในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในหมวดที่ 1 ข้อ 6 ในด้านที่เกี่ยวกับการที่ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

อย่างไรก็ตามกรมการจัดหางานมีศูนย์ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ สายด่วน 1694 หรือ 1506 กด 2 จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการทั้งประชาชนทั่วไป คนหางาน นายจ้างหรือสถานประกอบการ และแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทางศูนย์ฯมีเจ้าหน้าที่ล่ามภาษาต่างชาติ 3 ภาษา ได้แก่ ภาษากัมพูชา ภาษาเมียนมา และภาษาอังกฤษ คอยอำนวยความสะดวกให้บริการข้อมูลเป็นภาษาต่างชาติ อีกทั้งยังเป็นตัวกลางในการสื่อสาร สร้างความเข้าใจ และประสานความช่วยเหลือแรงงานต่างด้าวที่ทำงานอยู่ในประเทศไทยให้ได้รับการคุ้มครองตามมาตรฐานสากล อีกทั้งยังเป็นการแสดงเจตนารมณ์ว่าประเทศไทยได้ร่วมแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์และเคารพในหลักสิทธิมนุษยชนด้วย ซึ่งศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ สายด่วน 1694 กรมการจัดหางานนั้น มีสำนักงานเลขานุการกรม โดยกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่ กำกับดูแลและ

รับผิดชอบการให้บริการของเจ้าหน้าที่สายด่วนกรมการจัดหางาน ซึ่งกรอบการให้บริการของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ สายด่วน 1694 ครอบคลุมทั้งการให้บริการตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัย และให้ความรู้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ประชาชนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมการจัดหางานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การบริการจัดหางานในประเทศและต่างประเทศ การเดินทางไปทำงานต่างประเทศ การแนะแนวอาชีพและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การคุ้มครองคนหางาน สิทธิประโยชน์ต่างๆและขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนผู้ประกันตนกรณีว่างงาน และการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว เช่น เรื่องการขอใบอนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว การต่ออายุใบอนุญาตทำงาน การเปลี่ยนนายจ้างของแรงงานต่างด้าว การแก้ไขข้อมูลในใบอนุญาตทำงาน การเพิ่มนายจ้าง เป็นต้น รวมทั้งการรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียนจากประชาชน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับแรงงานต่างด้าวทำงานผิดกฎหมาย ร้องเรียนการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ หรือแรงงานต่างด้าวร้องเรียนร้องทุกข์ต่อนายจ้าง เป็นต้น และทำหน้าที่ประสานงาน ส่งเรื่องต่อให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาต่อไป

จากกรอบการให้บริการของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานดังที่ได้กล่าวไปข้างต้นนั้น ทำให้เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้บริการภายในศูนย์ฯ จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานประกอบเป็นสมรรถนะ 5 ด้านอันได้แก่

- **สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์** คือความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามซึ่งเกี่ยวข้องกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน
- **สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** คือทักษะการสื่อสาร การฟังเพื่อจับประเด็น การพูด การใช้น้ำเสียง ทักษะการใช้เทคโนโลยี ตลอดจนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อรับมือและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การรับมือกับผู้ที่รับบริการที่ใช้คำพูดวาทกรรมหรือผู้รับบริการที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและมีแนวโน้มว่าจะทำให้การสนทนายืดเยื้อ เจ้าหน้าที่ฯจึงจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และทักษะการจับประเด็นในข้อคำถาม และทักษะในการปิดจบสายในเวลาที่เหมาะสมด้วย
- **สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี** คือการที่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ต้องมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการ เช่น การแสดงถึงความใส่ใจ ความจริงใจ การให้เกียรติ การแสดงความกระตือรือร้น และความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ เนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ และภารกิจของรัฐคือการให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ดังนั้น ในแต่ละวันเจ้าหน้าที่ฯ จึงจำเป็นต้องรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียนต่างๆ จากประชาชนผู้รับบริการ

เจ้าหน้าที่ฯ จึงต้องมีจิตบริการและเป็นทีที่พึงที่ดีในการช่วยเหลือ บรรเทาความทุกข์ร้อนที่จะทำให้ประชาชนผู้รับบริการไว้วางใจได้

- **สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม** คือการที่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำเป็นต้องปฏิบัติงานร่วมกันในการช่วยกันรับสายโทรเข้าจากผู้รับบริการที่ติดต่อเข้ามาเป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกัน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อรองรับการให้บริการและแก้ไขปัญหาจากการที่คู่สายเต็ม ติดต่อกไม่ได้ ให้เบาบางลง อีกทั้งข้อมูลและกรอบการให้บริการตามภารกิจของกรมการจัดหางานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เจ้าหน้าที่ฯจึงต้องมีการสื่อสารกัน และถ่ายทอดข้อมูลให้รับรู้ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่น เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุผลร่วมกัน
- **สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์** คือทัศนคติ ค่านิยม บุคลิกประจำตัว และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสมรรถนะด้านนี้จะส่งผลต่อการมีสมรรถนะทั้ง 4 ด้านดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ซึ่งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์นั้น จำเป็นต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อแรงกดดันเป็นอย่างมาก เนื่องจากต้องรับมือกับผู้รับบริการหลากหลายรูปแบบ เจ้าหน้าที่ฯ จึงจำเป็นต้องมีทัศนคติเชิงบวก แม้จะต้องเจอกับสถานการณ์อันเลวร้าย แต่ก็ยังสามารถให้คุณค่าและแนวความคิดดี ๆ กับสถานการณ์เหล่านั้น และสามารถรับมือเพื่อแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์เฉพาะหน้าต่างๆเหล่านั้นได้ ตลอดจนการมีแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดแรงผลักดันในการพัฒนาตนเอง ทั้งการพัฒนาส่งเสริมเต็มเต็มความรู้ทักษะในสมรรถนะด้านอื่นๆ ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จต่อไป

ทั้งนี้สถิติการให้บริการของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ สายด่วน 1694 (1506 กต 2) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ผ่านมา (ตุลาคม 2563 - สิงหาคม 2564) พบว่ามีผู้รับบริการทั้งสิ้น 71,875 สาย สอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าวหรือการให้บริการแรงงานต่างด้าว จำนวน 30,978 สาย การให้บริการด้านการขึ้นทะเบียนว่างงาน จำนวน 21,895 สาย การบริการจัดหางานในประเทศ จำนวน 13,053 สาย การให้บริการคนหางานไปทำงานต่างประเทศ จำนวน 1,955 สายการให้บริการด้านการประชาสัมพันธ์ จำนวน 2,770 สาย และด้านอื่นๆ ได้แก่ การให้บริการแนะแนวอาชีพ จำนวน 473 สาย การให้บริการอาชีพอิสระ จำนวน 346 สาย การให้บริการด้านคุ้มครองคนหางาน จำนวน 360 สาย และการให้บริการด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน จำนวน 18 สาย เป็นต้น โดยภายในศูนย์ฯ มีจำนวนคู่สายทั้งหมด 20 คู่สาย ปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่ให้บริการจำนวน 11 คน แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลเป็นภาษาต่างชาติจำนวน 3 คน โดยจัดให้บริการเป็นสามภาษา ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ภาษาเมียนมา และภาษากัมพูชา เพื่อรองรับกับการให้บริการสำหรับผู้ใช้บริการที่เป็นชาวต่างชาติและแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาทำงานในประเทศ

ไทย และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลเฉพาะภาษาไทย 8 คน ซึ่งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จะมีสถานะการรับจ้างปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯ เป็นลักษณะ “การจ้างเหมาบริการ” ซึ่งมีสำนักงานเลขานุการกรมฯ โดยกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กรมการจัดหางาน เป็นผู้ว่าจ้าง ภายใต้การทำสัญญาการว่าจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

โดยในส่วนของผู้ว่าจ้าง จะมีบุคลากรซึ่งประกอบด้วยอัตรากำลังเป็นข้าราชการ 2 อัตรา ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าศูนย์ฯ บริหารจัดการและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ภายในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานและพนักงานราชการ 1 อัตรา ปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์ฯ ทำงานด้านธุรการและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน เปิดให้บริการในวันจันทร์ - วันศุกร์ ระหว่างเวลา 07.30 - 18.30 น. หยุดวันเสาร์ - อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

1. วุฒิ ปวส. ขึ้นไปทุกสาขาวิชา สำหรับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และวุฒิปริญญาตรีทางด้าน ภาษากัมพูชา ภาษาเมียนมา และภาษาอังกฤษ สำหรับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติ ไม่จำกัดอายุ
2. สำหรับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติต้องมีความรู้ความสามารถในด้านภาษาตามตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร ทั้งภาษากัมพูชา ภาษาเมียนมา และภาษาอังกฤษ ที่สามารถฟัง พูด อ่าน เขียนและสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว
3. เป็นผู้มีสุขภาพดี สมบูรณ์ แข็งแรง มีความประพฤติดี สุภาพเรียบร้อย และไม่เป็นโรคติดต่อชนิดร้ายแรง
4. มีความกระตือรือร้นในการศึกษา ค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติม
5. ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ความกดดัน สามารถควบคุมอารมณ์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

อัตราค่าตอบแทนและเวลาในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

- อัตราค่าตอบแทนเดือนละ 12,000 บาท สำหรับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และอัตราค่าตอบแทนเดือนละ 20,000 บาท สำหรับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติ

- ปฏิบัติงานวันจันทร์ - วันศุกร์ โดยแบ่งตามช่วงเวลา คือ เวลา 07.30 น. - 15.30 น. หรือ 10.30 น. - 18.30 น. ณ กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ ชั้น 11 กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน ดินแดง กรุงเทพฯ

หน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติ ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

1. ให้คำปรึกษาและให้บริการข้อมูลตามกรอบการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมการจัดหางาน
2. ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการตอบคำถาม
3. จัดทำสถิติการรับโทรศัพท์ สายด่วน 1694 และ 1506 กต 2
4. รับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ของประชาชนผู้รับบริการกรมการจัดหางาน
5. เก็บรวบรวมปัญหา ข้อเสนอแนะการให้บริการเพื่อนำมาพัฒนาระบบการให้บริการทางโทรศัพท์ให้มีมาตรฐาน
6. เข้าร่วมรับฟังการประชุม เยี่ยม - แพลเอกสารกรณีทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ล่ามภาษาต่างชาติ
7. ปฏิบัติงานตามผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

การศึกษาแนวคิดสมรรถนะ (ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย 2553) จะศึกษาถึงความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ องค์ประกอบของสมรรถนะ การจำแนกประเภทของสมรรถนะ การสร้างกรอบแนวคิดสมรรถนะ ตลอดจนการกำหนดสมรรถนะและการจัดกลุ่มของสมรรถนะ เพื่อให้ทราบว่ามีสมรรถนะหมายถึงอะไร ประกอบด้วยอะไรบ้าง แบ่งออกเป็นกี่ประเภท การกำหนดสมรรถนะและการจัดกลุ่มเป็นอย่างไร เพื่อทำความเข้าใจในเบื้องต้นเกี่ยวกับสมรรถนะ ในการค้นหาสมรรถนะที่พึงประสงค์และเพื่อใช้ในการวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน

2.3.1 ความเป็นมาและความหมายของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดการศึกษาเรื่องสมรรถนะ (Competence หรือ Competency) (ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย 2553) มีจุดเริ่มต้นมาจากการงานวิจัยด้านจิตวิทยาซึ่งมีฐานทางทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาและมีการพิสูจน์ทดลองเชิงประจักษ์มายาวนาน ย้อนกลับไปเมื่อสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 เมื่อกองทัพสหรัฐอเมริกา มีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมเข้ารับการฝึกเป็นนักบินของกองทัพสหรัฐอเมริกา โดยการคัดเลือกครั้งนี้มีความสำคัญ เนื่องจากผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นนักบิน จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อลดอัตราการสูญเสียทั้งกำลังคน ทรัพยากร และงบประมาณให้ได้มากที่สุด โดยในยุคนั้นนิยมใช้เครื่องมือการคัดเลือกทางจิตวิทยาซึ่งใช้กระบวนการที่เป็นวิทยาศาสตร์ ในการสรรหาคนเข้าสู่ตำแหน่งงาน

ต่อมาทางกองทัพบกสหรัฐฯ ได้เชิญ ดร.จอห์น ฟลานาแกน (John Flanagan) มาเป็นผู้จัดตั้งโครงการจิตวิทยาการบิน และได้มีบทบาทสำคัญในการออกแบบเครื่องมือในการคัดเลือกผู้ที่แสดงศักยภาพในการเป็นนักบินที่มีประสิทธิภาพให้แก่กองทัพสหรัฐฯ ด้วยวิธีการที่เรียกว่า “การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident Technique)” และได้รับการตีพิมพ์ลงในวารสาร Psychological Bulletin ในปี 1954 ซึ่งในวงการจิตวิทยาถือว่าโครงการจิตวิทยาการบินนี้เป็นหนึ่งในบรรดาโครงการจิตวิทยาประยุกต์ที่ประสบความสำเร็จสูงสุด

การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident Technique) (CIT) นี้เกิดขึ้นจากความคิดที่เชื่อว่า เครื่องมือที่สร้างขึ้นอย่างเป็นวิทยาศาสตร์จะสามารถจับพฤติกรรมและลักษณะเฉพาะของมนุษย์และสามารถแบ่งประเภทเป็นกลุ่มๆ ได้ ซึ่งโครงการนี้นำไปสู่การวิจัยในหลายๆ เรื่องที่เกี่ยวกับเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ในงาน เช่น สถานการณ์ของการขับเครื่องบิน การกักขังระเบิด และการสั่งการในการรบ ซึ่งนับเป็นงานวิจัยชุดแรกที่ระบุเหตุการณ์สำคัญของงานและระบุพฤติกรรมที่เกิดผลดีและไม่เกิดผลดีต่องานในสถานการณ์นั้นๆ เพื่อประโยชน์ในการออกแบบเครื่องมือวัดที่มีประสิทธิภาพของงานเป็นตัวตั้ง ดร. Flanagan ได้ออกแบบเครื่องมือสรรหาผู้ที่เหมาะสมที่จะเป็นนักบินของกองทัพให้เป็นการวัดสองขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการทดสอบแบบต่างๆ ไปเพื่อคัดกรองเบื้องต้น ซึ่งใช้กับนายทหารกว่า 1 ล้านคน และการทำแบบทดสอบ 20 ชุด ซึ่งนำไปสู่การจำแนกผู้ผ่านการสอบคัดเลือกรายตำแหน่งงาน

ในเวลาต่อมา เฮนรี เมอร์เรย์ (Henry A. Murray, 1938) (Henry A. Murray 1938) ได้ศึกษาค้นคว้าในเรื่องบุคลิกภาพของมนุษย์ และเสนอทฤษฎีว่า บุคลิกภาพนั้นเกิดจากแรงขับเคลื่อนภายใน แต่ไม่ใช่แรงขับเคลื่อนพื้นฐาน (Drive) เช่น ความรู้สึกทางเพศ ความหิว หรือความกลัว แต่เป็นแรงผลักดันในเชิงจิตวิทยา (Psychogenic needs) เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การแสดงออกที่ก้าวร้าว ความมีระเบียบ เป็นต้น ซึ่ง คริสทีเยนา มอร์แกน (Christiana Morgan) ได้ร่วมพัฒนาเครื่องมือวัดสิ่งขับเคลื่อนที่อยู่เบื้องลึกของคน (Needs) ประเภทต่างๆ ได้ 27 รายการ โดยเครื่องมือดังกล่าวนี้คือ Thematic Apperception Test (TAT) ซึ่งเป็นการใช้รูปภาพเพื่อเจาะลึกไปถึงความรู้สึกนึกคิดที่มีอยู่ภายใน

อย่างไรก็ตาม Needs ไม่ใช่สัญชาตญาณที่มีติดตัวมากับคนแต่ละคน และไม่ได้เป็นสิ่งที่คงอยู่ถาวร อีกทั้งไม่ได้เป็นองค์ประกอบเพียงสิ่งเดียวที่ประกอบขึ้นเป็นบุคลิกภาพของมนุษย์ ซึ่งแรงขับเคลื่อนภายในนี้จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับพลังจากภายนอกที่เรียกว่าแรงกดดัน (Press) ซึ่งกดดันให้ผู้คนต้องกระทำสิ่งต่างๆ อยู่ตลอดเวลา และการมีปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นตลอดเวลาที่นี้จะไปปรับแต่ง Needs จนเกิดเป็นพัฒนาการของบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมขึ้น

โรเบิร์ต ไวท์ (Robert White) ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ โดยได้ตีพิมพ์บทความชื่อ “Motivation Reconsidered : The concept of competence” ในวารสาร Psychological Review ในปี ค.ศ. 1959 โดยได้ขยายกรอบความคิดเกี่ยวกับการศึกษาแรงจูงใจ (Harter S., 1978) โดยในบทความนี้ ดร.White เลือกที่จะใช้คำว่า Motivation เพื่อกล่าวถึงแรงขับเคลื่อนเบื้องต้น และแยกให้เห็นแรงขับเคลื่อนในเชิงชีววิทยาซึ่งเป็นที่สนใจกันมาก่อนหน้านั้นไม่ช่วยให้เข้าถึงพฤติกรรมและบุคลิกภาพของมนุษย์ แต่จุดที่น่าสนใจศึกษาคือ แรงขับเคลื่อนเบื้องต้นเบื้องต้นในอันที่จะส่งผลเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมนั้น ดร.White เป็นผู้นำเสนอแนวคิดเรื่อง “Effectance Motivation” และนำไปสู่การสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับสมรรถนะบุคคล (Personal Competence) ซึ่ง ดร.White ได้ให้คำนิยามว่า The ability to interact effectively with the environment หรือความสามารถที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในที่สุด (Dewey, 2007)

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) กลายเป็นที่รู้จักชัดเจนมากขึ้น โดยเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสารทางจิตวิทยา “American Psychologist” ในปี 1973 เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่ เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งมีความเหมาะสมครอบคลุมและสามารถทำนายความสำเร็จในหน้าที่การงานในอนาคตของบัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในยุคนั้นได้มากกว่าการวัดเชิงพุทธิปัญญา (Cognitive) แต่เพียงด้านเดียว เครื่องมือดังกล่าวเป็นเครื่องมือประเมินที่สามารถค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ต่อมาในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยาตซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

McClelland (1985) (McClelland 1985) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะโดยมีที่มาจาก การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับบุคลิกภาพ (Personality) และมักได้รับการอธิบายผ่านตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งมีหลายระดับชั้นความลึกประกอบด้วย ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) มโนภาพแห่งตน (Self-Concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) โดยแต่ละระดับความลึกจะมีความซับซ้อนที่แตกต่างกัน จากผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจ (Motive) นั้นแตกต่าง จากสิ่งที่เรียกว่าค่านิยม (Value) ซึ่งทั้งสองคำต่างเป็นองค์ประกอบของบุคลิกภาพ แต่ส่งผลที่ต่างกัน กล่าวคือ แรงจูงใจ คือแรงขับเคลื่อนเบื้องลึกในใจมนุษย์ ซึ่งมีพลังในการคัดเลือกและผลักดันพฤติกรรม โดยธรรมชาติของบุคคลนั้นๆ ส่วนค่านิยมเป็นสิ่งที่ผ่านการคิดแล้วว่าเป็นที่พึงปรารถนาในสังคม จึงนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมอันมีผลมาจากการตัดสินใจเลือก อีกทั้งยังขึ้นกับกาลเทศะในระยะยาวหรือ เมื่อบริบทแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป บุคลิกภาพในส่วนนี้ก็อาจเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน

McClelland (McClelland 1985) พบว่าการวัดแรงจูงใจด้วยการใช้แบบสอบถามโดยให้ บุคคลตอบเองนั้นไม่ได้ผลตามต้องการเนื่องจากแบบสอบถามประเภทที่มีการตั้งคำถามนำไว้ก่อนจะ วัดได้เฉพาะความรู้สึกรหรือความคิดที่มาจากความรู้ตัวอันถือได้ว่าเป็นเพียงค่านิยมส่วนการวัดแรงจูงใจ นั้นจะได้มาด้วยการใช้เครื่องมือที่ไม่มีการตั้งคำถาม แต่จะให้ตอบตามธรรมชาติของผู้ตอบเมื่อได้ ทำการศึกษาต่อไป

McClelland (McClelland 1985) ได้พบถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมและคุณลักษณะ ส่วนบุคคล (อุปนิสัยอันเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นจากการเรียนรู้ผ่านการให้คุณโทษในวันเด็กจนสร้างเป็น พฤติกรรมอันคงทนถาวรพฤติกรรมที่จัดเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลคือพฤติกรรมที่เมื่ออยู่ใน สถานการณ์คล้ายกันจะแสดงพฤติกรรมนั้นบ่อยครั้งและลักษณะพฤติกรรมจะคงเดิม แต่ถ้า คุณลักษณะส่วนบุคคลกลุ่มใดมีความสัมพันธ์กับเงื่อนไขอิทธิพลของปัจจัยภายนอกและเป็น บุคลิกลักษณะที่หลาย ๆ คนที่อยู่ในเงื่อนไขนั้นแสดงออกคล้ายคลึงกันก็จะจัดเป็นบทบาททางสังคม (Social Roles) ซึ่งเป็นบริบทหนึ่งของค่านิยม (Values)

บทบาททางสังคม (Social Role) คือการแสดงคุณลักษณะส่วนบุคคลต่างๆโดยพิจารณา เงื่อนไขอิทธิพลของปัจจัยภายนอกหรือการเรียนรู้ว่าสังคมคาดหวังพฤติกรรมใดจากผู้ดำรงสถานภาพ นั้นบทบาทตามความคาดหวังของสังคมนี้ขึ้นอยู่กับวัยลำดับชั้นในครอบครัวอาชีพกลุ่มที่สังกัดเป็นต้น ดังนั้นหากบทบาทชัดเจนและความคาดหวังชัดเจนพฤติกรรมที่แสดงออกโดยเป็นผลจากบทบาททาง สังคมก็就会有ความชัดเจนนอกจากนี้พฤติกรรมจะยิ่งชัดเจนหากมีปัจจัยจูงใจเช่นทำแล้วได้รับความพึง พอใจตรงกับอุปนิสัยของตนหรือแม้แต่ไม่ตรงกับอุปนิสัย แต่ทำแล้วได้รับคำชมเชยการวัดบทบาททาง สังคมจึงต้องวัดในระดับความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อสถานการณ์ส่วนมโนภาพแห่งตนนั้นมีความสัมพันธ์กับ บทบาททางสังคมคือการเห็นว่าตนอยู่ในสถานภาพใดจึงแสดงบทบาทอย่างไรหรืออีกนัยหนึ่งคือ

ความรู้สึกนึกคิดทัศนะมุมมองของตนเองเกี่ยวกับตนเองที่นำไปสู่คุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งสิ่งที่ McClelland ได้ทำการศึกษาในข้างต้นมักได้รับการถ่ายทอดให้เป็นที่เข้าใจในลักษณะของแผนภาพภูเขาน้ำแข็ง (Ice-berg Model) ซึ่งแสดง Motives, Traits, Social role และ Self-Concept ที่ระดับชั้นความลึกแตกต่างกันโดยมี Motives อยู่ยู่ที่ระดับความลึกสุดของฐานภูเขา

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยองค์ความรู้เกี่ยวกับบุคลิกภาพมนุษย์ของ McClelland คือความสามารถในการทำนายพฤติกรรมซึ่งความสามารถในการทำนายที่สำคัญ ได้แก่ การใช้แบบแผนแรงจูงใจของความเป็นผู้นำ (Leadership Motive Pattern) กล่าวคือภายหลังจากที่ McClelland และ David Winter ได้ร่วมกันทำการศึกษาพบว่านายทหารทั้งที่อยู่ในตำแหน่งบัญชาการและตำแหน่งบริหารที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่นในกองทัพเรือสหรัฐอเมริกาส่วนใหญ่มุ่งมีสิ่งทีเรียกว่าแรงจูงใจของความเป็นผู้นำซึ่งมีองค์ประกอบโดยสังเขปคือมีแรงจูงใจใช้อำนาจหรือแรงจูงใจที่ทำให้เกิดผลหรือส่งอิทธิพลต่อผู้อื่น (Power Motive) มากกว่าแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) และมีความสามารถในการบังคับควบคุมตัวเองสูงหรืออาจจะกล่าวได้ว่าผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารที่โดดเด่นจะมีแรงขับเคลื่อนที่จะสร้างสรรค์ผลงานผ่านบุคคลอื่น ๆ มากกว่าความต้องการที่จะเป็นที่รักหรือได้รับการยอมรับรวมทั้งยังมีความสามารถในการควบคุมบังคับตนเองสูงทำให้การแสดงออกของแรงจูงใจใฝ่อำนาจเป็นไปในทางสร้างสรรค์ (D. C. McClelland, 1985)

ปี ค.ศ.1994 แกรีแฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความ ต้องการขององค์การ

ในปัจจุบันองค์การของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์การต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้นๆ มีการสำรวจพบว่า มี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์ 2546 : 13) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น หน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

ความหมายของสมรรถนะ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามของสมรรถนะไว้ ทำให้ทราบว่าสมรรถนะมีความหมาย และขอบเขตถึงเรื่องใดบ้าง ทั้งนี้ขอยกตัวอย่างนิยามของนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ได้แก่ เดวิด ซี แมกเคลแลนด์, เดล เอ็ม และ เอส เค, สก็อต บี พารี, ริชาร์ด อี โบยัตซิส, โลล์ เอ็ม สเปนเซอร์ และไซบี เอ็ม สเปนเซอร์, อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย, กิรติ ยศยิ่งยง, เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค, ดนัย เทียนพุ่ม, อารังค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, นิสิตาร เวชยานนท์, วัฒนา พัฒนพงศ์ และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ดังนี้

เดวิด ซี แมกเคลแลนด์ (David C. McClelland, 1973: 13) (McClelland D. C. 1973) ให้คำจำกัดความของคำว่า “Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจก บุคคลสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ”

เดลล์ เอ็ม และ เอส เค (Dales, M., & Hes, K. : 1995) (Dales 1995) กล่าวว่า “สมรรถนะเป็นการค้นหา สิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิด การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของ ความสามารถ รวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

สก็อต บี พารี (Scott B. Parry) (Scott B. Parry 1992) นิยามคำว่าสมรรถนะว่าเป็น กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดย กลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2004 : 48)

ริชาร์ด อี โบยัตซิส (Richard E. Boyatzis, 1982: 2) (Boyatzis R.E. 2000) ได้ให้คำนิยามว่า “สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการ ของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ”

โลล์ เอ็ม สเปนเซอร์ และไซบี เอ็ม สเปนเซอร์ (Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, 1993: 9-13 อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาษ, 2548: 36) (Lyle M. Spencer 1993) ให้

คำนิยามว่า “สมรรถนะ คือ ลักษณะที่เป็นฐานรากของบุคคลหนึ่งๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลกับผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า และ/หรือประสิทธิผลที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่ง หรือสถานการณ์ หนึ่งๆ ได้”

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547 : 61) (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ 2547) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะ ของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือสาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

กิริติ ยศยิ่งยง (2549: 78) (กิริติ ยศยิ่งยง 2549) ให้ความหมายของ “Competency” หรือขีดความสามารถของ มนุษย์ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในด้านพฤติกรรม การแสดงออก (Individual Behavior) การใช้อำนาจความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการรับรู้ใน บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Social Role) เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงาน ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การและทำให้บุคคลมุ่งมั่นปฏิบัติงานสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546: 21) (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค 2546) กล่าวว่า “ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competencies) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) ของ มนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes)”

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 9) (ณรงค์วิทย์ แสนทอง 2547) ให้ความหมายของ Competency ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Belief) และอุปนิสัย (Trait)

กลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกว่า KSAS ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

दनัย เทียนพุด (2543: 7) (दनัย เทียนพุด 2543) กล่าวถึง “ความสามารถเป็นสิ่งที่แสดงคุณลักษณะของบุคคล รวมทั้งความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน”

อ้างอิงคดี คงคาสวัสดิ์ (2548: 27) (อ้างอิงคดี คงคาสวัสดิ์ 2548)อธิบายความหมายของ “Competency หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรม ของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ”

นิสดาร เวชยานนท์ (2549: 33-35) (นิสดารค์ เวชยานนท์ 2549) ให้แนวคิดภาพรวมว่า “สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่จะทำงาน มีความเพียงพอในการดำรงอยู่ในอำนาจ” ซึ่งนำไปใช้ใน 2 นัยยะ คือ

1. เป็นความสามารถของบุคคลที่ถูกนำมาใช้ในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับด้วยความสามารถ

2. เป็นกลุ่มของพฤติกรรมของบุคคลที่ถูกนำมาใช้ในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับด้วยความสามารถ

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547: 33) (วัฒนา พัฒนพงศ์ 2551) กล่าวว่า “สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับของ ความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่า เทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจาก ความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)”

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กล่าวว่า “สมรรถนะคือ คุณลักษณะเชิง พฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้าง ผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่ง ได้มักจะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะ การบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั่น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น ออดทน ชอบ ช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

จากการศึกษาความหมายของสมรรถนะ สรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็น มีอยู่หรือซ่อนเร้น

ภายในแต่ละบุคคล ที่จะสามารถทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

2.3.2 ประเภทของสมรรถนะ

McClelland (David C. McClelland 1976) ได้จัดแบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่ได้เป็นการแยกผู้ปฏิบัติงานที่ดี ออกจากผู้ปฏิบัติงานปานกลาง หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้

2. สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ รวมไปถึงแรงจูงใจ ค่านิยม และทัศนคติ เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งยังเป็นสมรรถนะที่ได้รับความสนใจในการพัฒนาให้เพิ่มขึ้นในผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแต่ละแห่งอีกด้วย

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2551: 29 - 30) (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ 2551) รูปแบบของสมรรถนะ หรือ Competency Model จะประกอบด้วยประเภทหรือกลุ่มของสมรรถนะ ประมาณ 2 ถึง 4 กลุ่ม เรียกว่า Cluster และแต่ละส่วนหรือแต่ละ Cluster จะประกอบด้วยสมรรถนะ ประมาณ 2 ถึง 5 ตัว โดยทั่วไปประเภทหรือกลุ่ม ของสมรรถนะจะมี 5 กลุ่ม ดังนี้

1. Core Competency เป็นสมรรถนะที่สะท้อนค่านิยมหลักที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในองค์กร เป็นสมรรถนะร่วมที่องค์กรคาดหวังให้ “บุคลากรทุกคนทุกตำแหน่งงาน” ต้อง “มี”

2. Managerial Competency คือ กลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับ “ทักษะ” ด้านการบริหารจัดการ โดยองค์กรคาดหวังว่า “บุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา” ต้องมี

3. Functional Competency เป็นกลุ่มสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับ “ความรู้” และ “ทักษะ” ของกลุ่มงานหรือหน่วยงานหนึ่งๆ ซึ่งเป็นสมรรถนะร่วมของบุคลากรทุกคนที่ทำงานในกลุ่มงานหรือหน่วยงานนั้นๆ ที่ประกอบด้วยตำแหน่งงานต่างๆ

4. Job or Technical Competency คือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ “ความรู้” “ทักษะ” ที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยบุคลากรแต่ละคนจะมี Job Competency แตกต่างกันไปตามตำแหน่งงานของตน

5. Personal Attributes เป็นกลุ่ม Competency ที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงาน และความสำเร็จในงานของบุคคลๆ นั้น เช่น ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน เป็นต้น

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548: 49) (ศุภชัย ยาวะประภาษ 2548) แยกสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. สมรรถนะหลัก (core competency) เป็นสมรรถนะที่สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามบทบาทตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และ โครงการต่างๆ ขององค์กร สมรรถนะหลักจะเชื่อมโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กร องค์กรแต่ละแห่งจะมีบุคลิกลักษณะที่เป็นเสมือนแก่นหรือหลักขององค์กร ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์กรจะถ่ายทอดลงสู่บุคลากร หรือวัฒนธรรมขององค์กรไปสู่บุคลากรในองค์กรทุกคน และกลายเป็นสมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี

2. สมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะของสมาชิกหรือบุคลากรบางกลุ่มขององค์กร นอกเหนือจากสมรรถนะหลักโดยมักจะจำแนกกลุ่มตามสายงานที่สังกัด เช่น บุคลากรในฝ่ายบัญชีและการเงิน จะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้ของการบัญชี และมีทักษะในการทำบัญชี บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์ จะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้ในการติดต่อสื่อสาร และมีทักษะในการสื่อสาร และการโน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง เป็นต้น

চারঙ্গศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548: 28-29) (চারঙ্গศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ 2548) แบ่งประเภทของ Competency ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. Core Competency หมายถึงคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะ) พื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร ไม่ว่าจะฝ่ายหรือแผนกใด) จะต้องมี ถือเป็น “คุณสมบัติร่วม” ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี

2. Competency อื่นที่ไม่ใช่ Core Competency หมายถึงคุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะที่องค์กร ต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547: 10-11) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคลากรในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น ความสามารถในการจับคู่ และความสามารถในการสื่อสารกับสัตว์ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2548: 13) (ประกอบ กุลเกลี้ยง 2548) แบ่งประเภทของสมรรถนะได้ 2 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึงคุณสมบัติภายในตัวคนหรือตัวผู้ปฏิบัติ ที่ต้องมีไว้ในทุกคน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานในองค์การบรรลุความสำเร็จ

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Functional Competency) หมายถึงความสามารถที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งต้องมีเป็นการพิเศษเฉพาะงานนั้นๆ เพื่อให้งานในด้านนั้นสำเร็จ และเกิด ผลลัพธ์ตามที่ต้องการมี 2 ลักษณะ คือ

2.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึงคุณลักษณะที่บุคคลในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น กลุ่มงานบริหารบุคคล ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มนี้ต้องมีความรู้พื้นฐานด้านระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.2 สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่ง (Specific Functional Competency) หมายถึงคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลแต่ละตำแหน่งของกลุ่มงาน เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์อัตรากำลัง

จิระประภา อัครบวร (2549: 68) (จิระประภา อัครบวร 2549) กล่าวว่า “สมรรถนะในตำแหน่งต่างๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์การต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ

2. สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหาร บุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์การ

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)"

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546 24) (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค 2546) กล่าวว่า “ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ คือ

1. ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการ การคิดในเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นต้น

2. ความสามารถเชิงสมรรถนะในด้านทั่วไป (Generic Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่ว ๆ ไป เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

3. ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา (Job Content) ที่รับผิดชอบ เช่น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมรับผิดชอบเกี่ยวกับการหาความต้องการในการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม ดังนั้นความสามารถเชิงสมรรถนะด้านเทคนิคคือ การวิเคราะห์หลักสูตร และการประเมินหลักสูตร เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของสมรรถนะ สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะ (Competency) สิ่งที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่จนนำองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ โดยสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพราะสมรรถนะหลักจะเชื่อมโยงเข้ากับสมรรถนะหลักขององค์กรที่จะถ่ายทอดลงสู่บุคลากรภายในองค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น และสมรรถนะตามสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานต่างๆ ต้องมีเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก เพื่อให้ทำงานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

2.3.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

คุณลักษณะหรือสิ่งที่ประกอบเป็นสมรรถนะ ทั้งองค์ประกอบที่สามารถมองเห็นอย่างชัดเจน และองค์ประกอบที่สังเกตเห็นได้ยาก ตามแนวคิดนักวิชาการที่ให้รายละเอียดได้อย่างชัดเจนและสอดคล้อง ได้แก่ ไกล์ เอ็ม สเปนเซอร์ และไซบี เอ็ม สเปนเซอร์, เดวิด ซี แมกเคิลแลนด์, ชัชวาลิต สรวารี และदनัย เทียนพุม ดังนี้

Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer (1993, 9-13 อ้างถึงใน ศุภชัย ยาวะประภาษ 2548: 36) (ศุภชัย ยาวะประภาษ 2548) กล่าวถึง "คุณลักษณะที่สำคัญของสมรรถนะ" ว่าประกอบด้วย

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

2. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

3. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็แรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

4. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

5. แนวคิดของตนเอง (Self-concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-image) ซึ่งจะเป็แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

1. สมรรถนะที่สังเกตได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

2. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self - concept) ได้แก่ ทัศนคติ และ ค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้เวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการส่งเสริมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้อง ใช้เวลา

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2549 85-92) (นิสตาร์ก เวชยานนท์ 2549) กล่าวถึง “สมรรถนะบุคคลตามแนวคิดของ McClelland เกิดจากองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติจนชำนาญ เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่นความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

3. ทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self - Concept) หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - Confident) จะเชื่อว่า ตนเองสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้

4. บุคลิกประจำตัวบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีคุณลักษณะเป็นผู้นำ

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

องค์ประกอบสำคัญ 5 ประการสามารถอธิบายคุณลักษณะของบุคคลว่าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ คือ ความรู้ และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความรู้ และการฝึกฝนปฏิบัติ จนทำให้เกิดทักษะ และส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในซึ่งสังเกตได้ยาก ได้แก่ ทัศนคติ ค่านิยม ความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล รวมทั้งแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก ดังภาพภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)



ภาพที่ 1 การแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะตามการมองเห็นและการพัฒนา

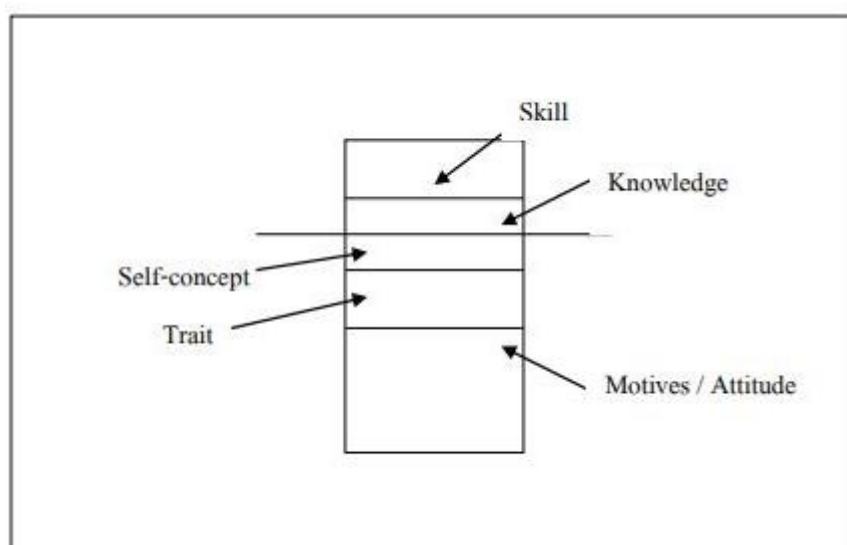
ที่มา: <https://www.sobkroo.com/articledetail.asp?id=85>

สมรรถนะหลักตามแนวคิดของแมคเคิลแลนด์มี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่าง แคล่วคล่องว่องไว

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพ



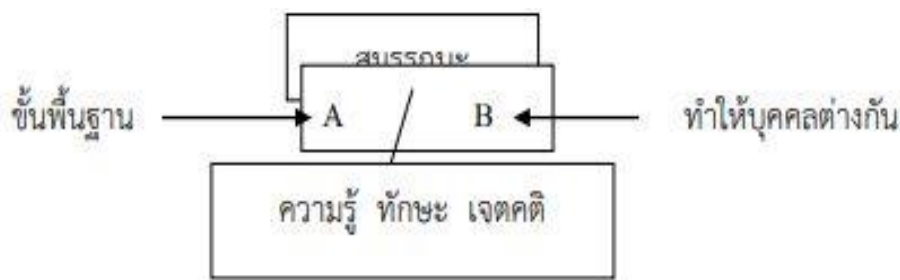
ภาพที่ 2 Iceberg Model ของสมรรถนะ

ที่มา: https://www.np.go.th/index/add_file/gPzHycYMon42007.pdf

จากภาพจะพบว่า skill และ knowledge อยู่ส่วนบน หมายถึงว่าทั้ง skill และ knowledge สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

จากแนวคิดของแมคเคิลแลนดั้นสกอตต์ บี พารี เห็นควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับ ตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่า คุณลักษณะ (attributes)

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนดั้นกล่าวว่า (สุภัญญา รัศมีธรรมโชติ 2004 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบ ขึ้นมาจากรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจหรือความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ

ที่มา: https://www.np.go.th/index/add_file/gPzHycYMon42007.pdf

จากภาพ ความรู้ ทักษะ และเจตคติไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ

ดังนั้นความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิด ผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับ รถและมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ

ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะ หรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น
2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐาน สูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

2.3.4 การกำหนดสมรรถนะในส่วนราชการไทยที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (ก.พ. 2548)

จุดเริ่มต้นของการนำสมรรถนะมาใช้ มีที่มาจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548) ได้จัดทำสมรรถนะต้นแบบ (Competency Model) สำหรับข้าราชการพลเรือนไทย และได้ทำการปฏิรูประบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ ในส่วนของแผนระบบการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน ตาม มติ ครม. เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแนวทางการ

บริหารจัดการภาครัฐที่เน้นผลสัมฤทธิ์ในการทำงานเพื่อประชาชน โดยการปฏิรูปดังกล่าวนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้นำระบบที่มีการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารผลงานของข้าราชการบางเรื่อง เช่น ระบบการสรรหาและเลือกสรร ระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง ระบบพนักงานราชการ เป็นต้น ซึ่งการจัดทำสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทยของสำนักงาน ก.พ. นั้น พัฒนาขึ้นมาจากข้อมูล 3 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสรุปลักษณะงาน 2) ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเก็บข้อมูลประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ และ 3) ข้อมูลจากฐานข้อมูลของบริษัทที่ปรึกษา โดย ก.พ.ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มสำหรับแต่ละกลุ่มงาน ซึ่ง ก.พ.ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะหรือความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในองค์กร และสำนักงาน ก.พ.ยังขยายความอีกว่า การที่บุคคลจะมีสมรรถนะได้ต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะหรือความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ด้วย จึงสรุปได้ว่า ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ภายใต้องค์ประกอบของภูเขาน้ำแข็ง จึงส่งผลให้เกิดสมรรถนะ และสมรรถนะทำให้เกิดผลงานออกมา ฉะนั้น สมรรถนะของข้าราชการในระบบราชการไทยจึงประกอบด้วย ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ

สำนักงาน ก.พ. ได้ศึกษาสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนทั่วประเทศ เพื่อทำการกำหนดสมรรถนะ ซึ่งสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน หรือที่เรียกว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทุกคน ที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งสมรรถนะหลักที่ถูกกำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. ประกอบไปด้วย สมรรถนะ 5 ประการ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระดับขั้นของสมรรถนะไว้ 5 ระดับ โดยยังผู้ปฏิบัติงานผู้นั้น ดำรงตำแหน่งสูงเพียงใด ยิ่งจำเป็นต้องมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง โดย ก.พ. ใช้แบบประเมิน Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) หรือแบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับของสมรรถนะ โดยมีเกณฑ์ดังนี้

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงพฤติกรรม หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	แสดงความพยายามในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น มีความพยายาม ขยันหมั่นเพียร
ระดับที่ 2	สามารถทำงานให้บรรลุผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดได้
ระดับที่ 3	สามารถปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
ระดับที่ 4	สามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้ได้ผลงานที่โดดเด่น
ระดับที่ 5	สามารถตัดสินใจได้ แม้มีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้สำนักงาน ก.พ. ยังได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของข้าราชการพลเรือนในตำแหน่งต่างๆ และจัดเป็นกลุ่มงาน (Job Family) โดยจำแนกกลุ่มงานของข้าราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General Support)
2. กลุ่มงานสนับสนุนเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support)
3. กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory)
4. กลุ่มงานบริหาร (Executive)
5. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning)
6. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (Study and Research)
7. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and Investigation)
8. กลุ่มงานออกแบบพัฒนา (Developmental Design)
9. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Relations)
10. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement)
11. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public Communication and Promotion)
12. กลุ่มงานด้านส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development)
13. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ (Caring Services)
14. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Service)
15. กลุ่มงานประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services)
16. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record)
17. กลุ่มงานการปกครอง (Public Governance)
18. กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation)

ซึ่งในแต่ละกลุ่มงานจะมีสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) หรือคุณลักษณะที่ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างเฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพิ่มเติมจากสมรรถนะหลักเพื่อให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อีกกลุ่มละ 3 สมรรถนะ ยกเว้นกลุ่มงานบริหาร (Executive) จะมี 5 สมรรถนะ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ก.พ. (2552) ได้กำหนดมาตรฐานความสามารถของข้าราชการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความรู้ความสามารถ (Knowledge) หมายถึง องค์ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ประกอบด้วย
 - 1.1 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง
 - 1.2 ระดับความรู้กฎหมายและระเบียบราชการ

ตารางที่ 1 (2.3.4.1) ระดับความรู้ความสามารถ เรื่องความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานประจำตำแหน่งและค่าตอบแทน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 1	มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติ
ระดับที่ 2	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติราชการ
ระดับที่ 3	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ 4	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งสามารถแนะนำ หรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับที่ 5	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญทางกฎหมาย สามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน มาตรฐานและแนวทางกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือน

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความชำนาญ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ทักษะ ได้แก่
 - 2.1 การใช้คอมพิวเตอร์
 - 2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ
 - 2.3 การคำนวณ
 - 2.4 การจัดข้อมูล

ตารางที่ 2 (2.3.4.2) ระดับทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 1	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับที่ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และมีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับที่ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน มาตรฐานและแนวทางกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือน

3. สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถและทักษะ คุณลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น แบ่งเป็น

3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)

- 3.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีขึ้นหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจจะเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ตารางที่ 3 (2.3.4.3) ระดับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> - พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง - พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา - มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน - แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดี - แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ตามผลงาน ตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี - ติดตามและประเมินผลงานตนเอง โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน - ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ - มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบตราความถูกต้อง เพื่อให้งานมีคุณภาพ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น - เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด - พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างที่ไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด - บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน มาตรฐานและแนวทางกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือน

- 3.1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3.1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
- 3.1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
- 3.1.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีสถานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

3.2 สมรรถนะทางการบริหาร

- 3.2.1 สภาวะผู้นำ
- 3.2.2 วิสัยทัศน์
- 3.2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- 3.2.4 ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง
- 3.2.5 การควบคุมตนเอง
- 3.2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน

3.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (เป็นสมรรถนะที่สามารถกำหนดขึ้นเอง ได้ตามความเหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ) ได้แก่

- 3.3.1 การคิดวิเคราะห์
- 3.3.2 การมองภาพองค์รวม
- 3.3.3 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
- 3.3.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
- 3.3.5 การสืบเสาะหาข้อมูล
- 3.3.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
- 3.3.7 ความเข้าใจผู้อื่น
- 3.3.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- 3.3.9 การดำเนินการเชิงรุก
- 3.3.10 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ
- 3.3.11 ความมั่นใจในตนเอง
- 3.3.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน
- 3.3.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- 3.3.14 สุนทรียภาพทางศิลปะ
- 3.3.15 ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ
- 3.3.16 การสร้างสัมพันธ์ภาพ ฯลฯ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพ

2.4.1 ความหมายของประสิทธิภาพ

Gibson and Others (1988, หน้า 37) อ้างถึงใน ผุสดี ดวงบุบผา (2560 หน้า 5) (ผุสดี ดวงบุบผา 2561) ให้ความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) ว่า โดยทั่ว ๆ ไป เมื่อพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึง อัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัย (Ratio of outputs to inputs) การวัดประสิทธิภาพจะวัดตัวบ่งชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น

- 1) อัตราการได้รับผลตอบแทน (Rate of return)
- 2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิต (Unit cost)
- 3) อัตราการสูญเสียเปลี่ยนแปลงการใช้ทรัพยากร

4) อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายและกระบวนการในการดำเนินงาน โดยมี ผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของ ประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการ

ลงทุนกับกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้ากำไร มีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็น ค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการ ปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิค วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม สามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรง และมีคุณภาพ

ปีเตอร์สัน (Peterson, 1953 อ้างถึงใน อ้างถึงใน วชิรวัชร งามละม่อม, 2558) (วชิรวัชร งามละม่อม 2558) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบ ว่าหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และในความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิภาพและความสามารถในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสามารถผลิตสินค้าหรือบริการ ปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในที่เหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุด ประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ และวิธีการในการผลิต ขณะเดียวกัน มิลเลท (Millet, 1954) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษยและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย ส่วน ซีมอน (Simon, 1960 อ้างถึงใน ควรคิด ชโลธร รังสี, 2542) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับมิลเลท (Millet) กล่าวคือ ถ้าพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลผลิต (Output) ที่ได้รับ สามารถเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

$$E = \text{Efficiency} \quad \text{คือ} \quad \text{ประสิทธิภาพของงาน}$$

$$O = \text{Output} \quad \text{คือ} \quad \text{ผลผลิต}$$

$$I = \text{Input} \quad \text{คือ} \quad \text{ปัจจัยนำเข้า}$$

$$S = \text{Satisfaction} \quad \text{คือ} \quad \text{ความพึงพอใจของผู้รับบริการ}$$

ไรท์ และสมิท (Ryan & Smith, 1954) อ้างถึงใน อ้างถึงใน วชิรวัชร งามละม่อม, 2558) (วชิรวัชร งามละม่อม 2558) ได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคลว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้น มองจากแง่ของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้นๆ

พิทยา บวรวัฒนา (2552) (วันเพ็ญ วัฒนน้อย 2561) ประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนที่สะท้อนให้เห็นการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยต่อค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปสำหรับการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยนั้นๆ

เทย์เลอร์ (Taylor, 1911 อ้างใน อ้างถึงใน วันเพ็ญ วัฒน้อย, สุันทา สมวจิเลิศ, 2561 หน้า 1199) (วันเพ็ญ วัฒน้อย 2561) กล่าวถึงประสิทธิภาพในเชิงการผลิตว่า “การผลิต สินค้าและบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง มีต้นทุนต่ำผลิตได้จำนวนมากและผลผลิตมีมาตรฐานสูง”

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2542 อ้างถึงใน อ้างถึงใน อ้างถึงใน วชิรวัชร งามละม่อม, 2558) (วชิรวัชร งามละม่อม 2558) ให้ความหมายประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง การผลิตสินค้า หรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาจากต้นทุน หรือปัจจัยนำเข้าที่น้อยที่สุด ประหยัดเวลามากที่สุด โดยพิจารณาถึงความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องในการปฏิบัติ เทียบกับผลที่ได้ คือ บรรลุวัตถุประสงค์ และความพอใจของผู้รับบริการ

ชูป กาญจนประกร (2509) (วชิรวัชร งามละม่อม 2558) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการและบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารในระบบประชาธิปไตย ในอันที่จะให้บริหารราชการให้ผลสูงสุด คู่กับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารประเทศ และจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538) อ้างใน นริศรา พลทรัพย์ (2555.หน้า 5) (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ 2538) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพในระบบราชการว่า มีความหมายรวมถึงผลิตภาพและ ประสิทธิภาพ ซึ่งประสิทธิภาพ สามารถวัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (Input) ซึ่งได้แก่ การใช้ ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีการใช้อย่างคุ้มค่าและ ประหยัด ทำให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ ถูกต้องได้ มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome) ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีกับการปฏิบัติงาน และบริการ ที่เป็นที่ยอมรับของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

วัชร ฐวธรรม (2526) อ้างใน ผุสดี ดวงบุบผา (2560, หน้า 5) (ผุสดี ดวงบุบผา 2561) กล่าวว่า “ประสิทธิภาพการทำงานหมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เหมาะสมตาม ภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย”

รังสิมา มั่นใจอารย์ (2550) อ้างใน ผุสดี ดวงบุบผา (2560, หน้า 5) (ผุสดี ดวงบุบผา 2561) ประสิทธิภาพ หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป (input) กับผลที่ได้จากการทำงาน (Output) ว่าดีขึ้นอย่างไร แค่นั้น ความมีประสิทธิภาพ หมายถึง การมีสมรรถนะหรือความสามารถในการทำงาน ที่ก่อให้เกิดผลสูง โดยได้รับผลผลิตที่มีค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่เสียไป

ประสิทธิภาพ มี 2 ระดับ

- 1) ประสิทธิภาพของบุคคล
- 2) ประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพของบุคคล หมายความว่า การทำงานเสร็จ โดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และไต่งานดี (วัชรวิ ฐวธรรม, 2523, น. 246) อ้างใน ผุสดี ดวงบุบผา (2560, หน้า 5) (ผุสดี ดวงบุบผา 2561)

ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์การสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจ หน้าที่ขององค์การ โดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเสีย น้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากรและกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ ตามเป้าหมายองค์การ มีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยี อย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหา อุปสรรค และความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุข ความพอใจในการทำงาน

2.4.2.1 องค์ประกอบที่นำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กร

Smith (1982, p, 65) อ้างใน ผุสดี ดวงบุบผา (2560, หน้า 6) (ผุสดี ดวงบุบผา 2561) ได้อธิบายองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการผลิต คือ

ก. องค์ประกอบด้านปัจจัย (Input)

- ปัจจัยมนุษย์ ได้แก่ กำลังคน ความสามารถ พลังความต้องการ และความคาดหวัง - ปัจจัยนอกมนุษย์ ได้แก่ เงินทุน เครื่องมือเครื่องจักร วัสดุ เทคนิควิธีการ และที่ดิน

ข. องค์ประกอบด้านกระบวนการ (Process)

- การจัดองค์การ ได้แก่ จัดโครงสร้าง จัดศักยภาพการปรับเปลี่ยน การวิเคราะห์การกำหนดวัตถุประสงค์การกำหนดยุทธศาสตร์
- การจัดระบบตัดสินใจและระบบข้อมูล ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ การจัดระบบสนับสนุน

- การวางแผนและควบคุม ได้แก่ การวางยุทธศาสตร์ รูปแบบการวางแผนและวิธีการใช้การวางแผนงานโครงการ การจัดระบบควบคุมและคอมพิวเตอร์ช่วยควบคุมการวิเคราะห์ทุนและกำไรเพิ่มประสิทธิภาพ และการบริหารบุคคลและการประเมิน

ค. องค์ประกอบด้านผลผลิต (Output)

- สินค้าและบริการ
- ความสามารถปฏิบัติขององค์การ
- ระดับการเพิ่มผลผลิต
- นวัตกรรม
- การเติบโตและพัฒนาการขององค์การ ได้แก่ การขยายสถานที่ การขยายทุนการขยายตลาด การใช้เทคโนโลยี และการขยายบุคลากร
- ภาพพจน์ขององค์การ
- ความมุ่งมั่นขององค์การ
- แรงจูงใจขององค์การ
- ความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า

2.4.2.2 องค์ประกอบของการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

วีรชัย ตันติวีระวิทยา (2553, หน้า 27-29) (กิตติชัย ลาภุคศิริโรจน์ 2558) ได้กำหนดคุณลักษณะ 8 ประการเชิงการบริหารของบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ประสบความสำเร็จ คือ

- 1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A bias for action) บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นการปฏิบัติใน 3 เรื่องด้วยกัน คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย
- 2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to the customer) บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านการบริการ คุณภาพและความน่าเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่าง และรับฟังความเห็นของลูกค้า
- 3) ความเป็นอิสระในการทำงาน มีอิสระทางความคิด รู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and entrepreneurship) บริษัทได้ให้ความอิสระในการทำงานแก่พนักงานด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการและได้พยายามส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ช่วยกันคิดค้นหาสินค้า หรือบริการแปลก

ใหม่ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลอง
คิดค้นหาสิ่งแปลกใหม่ด้วย

- 4) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity through people) บริษัทดีเด่น
ได้ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้
พนักงานเห็นอย่างจริงจัง เช่น การให้เกียรติและความไว้วางใจแก่พนักงานทุก
ระดับ รวมทั้งใช้มาตรการต่างๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมจิตใจของพนักงานให้
มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้บริษัทสามารถ
เพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด
- 5) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และมีความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands
on and value driven) ผู้บริหารของบริษัทจะลงมาปฏิบัติงานจริง มิใช่ นั่ง
บริหารงานอยู่แต่ในสำนักงานเท่านั้น และพยายามปลุกฝังพนักงานให้เชื่อมั่นใน
คุณค่าต่างๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี
- 6) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to the Knitting) บริษัท
จะเลือกทำธุรกิจที่ตนเองมีความถนัด หรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ทำอยู่เท่านั้น
เพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสประสบความล้มเหลวได้
มาก และอาจจะกระทบกระเทือนกับธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินมา จะสังเกตได้ว่า
ความคิดนี้เริ่มสวนทางกับการพยายามทำให้กิจการของบริษัทที่ครอบคลุม
กว้างขวาง อาศัยข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขนาดใหญ่ หรือเรียกว่า
(Economy of scales) คือความเชื่อที่ว่าใหญ่กว่ายิ่งทำให้ต้นทุนถูกกว่า
- 7) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกหรือส่วนกลางมีจำกัด (Simple
form and lean staff) บริษัทได้จัดรูปแบบองค์กรหรือหน่วยงานในระดับบน
ด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย คือสายงานที่จัดตามประเภท
สินค้าพร้อมกับได้กระจายอำนาจให้แก่สายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้พนักงาน
สามารถจัดการงานได้อย่างเต็มที่
- 8) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose-tight
properties) เมื่อมีความเข้มงวดจะทำให้พนักงานเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่น
ร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ การสื่อความแบบไม่มี
พิธีรีตอง การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ให้พนักงานมีอิสระ
อย่างเต็มที่ ทำให้พนักงานมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองอย่างเต็ม
ความสามารถ

จากคำนิยามและแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับประสิทธิภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพ ช่างต้น สรุปได้ว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเกิดความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยในการผลิตอย่างคุ้มค่า ซึ่งต้องมีการประเมินผลระบบภายในหน่วยงาน โครงการ และนโยบายต่างๆ ว่ามีการปฏิบัติงานและใช้ทรัพยากรเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าเร็วกว่าที่กำหนด หรือใช้ทรัพยากรน้อยกว่าที่กำหนด ก็ถือว่าการปฏิบัติงานของบุคคลหรือองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ และหากไม่ตรงตามที่กำหนดไว้ หรือต้องใช้ระยะเวลามากขึ้น สูญเสียทรัพยากรมากขึ้น ก็ถือว่าบุคคลหรือองค์กรนั้นไร้ประสิทธิภาพ

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 ผุสดี ดวงบุบผา (2561) (ผุสดี ดวงบุบผา 2561) ทำการศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา เพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการให้บริการของศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ศึกษาปัญหา/อุปสรรค และสาเหตุเกี่ยวกับการให้บริการของศูนย์บริการฯ และกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของศูนย์บริการฯ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่รัฐสภาแห่งใหม่ วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ คือแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และศึกษาจากผลการทบทวนการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่ทุกคน รวบรวมปัญหาและอุปสรรค ข้อจำกัดในการปฏิบัติงานรวมทั้งการศึกษาแบบสังเกตโดยใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ศึกษาในหน้าที่ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงานสารสนเทศฯ โดยผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและสาเหตุที่ทำให้การบริการของศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา ต้อยประสิทธิภาพเกิดจาก

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ เช่น สถานที่ตั้งของศูนย์ฯ ไม่เอื้อต่อการให้บริการ, การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพ, ระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลไม่ทันสมัยไม่ทันเหตุการณ์, ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงาน และขาดการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการ เป็นต้น
2. ปัญหาด้านบุคลากร เช่น ความแตกต่างในเรื่องทักษะและคุณภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่, เจ้าหน้าที่ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีใจรักในการให้บริการ, ขาดการวิเคราะห์ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานรัฐสภา และทักษะการฟัง การพูด การจับใจความ, ขาดการทำงานเป็นทีม, ขาดการถ่ายทอดความรู้และวิธีการทำงานที่ถูกต้องอย่างเป็นระบบ และขาดการอบรมและพัฒนาตนเอง เป็นต้น
3. ปัญหาด้านข้อมูลข่าวสาร เช่น ขาดการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อสืบค้นสำหรับศูนย์บริการฯ, ขาดการสนับสนุนข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสำนักงาน และข้อมูลข่าวสารไม่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น

4. ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ เกิดจากผู้ที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา ข้าราชการ และประชาชนไม่ทราบภารกิจและหน้าที่ของศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา
- ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้เสนอแนะแนวทางแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา ทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ดังนี้
1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือสำนักเลขาธิการวุฒิสภาควรมีการสร้างระบบบริการที่เป็นเลิศครบวงจร ควรดำเนินการสำรวจประเมินความรู้ ความสามารถของข้าราชการในตำแหน่งต่างๆ ว่ามีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติหรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรและปรับเปลี่ยนให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีการจัดอบรมหลักสูตรต่างๆ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้แก่บุคลากร อีกทั้งสำนักเลขาธิการวุฒิสภาควรมีการสำรวจความพึงพอใจในประสิทธิภาพการให้บริการจากมุมมองของผู้รับบริการภายหลังการให้บริการ เป็นต้น
 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ คือสำนักเลขาธิการวุฒิสภาควรมีการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เพื่อส่วนงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และควรมีการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วยการส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การให้คำแนะนำและคำปรึกษา เป็นต้น

2.5.2 อนุพงศ์ ลีละประถม (2563) (อนุพงศ์ ลีละประถม 2563) ได้จัดทำผลงานวิชาการในการขอรับการประเมินในตำแหน่ง นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการพิเศษ เรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ ของสายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน โดยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ของกรมการจัดหางาน ที่ทางสำนักงานเลขาธิการกรมฯ เคยได้รับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฯ ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นนำไปสู่ข้อร้องเรียนต่างๆ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านฐานข้อมูลการให้บริการ คือ ไม่มีฐานข้อมูลสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลการให้บริการตามภารกิจของกรมการจัดหางานไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ที่ง่ายต่อการสืบค้น อีกทั้งยังขาดการสนับสนุนด้านข้อมูลจากหน่วยงานหลักที่ปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมการจัดหางาน ที่จำเป็นต่อการตอบคำถามของเจ้าหน้าที่ฯ เป็นต้น
2. ด้านการบริหารจัดการ คือการใช้หมายเลข 1506 เป็นหมายเลขหลักในการให้บริการข้อมูลแก่ประชาชน โดยผู้รับบริการต้องกดหมายเลขติดต่อของแต่ละกรม ทำให้ประชาชนติดต่อกรมการจัดหางานยากขึ้น เนื่องจากหมายเลข 1506 เป็นของสำนักงานประกันสังคมที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก ส่งผลให้เกิดปัญหาคู่สายเต็มหรือติดต่อไม่ได้ อีก

ทั้งระบบการให้บริการสายด่วนของกรมการจัดหางานไม่สามารถรับเรื่องโดยการบันทึกข้อร้องเรียนร้องทุกข์ผ่านระบบออนไลน์ได้ ทำให้เสียเวลาในการรับเรื่องเป็นเอกสารเพื่อส่งต่อ และไม่มีระบบสอบถามความพึงพอใจให้ผู้รับบริการแสดงความคิดเห็นเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ เป็นต้น

3. ด้านโครงสร้างและอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ คือขาดโครงสร้างการบริหารงานและอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการให้บริการสายด่วนของกรมการจัดหางานให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งพบว่า เจ้าหน้าที่บางคนขาดองค์ความรู้และประสบการณ์ในการให้บริการ ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอันเนื่องมาจากลักษณะการจ้างงานที่ไม่มั่นคง ไม่มีสวัสดิการ เป็นต้น

ทั้งนี้ผู้ขอรับการประเมินได้ทำการนำเสนอแนวทางการพัฒนาต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้ง 4 ด้านดังกล่าว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของสายด่วนกรมการจัดหางานให้สามารถบริการประชาชนได้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2.5.3 Christine White (2548) (Christine White 2548) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Core Competencies of A Call Center Agent โดยกล่าวว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์มีบทบาทสำคัญมากขึ้นในบริบทของการบริการ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการเชื่อมโยงการติดต่อระหว่างลูกค้าและบริษัท ดังนั้นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จึงควรมีสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่จำเป็นต่อการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ประกอบด้วย ทักษะและศิลปะในการสื่อสาร (Communication), ทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Listening), ความสนใจใส่ใจต่อผู้รับบริการ (Attentiveness), มีความสามารถในการเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Understanding), มีทัศนคติที่ดีหรือเจตคติในเชิงบวก (Attitude), มีความมั่นคงในจิตใจและมองโลกในแง่ดี (Consistency), มีความเชื่อมั่นในตนเองกล้าได้กล้าเสีย (Confidence), มีความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถาม (Knowledge), มีความรวดเร็ว ว่องไวในการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ (Speed), ให้บริการเกินความคาดหมายแม้จะเป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้หรือเป็นสิ่งที่ท้าทายก็ตาม (Unpredictability as a challenge), มีความยืดหยุ่นสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี (Flexibility), มีความสามารถทางด้านภาษา (Language), มีความอดทนต่อความเครียดและแรงกดดัน (Stress tolerance), มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการให้บริการอย่างตรงจุด (Goal-orientation), มีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงรุก (Proactive problem solving), สามารถทำงานเป็นทีม (Teamwork), มีความสามารถในการใช้โทรศัพท์ขั้นพื้นฐานและทักษะการใช้เทคโนโลยี (Basic telephone and technology skills) ฯลฯ

2.5.4 Devina Oodith (2555) (Devina Oodith 2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “The Effectiveness of The Call Center in Managing Customers and Their Needs” โดยงานวิจัยฉบับนี้กล่าวว่า การบริการลูกค้าได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกระชับความสัมพันธ์ ศูนย์บริการลูกค้า (Call Center) จึงเป็นเครื่องมือในการสร้างและปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรผู้ให้บริการมากขึ้น ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้จึงได้มีการสำรวจสภาพแวดล้อม การบริการภายในศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ ขององค์กร ทั้งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์และผู้รับบริการในปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ด้านทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มอาการป่วย และลูกค้าหรือผู้รับบริการ ว่าศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของคอลเซ็นเตอร์ โดยหน่วยงานที่เป็นกรณีศึกษา คือ ศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ภาครัฐหลากหลายแห่งในแอฟริกาใต้ โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำนวน 151 คน และลูกค้าหรือผู้รับบริการจำนวน 220 คน ผลการศึกษาพบว่า การจัดบริการลูกค้าสัมพันธ์และการทำการตลาดด้านบริการเป็นรากฐานที่สำคัญในโลกธุรกิจที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน และในขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดความล้มเหลวในภาคธุรกิจ และอาจทำให้บริษัทสูญเสียลูกค้าที่มีคุณค่าในอนาคตได้ ถ้าหากการบริหารจัดการศูนย์บริการลูกค้าหรือศูนย์บริการข้อมูลคอลเซ็นเตอร์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ซึ่งจากผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าทั้งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์และผู้รับบริการหรือลูกค้ามองว่าปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องคือ ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มอาการป่วย และลูกค้าหรือผู้รับบริการ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของคอลเซ็นเตอร์อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นจึงควรมีการบริหารจัดการและการควบคุมดูแลที่เหมาะสม จึงให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านทรัพยากรบุคคล พบว่า ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ และประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ขาดอำนาจในการตัดสินใจเพื่อตอบสนองข้อร้องเรียนของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นของลูกค้าได้อย่างทันการณ์

- ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำเป็นต้องใช้สคริปต์หรือแนวคำถามคำตอบในการให้บริการข้อมูลที่เตรียมไว้ล่วงหน้า ซึ่งปัจจุบันข้อร้องเรียนของลูกค้าเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นสคริปต์หรือแนวคำถามคำตอบจึงไม่สามารถใช้กับการทำงานได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ควรได้รับอนุญาตให้โต้ตอบกับลูกค้าตามดุลยพินิจของตนเองในสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม

- ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รู้สึกว่าลักษณะการทำงานไม่เติบโตและไม่ก้าวหน้า ซึ่งองค์กรควรส่งเสริมโอกาสในการก้าวหน้า เช่น มีการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีโบนัสตามผลงานและมีสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น

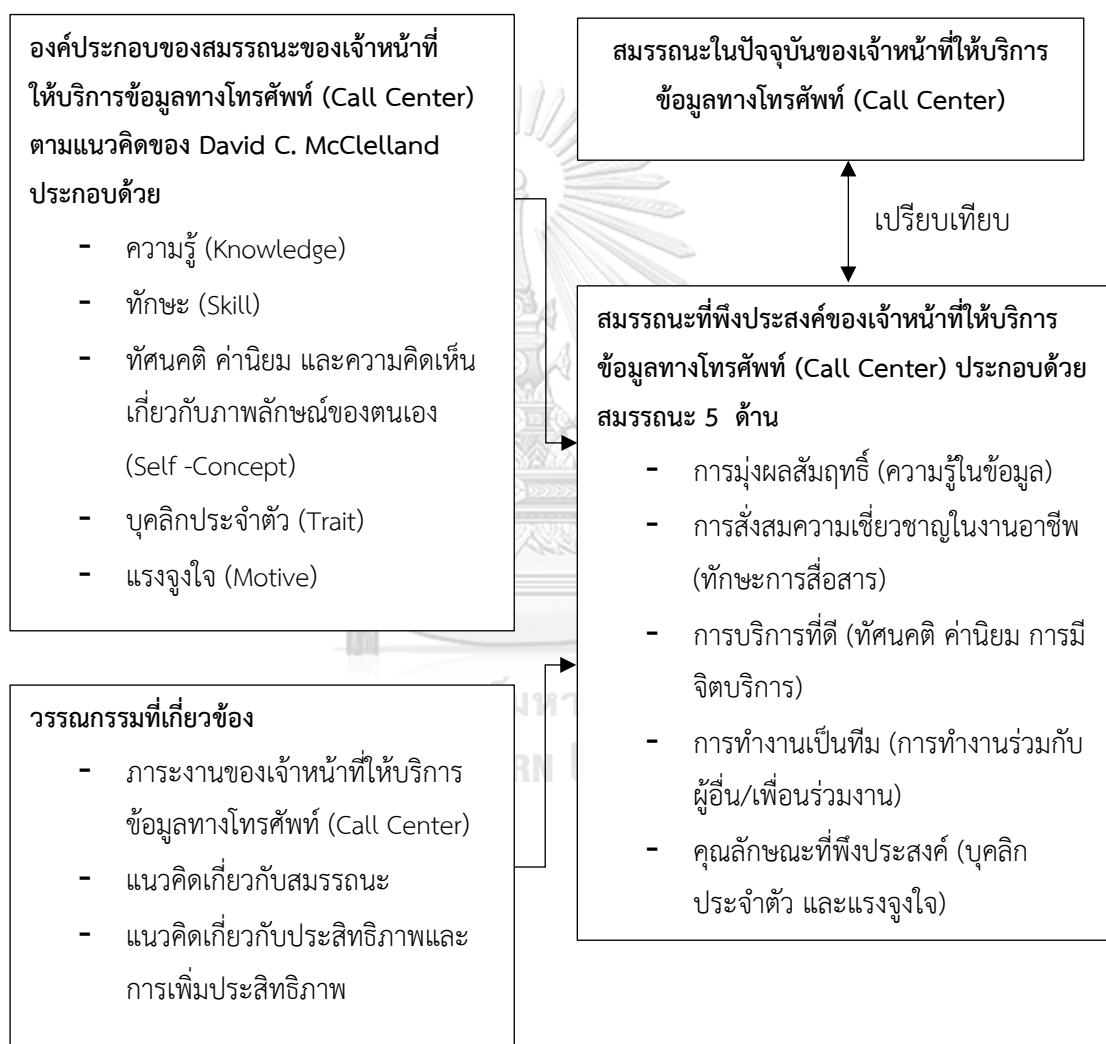
- ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ยังขาดการสนับสนุนจากหัวหน้าทีม ซึ่งองค์กรควรสรรหาผู้นำทีมที่มีแรงจูงใจสูงมาเป็นผู้นำทีมคอลเซ็นเตอร์ ที่จําหน่ายให้ศูนย์คอลเซ็นเตอร์ถูกขับเคลื่อนตามเป้าหมายขององค์กร ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ต้องเป็นผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และที่สำคัญที่สุดคือจะต้องสามารถรับมือกับความกดดันได้ดี

- ด้านเทคโนโลยี พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ยังขาดการสนับสนุนในด้านการเข้าถึงข้อมูลที่รวดเร็วหรือขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัย ระบบตอบรับข้อร้องเรียน 24 ชั่วโมงไม่รวดเร็วและไม่น่าเชื่อถือ ซึ่งองค์กรควรพิจารณาเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เพื่อรองรับการบริการให้เพียงพอแก่ผู้ใช้บริการ อีกทั้งเว็บไซต์ขององค์กรควรออกแบบให้ผู้รับบริการเข้าถึงง่ายเพื่อให้ลูกค้าสามารถช่วยเหลือตนเองได้และไม่ต้องพึ่งพาศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์มากนัก เป็นต้น



กรอบแนวคิดในงานวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข้างต้นนั้น ผู้ศึกษาจึงได้สรุปความสัมพันธ์ของการศึกษาในหัวข้อ “การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน” โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัยปรากฏดังแผนภาพต่อไปนี้



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่มีจุดประสงค์เพื่อวัดระดับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำและพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต

รายละเอียดในบทนี้จะเป็นการพรรณนาถึงระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในงานวิจัยฉบับนี้ตั้งแต่การกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล การสร้างและตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือการประเมินสมรรถนะ กระบวนการในใช้เครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ตีความข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ข้อจำกัดงานวิจัย ตลอดจนจริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังต่อไปนี้

3.1 วิธีการวิจัย

ในการดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่อง “การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน” ซึ่งระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีกระบวนการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

3.1.1 กระบวนการวิจัยเริ่มต้นจากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยจากแหล่งต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมไปถึงวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) และการประเมินสมรรถนะ จากนั้นจึงทำการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับกรมการจัดหางานและศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1560 กต 2) กรมการจัดหางาน สถิติการให้บริการด้านต่างๆ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของศูนย์ฯ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องของผู้วิจัยเกี่ยวกับบริบทแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ผู้วิจัยจึงได้ทำการได้กำหนดและคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แต่เนื่องจากประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ภายในศูนย์ฯ มีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องเลือกเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ภายในศูนย์ฯ ทุกคน ในการเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยฉบับนี้ จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาและทบทวนการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้วิธีการสังเกตการณ์ (Observation) การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ร่วมด้วย

รวมทั้งศึกษาภาพรวมในการปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯจากผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ เพื่อรวบรวมปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นแนวทางหรือข้อมูลประกอบ ในการจัดทำเครื่องมือในการวิจัย คือการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) และการสร้างแบบสำรวจจากสมรรถนะที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1560 กด 2) กรมการจัดหางาน แต่ละคนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด โดยแบบสำรวจนี้จะถูกส่งไปให้ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เป็นผู้ประเมิน และส่งให้เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ประเมินตนเองด้วย ทั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) (Denzin. 1970 อ้างถึงใน จิรประภา อัครบวร. 2544: น.129-130) (จิรประภา อัครบวร 2544)

3.1.2 นอกจากนี้ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจสมรรถนะหรือที่ผู้วิจัยเรียกว่าแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) เพื่อวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) แล้ว ในขณะเดียวกันผู้วิจัยยังได้นำสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้มาทำการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยมีการออกแบบโครงสร้างของคำถามเป็นรูปแบบการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) มีการจัดเตรียมคำถามสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์โดยมีลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถแสดงความคิดเห็น หรือบอกเล่าพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จุดประสงค์ของการสัมภาษณ์คือการเจาะลึกรายละเอียดและตรวจสอบผลการประเมินของแบบสำรวจสมรรถนะว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์แต่ละคนสามารถอธิบายถึงวิธีการปฏิบัติงาน เจตคติต่อการปฏิบัติงาน และความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ได้ว่ามีความสอดคล้องเป็นไปตามระดับสมรรถนะที่ได้ประเมินตนเองหรือไม่ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งจะสามารถช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจถึงประเด็นต่างๆ ที่ต้องการศึกษาในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ได้

3.1.3 ข้อมูลที่ได้มาจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) โดยในขั้นตอนการเก็บข้อมูลผู้วิจัยได้ทำการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และภายหลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นผู้วิจัยจึงทำการถอดเทปบันทึกเสียงการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ รวมทั้งได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Member Checking) จนสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์แก่นสาระและคำสำคัญ และนำข้อมูลที่ไปจัดลำดับความสำคัญ จัดกลุ่มแนวโน้มที่ได้จากการศึกษาวิจัย จนนำมาซึ่งข้อค้นพบในการศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ที่เที่ยงตรง และแม่นยำมากขึ้น (Ghauri, Gronhaug, & Kristianslund. 1995 อ้างถึงใน จิรประภา อัครบวร. 2544: 27-28) (จิรประภา อัครบวร 2544)

3.2 ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

มุ่งศึกษาเพื่อทำการวัดระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่เป็นคุณสมบัติที่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ทุกคนพึงมี และสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในสายงานบริการหรืองานคอลเซ็นเตอร์ ซึ่งศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน ตั้งอยู่ ณ กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ชั้น 11 กรมการจัดหางาน อาคารกระทรวงแรงงาน ถนนมิตรไมตรี แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการกรมฯ กรมการจัดหางานกระทรวงแรงงาน ซึ่งผู้วิจัยจะทำการศึกษาและวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการให้บริการของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ว่าสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานแต่ละด้านอยู่ในระดับใดและเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนที่ดียิ่งขึ้น

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) ของกรมการจัดหางานทั้งหมด 11 ราย แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ให้บริการข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ได้แก่ ภาษาอังกฤษ ภาษากัมพูชา และภาษาเมียนมา ภาษาละ 1 ราย รวมจำนวน 3 ราย และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลเป็นภาษาไทยเท่านั้นอีก 8 ราย

สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) ของกรมการจัดหางานทั้ง 11 ราย โดยผู้วิจัยเลือกศึกษาจากประชากรทั้งหมดภายในศูนย์ฯ ซึ่งถือเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยฉบับนี้ โดยผู้วิจัยจะใช้รหัสหรือนามสมมติแทนการกล่าวนามที่แท้จริงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้รหัสเป็นตัวย่อ A ซึ่งย่อมาจากคำว่าเอเจนต์ (Agent) ที่เป็นคำเรียกเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์แต่ละคู่สายของการให้บริการ โดยผู้วิจัยใช้รหัสตั้งแต่ A1 – A11 ของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ตามลำดับ

โดยการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยนี้ เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาทำการแบ่งเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ออกเป็นระดับต่างๆ ตามผลคะแนนที่ได้ของสมรรถนะในแต่ละด้านที่ผู้วิจัยกำหนด เพื่อที่สำรวจว่าเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีสมรรถนะที่พึงประสงค์แต่ละด้านอยู่ในระดับใด เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์และเพื่อตอบคำถามของงานวิจัยในครั้งนี้

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลปฐมภูมิทั้งสิ้น 2 แบบ ได้แก่ แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) สำหรับวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของสมรรถนะการปฏิบัติงานจากผลคะแนนของระดับสมรรถนะที่ได้มาจากแบบประเมินตนเอง และเพื่อให้ทราบถึงการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วย

3.4.1 แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

ผู้วิจัยใช้แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า แบบสำรวจสมรรถนะ โดยแบบสำรวจสมรรถนะที่กำหนดขึ้นดังกล่าวพัฒนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินว่าเจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ สายด่วน 1694 (1560 กด 2) กรมการจัดหางานแต่ละคนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด โดยแบบสำรวจนี้จะถูกส่งไปให้ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เป็นผู้ประเมิน และส่งให้เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ประเมินตนเองด้วย เพื่อใช้สำหรับวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ โดยแบบประเมินประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินตนเอง เช่น เพศ อายุ ตัว อายุงาน ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน โดยให้ผู้ตอบแบบประเมินทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน เป็นการวัดระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ในสมรรถนะ 5 ด้าน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นซึ่งประกอบไปด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 3) การบริการที่ดี 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) คุณลักษณะที่พึงประสงค์

แบบประเมินจะแบ่งเกณฑ์การประเมินสมรรถนะออกเป็น 5 ชั้น และแบ่งระดับของสมรรถนะออกเป็น 5 ระดับ ตามมาตรฐานสากล โดยในแต่ละระดับของการปฏิบัติจะมีคำอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมทั้ง 5 ชั้นให้ผู้ตอบ เพื่อความสะดวกในการทำความเข้าใจ ในแบบประเมินส่วนนี้จะออกแบบมาให้ผู้ตอบแบบประเมิน ประเมินตนเอง โดยให้ผู้ตอบระบุระดับของพฤติกรรมปฏิบัติงานในปัจจุบันของตนเอง ตามตัวบ่งชี้ในสมรรถนะแต่ละด้านที่กำหนดในแต่ละรายการ เพื่อนำเอาผลคะแนนในรายละเอียดของพฤติกรรมแต่ละรายการในสมรรถนะแต่ละด้านมาหาค่าเฉลี่ย เพื่อให้ได้ผลคะแนนเฉลี่ยเป็นระดับของสมรรถนะในแต่ละด้านออกมาเป็นเกณฑ์ 5 ชั้น จากนั้นเมื่อได้ทราบว่าสมรรถนะในแต่ละด้านอยู่ในเกณฑ์ใดแล้ว จึงนำผลคะแนนที่ได้จากสมรรถนะแต่ละด้านมาหาค่าเฉลี่ยรวมในสมรรถนะทั้งหมด 5 ด้าน ก็จะได้ผลการคะแนนเป็นระดับของสมรรถนะที่วัดผลเป็น 5

ระดับ ที่จะสามารถนำมาวัดค่าความห่าง (Gap Analysis) ของระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกในปัจจุบัน ของสมรรถนะแต่ละด้านและนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวังของระดับสมรรถนะในระดับที่เหมาะสมในสมรรถนะแต่ละด้าน เพื่อสำรวจว่าเจ้าหน้าที่คนใด มีสมรรถนะด้านใดอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง และเพื่อประโยชน์ในการหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะด้านนั้นๆ

โดยสมรรถนะแต่ละด้านจะมีคำอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแต่ละรายการ โดยจะแบ่งเกณฑ์การประเมินสมรรถนะออกเป็น 5 ชั้น โดยการแบ่งเกณฑ์การประเมินสมรรถนะแต่ละด้านจะใช้การแบ่งชั้นมูลของ ประคอง กรรณสูตร (2538) (ประคอง กรรณสูตร 2538) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	เกณฑ์ของสมรรถนะ
1.00 – 1.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ควรปรับปรุง”
1.51 – 2.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “พอใช้”
2.51 – 3.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดี”
3.51 – 4.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดีมาก”
4.51 – 5.00	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม”

ในส่วนของระดับการแสดงออกของพฤติกรรมหรือระดับการปฏิบัติในปัจจุบันนั้น จะแบ่งระดับการแสดงออกเป็น 5 ชั้น ได้แก่

- 1 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้น้อยมาก หรือไม่สามารถทำได้ (0 - 10% ของการปฏิบัติ)
- 2 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้น้อย ไม่ครบถ้วน เป็นครั้งคราว สามารถให้รายละเอียดได้น้อย (25% ของการปฏิบัติ)
- 3 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้ปานกลาง เกือบครบถ้วน บ่อยครั้ง สามารถให้รายละเอียดได้บ้าง แต่ยังคงคลุมเครือ ไม่ชัดเจน (50% ของการปฏิบัติ)
- 4 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้มาก ทำได้อย่างครบถ้วน เกือบทุกครั้ง สามารถให้รายละเอียดได้ค่อนข้างชัดเจน ถูกต้อง (75% ของการปฏิบัติ)
- 5 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้มากที่สุด ทำได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ สามารถให้รายละเอียดได้ดีมาก มีความชัดเจน ถูกต้อง แม่นยำ ตรงประเด็น (100% ของการปฏิบัติ)

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน ในส่วนนี้เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อ

เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบประเมินแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ หรือการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ จะหาค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมการปฏิบัติงานจากตัวบ่งชี้ที่เป็นรายละเอียดของพฤติกรรมแต่ละรายการในสมรรถนะแต่ละด้านออกมาเป็นเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ 5 ชั้น โดยสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน จะประกอบด้วยรายการย่อยในแต่ละด้าน ดังนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วยรายการย่อย 6 รายการ

สมรรถนะด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ประกอบด้วยรายการย่อย 5 รายการ

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี ประกอบด้วยรายการย่อย 12 รายการ

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยรายการย่อย 15 รายการ

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยรายการย่อย 5 รายการ

โดยการหาค่าเฉลี่ยในสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ออกมาเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะ 5 ชั้น ด้วยสูตรดังนี้

เกณฑ์ของสมรรถนะ (ด้าน)

$$= \frac{\text{ผลรวมของคะแนนจากระดับการปฏิบัติในปัจจุบันทุกรายการต่อสมรรถนะรายด้าน}}{\text{จำนวนข้อมูลที่เป็นรายละเอียดของพฤติกรรมทุกรายการต่อสมรรถนะรายด้าน}}$$

เมื่อได้มีการหาค่าเฉลี่ยและได้เกณฑ์ของสมรรถนะออกมาเป็นเกณฑ์ 5 ชั้นแล้ว จึงนำค่าเฉลี่ยจากสมรรถนะในแต่ละด้าน มาแบ่งระดับของสมรรถนะออกเป็น 5 ระดับ ด้วยสูตรดังนี้

$$\text{ระดับของสมรรถนะ (ด้าน)} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะแต่ละด้าน}}{\text{จำนวนสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน}}$$

ในการวิจัยครั้งนี้ นอกจากที่ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจสมรรถนะหรือประเมินตนเอง (Self-Assessment) ที่ผู้วิจัยได้ออกแบบมาไปให้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ของกรมการจัดหางานทั้ง 11 ราย ได้ประเมินตนเองแล้ว ผู้วิจัยยังได้นำแบบประเมินตนเองนี้ไปให้กับผู้บังคับบัญชาศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานได้ประเมินด้วย เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้จะถือการกำหนดเกณฑ์จากผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาของศูนย์ฯ เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ซึ่งจะทำให้มองเห็นภาพรวมของการทำงานและรับรู้เบื้องลึกเบื้องหลังของการทำงานมากที่สุด ฉะนั้นผลคะแนนจากการประเมินที่ได้จากผู้บังคับบัญชาจึงมีความแม่นยำที่สุด

ผลที่ได้สามารถนำมาวัดระดับสมรรถนะในแต่ละด้านได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับของสมรรถนะ
1.00 - 1.50	สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ควรปรับปรุง” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เริ่มต้น”
1.51 - 2.50	สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “พอใช้” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เรียน”
2.51 - 3.50	สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ดี” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ปฏิบัติ”
3.51 - 4.50	สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ชำนาญ”
4.51 - 5.00	สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เชี่ยวชาญ”

สำหรับตัวบ่งชี้ในการกำหนดเกณฑ์ของระดับการแสดงผลออกในรายละเอียดของพฤติกรรมในแต่ละระดับของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ออกแบบโดยอ้างอิงจากมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ดังต่อไปนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่โดยใช้ความรู้ความสามารถได้ดี มีความรู้ในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวงงานตามภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน สามารถนำองค์ความรู้นั้นมาวิเคราะห์และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดผลสัมฤทธิ์ อีกทั้งยังหมายรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกต่อการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติมาจนได้รับคำชมเชย ที่แสดงถึงความพึงพอใจอย่างสุดซึ้งจากผู้รับบริการสายด่วน

ตารางที่ 4 (3.4.1.1) ระดับทักษะความรู้ในการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 4

ระดับ	คำอธิบายสมรรถนะ
ระดับที่ 1	ไม่มีทราบข้อมูลที่แน่ชัด และรายละเอียดต่างๆ ที่ชัดเจน ถูกต้อง เกี่ยวกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน หรือทราบมาบ้างเล็กน้อย แต่ไม่สามารถตอบคำถามได้ทันที และไม่ทราบช่องทางในการค้นหาข้อมูลเพื่อตอบคำถามนั้นหรือใช้ระยะเวลาในการค้นหาคำตอบนานกว่าปกติ
ระดับที่ 2	ทราบข้อมูลบ้างบางส่วน แต่ไม่ครอบคลุมในทุกประเด็น มีความสามารถในการตอบคำถามเพียงเล็กน้อย แต่ยังไม่ชัดเจน คำตอบค่อนข้างคลุมเครือ ไม่สามารถให้รายละเอียดได้
ระดับที่ 3	ทราบข้อมูลในทุกประเด็นที่ใช้ในการตอบคำถามแต่ยังไม่ลึกซึ้งเพียงพอ สามารถให้รายละเอียดที่ชัดเจน ถูกต้อง ได้บางประเด็น และทราบช่องทางในการหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อตอบคำถามนั้น
ระดับที่ 4	มีความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามครอบคลุมทุกประเด็น มีความสามารถในการตอบคำถามได้อย่างคล่องแคล่ว ชัดเจน ถูกต้อง และตรงประเด็น มีความเชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลในบางประเด็น สามารถให้รายละเอียดได้อย่างรวดเร็ว
ระดับที่ 5	มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถาม มีความเชี่ยวชาญในการรับมือเพื่อตอบข้อมูลในทุกประเด็นได้อย่างละเอียดถี่ถ้วน เป็นอัตโนมัติ รวดเร็ว ชัดเจน ถูกต้อง ครอบคลุมและตรงประเด็น

สมรรถนะด้านที่ 2 การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้สังสมความรู้ความสามารถ ทักษะการสื่อสาร เช่น การฟัง การพูด การจับใจความสำคัญ ตลอดจนจนประสบการณ์ในการทำงานของตนเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถนำความรู้ ทักษะที่จำเป็นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะในด้านการสื่อสาร การถ่ายทอดข้อมูล รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 5 (3.4.1.2) ระดับทักษะการสื่อสาร เช่น การฟัง การพูด การจับใจความสำคัญ และทักษะการใช้เทคโนโลยีระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 4

ระดับ	คำอธิบายสมรรถนะ
ระดับที่ 1	ไม่สามารถฟังเพื่อจับประเด็นในข้อความได้ทันที สื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลอย่างคลุมเครือ ไม่ชัดเจน จนผู้รับบริการเกิดความสงสัย รวมทั้งไม่รู้จังหวะที่ควรพูดกับผู้รับบริการอย่างเหมาะสม
ระดับที่ 2	สามารถฟังเพื่อจับประเด็นในข้อความได้บ้างเล็กน้อย สามารถสื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลได้ แต่ยังไม่ชัดเจน และทำให้เกิดข้อสงสัยบ้างเล็กน้อย
ระดับที่ 3	มีความสามารถในการฟังเพื่อจับประเด็นในข้อความอย่างเข้าใจ สามารถสื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลได้ค่อนข้างชัดเจน มีทักษะในการพูดต่อรองเพื่อจบสายได้อย่างราบรื่น สามารถแก้ไขปัญหา และใช้เทคโนโลยีได้เบื้องต้น
ระดับที่ 4	มีความเชี่ยวชาญในการฟังเพื่อจับประเด็นในข้อความอย่างเข้าใจ สามารถสื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างชัดเจน มีทักษะในการพูดต่อรองเพื่อจบสายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและใช้เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับที่ 5	มีความชำนาญในการฟังเพื่อจับประเด็นในข้อความได้อย่างเข้าใจ ลึกซึ้ง ถี่ถ้วน สามารถสื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างชัดเจน รวดเร็ว ตรงประเด็น รู้จังหวะที่ควรพูดกับผู้รับบริการอย่างเหมาะสม มีทักษะในการพูดต่อรองเพื่อจบสายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทราบปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาและสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในการให้บริการประชาชนหรือผู้ที่ติดต่อเข้ามาใช้บริการกรมการจัดหางาน

ตารางที่ 6 (3.4.1.3) ระดับความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการข้อมูล (การมีจิตบริการ)

ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 3

ระดับ	คำอธิบายสมรรถนะ
ระดับที่ 1	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ ตอบข้อมูลเฉพาะที่เป็นข้อคำถามเท่านั้น หรือตามกรอบการให้บริการ ไม่มีคำอธิบายรายละเอียดปลีกย่อย หรือคำแนะนำเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ มีความเป็นมิตร สุภาพ
ระดับที่ 2	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน ตอบข้อมูลตามกรอบการให้บริการเท่านั้น แต่อาจมีข้อแนะนำบ้างเล็กน้อยในสิ่งที่ตนพอจะทราบรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาให้ได้เมื่อผู้รับบริการมีการร้องขอ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ มีความเป็นมิตร สุภาพ
ระดับที่ 3	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ ให้บริการเกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ รับเป็นธุระช่วยแก้ไข้ปัญหา หรือหาแนวทางแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน นำเสนอวิธีการในการให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด
ระดับที่ 4	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ เข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้ เข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน รวมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับที่ 5	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ เข้าใจ และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น/เพื่อนร่วมงาน ในการร่วมกันรับสายโทรเข้าและตระหนักถึงการให้บริการข้อมูลร่วมกันภายในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม/ภายในศูนย์ฯ

ตารางที่ 7 (3.4.1.4) ระดับความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น/เพื่อนร่วมงาน

ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 3

ระดับ	คำอธิบายสมรรถนะ
ระดับที่ 1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจของทีมและทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายเท่านั้น ไม่ต้องการรับผิดชอบภาระงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ของตน รักษาผลประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ ไม่สนใจใส่ใจและไม่ต้องการรับรู้ถึงสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ส่วนรวมทั้งสิ้น
ระดับที่ 2	ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมได้ดี ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน แบ่งเบาเพื่อนร่วมงานในทีมบ้างเล็กน้อย
ระดับที่ 3	ประสานความร่วมมือกับสมาชิกในทีม รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือวางแผนการทำงานร่วมกันภายในทีม เมื่อพบว่าเพื่อนร่วมงานกำลังประสบปัญหา เกิดข้อขัดข้องบางประการ ก็ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน แบ่งเบาเพื่อนร่วมงาน เท่าที่ตนจะสามารถทำได้ ตระหนักถึงผลประโยชน์และความสำเร็จของทีม
ระดับที่ 4	สนับสนุนและช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีการร้องขอ ประสานข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมทีมให้รับรู้ร่วมกัน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ตระหนักถึงผลประโยชน์ ความสำเร็จของงาน และเป็นส่วนหนึ่งในการนำพาทีมให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ตระหนักถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในทีม ทราบถึงจุดวิกฤต ข้อขัดข้องในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และพยายามวิเคราะห์ถึงสาเหตุพร้อมทั้งเสนอแนะหาแนวทางแก้ไข ให้ปัญหานั้นเบาบางลงได้
ระดับที่ 5	สามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ เสริมสร้างความสามัคคี โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว คลี่คลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีการร้องขอ ประสานข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมทีมให้รับรู้ร่วมกัน และนำพาทีมให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทราบถึงจุดวิกฤต ข้อขัดข้องในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่เกิดขึ้น และพยายามวิเคราะห์ถึงสาเหตุพร้อมเสนอแนะหาแนวทางแก้ไขและลงมือทำด้วยตนเอง คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Desirable Characteristics)

คำจำกัดความ : คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ทั้งทัศนคติ ค่านิยม ภาพลักษณ์ บุคลิกประจำตัว อุปนิสัย และแรงจูงใจในการทำงาน

ตารางที่ 8 (3.4.1.5) ระดับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หรือทัศนคติ บุคลิก อุปนิสัย ที่มีในแต่ละบุคคล และมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวัง : ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับระดับ 3

ระดับ	คำอธิบายสมรรถนะ
ระดับที่ 1	ทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเท่านั้น เมื่อประสบปัญหาในการทำงาน ก็ไม่พยายามที่จะพัฒนาตนเอง แก้ไข หรือหาแนวทางที่จะมาส่งเสริมการทำงานของตนให้ดีขึ้น ไม่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ขาดความอดทนอดกลั้น มีทัศนคติเชิงลบกับการทำงาน ขาดแรงจูงใจในการทำงาน
ระดับที่ 2	ทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และความรับผิดชอบ มีความพยายามในการเสาะหาแนวทางในการพัฒนาตนเอง และเติมเต็มความรู้ ทักษะในส่วนที่ตนเองขาด มีความรู้สึกเชิงลบกับการทำงานอยู่บ้าง แต่สามารถรับมือกับสิ่งที่ เป็นและยอมรับสถานะของตนได้ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ น้ำเสียง และอดทนอดกลั้นได้บางสถานการณ์
ระดับที่ 3	ทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้ดี มีความพยายาม ความทุ่มเทให้กับการทำงาน มักหาแนวหรือวิธีการในการพัฒนาตนเอง เพื่อเติมเต็มความรู้ ทักษะในส่วนที่ตนเองยังขาดอยู่เสมอ เชื่อมั่นยอมรับกับสิ่งที่ตนเองมีและสิ่งที่ตนเองเป็น มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ น้ำเสียง อดทนอดกลั้น รับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจ ให้ความสนใจใส่ใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
ระดับที่ 4	ทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ มักสร้างแนวความคิดดีๆ ให้กับสถานการณ์ต่างๆอยู่เสมอ จนเกิดมุมมองและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน มีความพยายาม ความทุ่มเทให้กับการทำงาน มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ น้ำเสียง อดทนอดกลั้นเมื่อได้รับแรงกดดัน รับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจ ให้ความสนใจใส่ใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น
ระดับที่ 5	ทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ มักสร้างแนวความคิดดีๆ ให้กับสถานการณ์ต่างๆ ที่แม้จะไม่ดีก็ตาม แต่เลือกที่จะมองเฉพาะด้านดี มีมุมมองและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและสถานะของตนเอง มีความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่แสวงหาความรู้เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนอยู่เสมอ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ น้ำเสียง อดทนอดกลั้นเมื่อได้รับแรงกดดัน มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ รับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจ เต็มใจ ให้ความสนใจใส่ใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

ตารางที่ 9 สำหรับตัวบ่งชี้ของระดับสมรรถนะทั้ง 5 ระดับ มีดังนี้

ระดับของสมรรถนะ	คำอธิบายระดับของสมรรถนะ
ระดับที่ 1 ช่วงผู้เริ่มต้น (Novice)	เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์การทำงานในสายงานมาก่อน หรือยังไม่มีประสบการณ์ในตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบัน เช่น เพิ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่ทำงานใหม่หรือเพิ่งย้ายงาน และต้องอาศัยการชี้แนะจึงจะทำได้ ภายใต้การกำกับดูแล ความสนใจจะมีเฉพาะสิ่งที่มองเห็นหรือจับต้องได้เท่านั้น
ระดับที่ 2 ช่วงผู้เรียนรู้ (Advance Beginner)	เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานในสายงานมาก่อน แต่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบัน มาแล้วมากกว่า 1 เดือน หรือไม่ต่ำกว่า 3 เดือน สามารถเรียนรู้และจดจำประสบการณ์และมองเห็นประเด็นของสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ เกี่ยวกับการทำงาน
ระดับที่ 3 ช่วงผู้ปฏิบัติ (Competence)	เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบัน มาแล้วไม่ต่ำกว่า 6 เดือนถึง 1 ปี สามารถวางแผนการทำงาน จับประเด็นปัญหา แยกแยะออกว่าปัญหาใดควรให้ความสนใจ รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม แต่ยังคงขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน ยังต้องการความช่วยเหลือในบางเรื่อง เช่น ในด้านการบริหารจัดการ และยังคงต้องฝึกฝนในเรื่องของการตัดสินใจ
ระดับที่ 4 ช่วงผู้เชี่ยวชาญ (Proficient)	เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบัน มาแล้ว ไม่ต่ำกว่า 1 ปีขึ้นไป มีความสามารถในการมองสภาพการณ์ และเข้าใจปัญหาจากประสบการณ์ได้มากขึ้น มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น และสามารถอธิบายหรือให้คำแนะนำ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม รวมถึงสามารถชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจได้
ระดับที่ 5 ช่วงผู้ชำนาญ (Expert)	เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งงาน ณ ปัจจุบัน มาแล้ว มากกว่า 1 – 3 ปีขึ้นไป สามารถคาดการณ์ถึงสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ ที่ จะเกิดขึ้นได้ และรับมือหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม สามารถกำหนดทิศทางหรือกลยุทธ์ในการทำงาน ในการเชื่อมโยงความคิดและคาดการณ์ต่อไปได้ว่าอาจจะเกิดปัญหาอะไรตามมา รวมทั้งสามารถลำดับความสำคัญของข้อมูลและสถานการณ์ต่างๆ อย่างเหมาะสม ถูกต้อง ให้ความสำคัญที่ชัดเจน และตรงประเด็น ตลอดจนสามารถสอน ชี้แนะ และเป็นแบบอย่างแก่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าในการปฏิบัติงานได้

โดยแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) ที่ผู้วิจัยใช้ในการประเมินและวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ในแต่ละด้านของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน จะอยู่ในส่วนของภาคผนวก

3.4.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเฉพาะเจาะจงตามเป้าประสงค์ คือเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน จำนวน 11 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด โดยมุ่งหวังจะใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกในการค้นหารายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ในแต่ละด้านที่มีการวัดผลโดยใช้แบบประเมินตนเอง ในการวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ โดยคำถามในแบบสัมภาษณ์จะเป็นการสอบถามถึงวิธีการหรือกลยุทธ์ในปฏิบัติงาน การให้บริการ รวมถึงวิธีการที่เจ้าหน้าที่แต่ละบุคคลใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่หลากหลายระหว่างการพูดคุยกับผู้ใช้บริการหรือระหว่างการให้บริการ จากนั้นเมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่แล้ว ก็นำข้อมูลมาค้นหา วิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของระดับคะแนนในสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ได้มาจากแบบประเมินตนเอง และหาแนวทางในการพัฒนาหรือเพิ่มเติมสมรรถนะในส่วนนั้น ซึ่งคำถามในแบบสัมภาษณ์จะแบ่งเป็นข้อคำถามในสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน โดยในสมรรถนะแต่ละด้านจะประกอบด้วยข้อคำถามประมาณ 5 – 7 ข้อ หรือถ้ามีประเด็นใดที่ผู้วิจัยสงสัย ผู้วิจัยอาจสอบถามนอกเหนือจากนั้นเพิ่มเติม โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถาม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปตรวจสอบความแม่นยำถูกต้องของข้อมูล และความสอดคล้องของข้อมูล โดยเปรียบเทียบกับแนวคำถาม – คำตอบเกี่ยวกับข้อมูลตามกรอบภารกิจขององค์กรที่ใช้ในการตอบคำถาม ซึ่งถูกจัดทำขึ้นโดยกรมการจัดหางาน โดยผู้วิจัยจะมุ่งสอบถามโดยเฉพาะบางประเด็นที่สำคัญๆ และเป็นประเด็นหลักที่ใช้ในการตอบคำถาม ซึ่งอาจจะเป็นข้อคำถามที่พบบ่อยและเป็นเรื่องที่มีผู้ใช้บริการสอบถามเป็นจำนวนมากเท่านั้น

3.5 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

3.5.1 ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

กระบวนการของการสร้างแบบสำรวจสมรรถนะหรือแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) เริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมจากการศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความ ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) และเพื่อนำมาพัฒนาและวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ ศึกษา

แนวทางในการสร้างแบบประเมินตนเอง เพื่อกำหนดระดับขั้นและรายละเอียดพฤติกรรมของสมรรถนะ จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบประเมินตนเอง โดยปรับปรุงรายละเอียดของพฤติกรรมที่สอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ที่เป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์ ที่ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายงาน เมื่อได้จัดทำแบบสำรวจสมรรถนะหรือแบบประเมินตนเองเสร็จสิ้น นำแบบสำรวจที่ได้ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญในงานคอลเซ็นเตอร์ เพื่อให้ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา เมื่อได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ ก็ทำการปรับปรุงเนื้อหาตามคำแนะนำที่ได้รับ และนำไปทดลองใช้ เพื่อนำแบบประเมินตนเองไปใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญและผู้บังคับบัญชาศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน เพื่อทดสอบหาความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของเนื้อหา และสุดท้ายจึงนำแบบประเมินตนเองไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3.5.2 ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

กระบวนการของการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เริ่มจากทบทวนวรรณกรรมจากการศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความ ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ร่วมกับได้นำสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ที่ได้มาจากแบบการสร้างแบบประเมินตนเองมาประกอบการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกด้วย จากนั้นศึกษาแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของคำถามที่จะเลือกใช้ และนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่เหมาะสมกับบริบทของการศึกษา เมื่อได้มีการออกแบบแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเสร็จสิ้นแล้ว จึงนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อให้ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา เมื่อได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ก็ทำการปรับปรุงเนื้อหาตามคำแนะนำที่ได้รับและสุดท้ายจึงนำแบบสัมภาษณ์นี้ไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการที่ได้จากการศึกษา มีลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำข้อมูลจากการศึกษาสถิติการให้บริการในเรื่องต่างๆ ของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน เพื่อวิเคราะห์ว่าเจ้าหน้าที่ให้บริการตอบข้อมูลในเรื่องใดตามลำดับจากมากไปน้อย เพื่อนำมาวิเคราะห์และทำการกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สถิติการให้บริการ ผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน ข้อร้องเรียนต่างๆ ต่อเจ้าหน้าที่ และคำชม ความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการ การสังเกตการณ์

ปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ซึ่งเป็นการสังเกตโดยผู้วิจัยได้เข้าไปการทดลองปฏิบัติงานจริงร่วมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีการทำกิจกรรมร่วมกัน พูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูล จนผู้ให้ข้อมูลสำคัญยอมรับว่าผู้วิจัยมีสถานภาพเช่นเดียวกัน ทั้งเพื่อให้ทราบปัญหาและข้อจำกัดจากการให้บริการ และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์และการจัดทำแบบสำรวจสมรรถนะ หรือที่เรียกว่า แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

3. ทำการออกแบบและกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ในแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน

4. ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 คน ทำแบบประเมินตนเองก่อนในขั้นตอนแรก และภายหลังจากที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ทำการประเมินตนเองเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสอบถามรายละเอียดของการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเพิ่มเติม และเพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบประเมินตนเองและข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกด้วย

5. นำแบบสำรวจสมรรถนะหรือแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) ส่งไปให้ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เป็นผู้ประเมิน

6. ทำการหาค่าเฉลี่ยจากผลคะแนนที่ได้ในสมรรถนะแต่ละด้านที่วัดผลโดยใช้แบบประเมินตนเอง ภายหลังจากการเก็บข้อมูลเสร็จสิ้น ทั้งจากการประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์

7. นำผลคะแนนจากการหาค่าเฉลี่ยในสมรรถนะแต่ละด้านจากแบบประเมินตนเองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 คน มาจัดกลุ่มตามเกณฑ์ 5 ชั้น จากนั้นเมื่อได้ทราบว่าสมรรถนะในแต่ละด้านอยู่ในเกณฑ์ใดแล้ว จึงนำผลคะแนนที่ได้จากสมรรถนะแต่ละด้านมาหาค่าเฉลี่ยรวมในสมรรถนะทั้งหมด 5 ด้าน ก็จะได้ผลคะแนนเป็นระดับของสมรรถนะที่วัดผลเป็น 5 ระดับ

8. นำผลคะแนนจากการหาค่าเฉลี่ยในสมรรถนะแต่ละด้าน ที่ได้จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ (ใช้แบบประเมินตนเอง) มาจัดกลุ่มตามเกณฑ์ 5 ชั้น จากนั้นเมื่อได้ทราบว่าสมรรถนะในแต่ละด้านอยู่ในเกณฑ์ใดแล้ว จึงนำผลคะแนนที่ได้จากสมรรถนะแต่ละด้านมาหาค่าเฉลี่ยรวมในสมรรถนะทั้งหมด 5 ด้าน ก็จะได้ผลคะแนนเป็นระดับของสมรรถนะที่วัดผลเป็น 5 ระดับ โดยในงานวิจัยฉบับนี้จะถือการกำหนดเกณฑ์จากผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ บัญชาเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาของศูนย์ฯ

เป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นภาพรวมของการทำงานและรับรู้เบื้องลึกเบื้องหลังของการทำงานมากที่สุด

9. นำผลคะแนนจากการหาค่าเฉลี่ยในสมรรถนะแต่ละด้าน ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 คน ที่ได้จากการประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ มาเปรียบเทียบความสอดคล้องของคะแนนที่ได้ในสมรรถนะแต่ละด้าน และทำการวิเคราะห์ความต่าง (Gap Analysis) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกในปัจจุบัน และระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกในความคาดหวังตามเกณฑ์ของระดับสมรรถนะที่กำหนดในระดับที่เหมาะสม ของสมรรถนะแต่ละด้านนั้น อีกทั้งนำผลคะแนนจากการหาค่าเฉลี่ยในสมรรถนะแต่ละด้านมาตรวจสอบความสอดคล้องของผลคะแนนกับแบบสัมภาษณ์เชิงลึก จนทำให้ทราบได้ว่า เจ้าหน้าที่คนใดมีสมรรถนะด้านใดอยู่ในเกณฑ์ที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงมากที่สุดและสมรรถนะด้านใดบ้างที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการเติมเต็มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ นำมาซึ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การตอบคำถามในงานวิจัยฉบับนี้

ดังนั้น ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) การศึกษางานวิจัยจากเอกสารต่างๆ (Documentary Research) มาประมวลผลเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแง่ต่างๆ ตามข้อเท็จจริงและวิเคราะห์ออกมาในลักษณะการพรรณนา เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ที่นำมาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งเป็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยได้ทำการถอดเทปบันทึกเสียงการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ รวมทั้งได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Member Checking) จนสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) และวิเคราะห์ค่าสำคัญ จนสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปจัดลำดับความสำคัญ จัดกลุ่มแนวโน้มที่ได้จากการศึกษาวิจัย นำมาซึ่งข้อค้นพบในการศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ และนำไปสู่คำตอบในการศึกษาวิจัยเรื่อง การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน

3.7 จริยธรรมในการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.7.1 จริยธรรมในการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยเรื่อง “การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบจริยธรรมในการวิจัย โดยผู้วิจัยจะไม่นำเอาผลงานทางวิชาการของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง จะให้เกียรติและอ้างอิงในงานวิจัยถึงบุคคลหรือแหล่งข้อมูลที่ได้

นำมาใช้ประกอบการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้เสมอ ประกอบกับผู้วิจัยมีความรู้พื้นฐานในสาขาวิชาที่ทำวิจัยอย่างเพียงพอ เพื่อให้ผลงานวิจัยที่ออกมานั้นมีคุณภาพมากที่สุด และเพื่อให้เกิดการตีความที่ถูกต้อง ไม่สร้างความเสียหายต่องานวิจัย ตลอดจน ผู้วิจัยมีอิสระทางความคิด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในทุกขั้นตอนโดยปราศจากอคติ เพราะผู้วิจัยตระหนักดีว่าอคติจะส่งผลให้เกิดการบิดเบือนข้อมูลหรือข้อเท็จจริง และส่งผลต่อข้อมูลและข้อค้นพบในการศึกษาด้วย

3.7.2 การพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้คำนึงถึงสิทธิของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

1.) ผู้วิจัยได้ทำการขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลและขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล โดยมีการทำหนังสือเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลมาที่หน่วยงานอย่างเป็นทางการ และได้แจ้งกับผู้ให้ข้อมูลไว้ล่วงหน้าก่อนทุกราย เกี่ยวกับรายละเอียดในการขอเก็บข้อมูล ชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย โดยให้อิสระในการตัดสินใจในการให้ความร่วมมือเพื่อให้สัมภาษณ์ก่อนที่ผู้วิจัยจะทำการระบุกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลในงานวิจัยฉบับนี้

2.) มีการขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ และแจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบทุกครั้งก่อนการบันทึกเสียง การรักษาความลับ โดยผู้วิจัยไม่เปิดเผยข้อมูลใดๆ ที่จะเชื่อมโยงถึงผู้ให้ข้อมูลและจะทำการจัดเก็บไฟล์เทปบันทึกเสียงไว้ในคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลโดยไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ เป็นความลับและปลอดภัย ภายหลังการวิจัยในครั้งนี้สิ้นสุดลง

3.) สถานที่และเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ใช้สถานที่และช่วงเวลาให้ผู้ให้ข้อมูลสะดวก ซึ่งส่วนมากจะเป็นการสัมภาษณ์ภายในห้องทำงานหรือภายในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน โดยผู้วิจัยได้ทำตารางเวลาสำหรับผู้ให้ข้อมูลได้เลือกเวลาที่แต่ละคนสะดวกโดยอิสระ

4.) ภายหลังจากการเก็บข้อมูลเสร็จสิ้น และนำมาใช้ในงานวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลออกเผยแพร่ในรายงานการวิจัยด้วยการนำเสนอข้อมูลโดยรวม หากมีการกล่าวอ้างถึงถ้อยคำหรือคำบอกเล่าที่มาจากสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะใช้นามสมมติแทนชื่อที่แท้จริงของผู้ให้ข้อมูล โดยไม่มีการเปิดเผยชื่อจริงหรือข้อมูลอันนำไปสู่การระบุตัวตนของผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด

3.8 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์ในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลตาม Guba and Lincoln, 1989 อ้างอิงใน อารีย์วรรณ อ่วมตานี (2559) (อารีย์วรรณ อ่วมตานี 2559) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.) การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล โดยตรวจสอบจากผลคะแนนเฉลี่ยในสมรรถนะรายด้านที่ได้จากแบบประเมินตนเองที่ประเมินโดย

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ของกรมการจัดหางานที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 คน และผลคะแนนเฉลี่ยในสมรรถนะรายด้านที่ได้จากแบบประเมินตนเองที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) ของกรมการจัดหางานมาเปรียบเทียบกัน อีกทั้งผู้วิจัยได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญภายในศูนย์ฯ ด้วย โดยมุ่งหวังจะใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกในการค้นหารายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ซึ่งถือเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูลและความสอดคล้องของระดับสมรรถนะที่มีการวัดผลโดยใช้แบบประเมินตนเอง

2.) การตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Debriefing) โดยผู้วิจัยได้นำข้อคำถามจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและรายละเอียดของพฤติกรรมของสมรรถนะแต่ละด้านจากแบบประเมินตนเองไปตรวจสอบความเหมาะสมในการกำหนดตัวบ่งชี้ของสมรรถนะกับผู้บังคับบัญชาศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต) กรมการจัดหางาน พร้อมทั้งตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาด้วย และการประเมินตนเองนั้นนอกจากผู้วิจัยจะนำแบบประเมินตนเองให้เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ประเมินตนเองแล้วนั้น ยังได้มีการตรวจสอบข้อมูลโดยการประเมินข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์อีกด้วย นอกจากนี้ในการออกแบบแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยจะมุ่งสอบถามโดยเฉพาะบางประเด็นที่สำคัญๆ ซึ่งเป็นข้อคำถามที่พบบ่อยและเป็นเรื่องที่มีผู้ใช้บริการสอบถามเป็นจำนวนมาก โดยผู้วิจัยได้มีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ตลอดจนได้มีการสังเกตการณ์ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สอบถาม และขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับข้อคำถามที่พบบ่อยด้านต่างๆ ด้วย

3.) ความสามารถในการยืนยัน (Confirmability) โดยผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบจากข้อมูลแบบสัมภาษณ์ซึ่งถือเป็นข้อมูลดิบโดยการตรวจสอบจากบทสัมภาษณ์ และถอดเทปคำต่อคำ รวมถึงมีการตรวจสอบกับการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ว่ามีผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับผลคะแนนที่ได้จากแบบประเมินตนเองหรือไม่ เพื่อให้การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ในงานวิจัยฉบับนี้ แม่นยำ เที่ยงตรง และสมบูรณ์แบบมากที่สุด

3.9 ข้อจำกัดในงานวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งจัดทำสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะงาน (Functional Competency) ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน ที่อ้างอิงตามมาตรฐานและแนวทางการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น ที่กำหนด

โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นสำคัญ เนื่องจากเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ในความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐ มีการปฏิบัติงานตามวันและเวลาราชการ ตลอดจนมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ รวมทั้งวัฒนธรรมเฉพาะขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้ไม่สามารถนำไปใช้กับบริบททั่วไป หรือองค์กรอื่นๆ ได้ เนื่องจากงานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นการออกแบบการศึกษาที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจในกรณีที่ศึกษามากที่สุดมากกว่าที่จะมุ่งเน้นการใช้ได้ทั่วไป (Generalization) ของข้อค้นพบหรือความรู้ นั่น ดังนั้นประเด็นของสมรรถนะแต่ละด้านในบางประเด็น รวมไปถึงแนวทางการกำหนดระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง และระดับของสมรรถนะที่วัดผลออกมา อาจจะไม่ครอบคลุม และไม่สอดคล้องกับสมรรถนะที่พึงประสงค์และระดับของสมรรถนะที่คาดหวังของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ในหน่วยงานอื่นๆ รวมไปถึงศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ (Call Center) ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานเอกชนด้วยได้

ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นการศึกษาที่ระดับของสมรรถนะเท่านั้น ไม่ได้ศึกษาละเอียดลงไปถึงโครงสร้างอื่นๆ ที่อาจเป็นปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะและการวัดระดับของสมรรถนะ อันเนื่องมาจากปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น ด้านกฎหมาย การเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ ปัจจัยด้านฐานข้อมูลในการให้บริการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านค่าตอบแทน โครงสร้างและอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ รวมไปถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ที่งานวิจัยฉบับนี้มุ่งทำการศึกษาและเก็บข้อมูลในบริบท ณ ปัจจุบัน (เดือนมีนาคม 2565 ถึงเดือนพฤษภาคม 2565) ที่สถานะการจัดจ้างเพื่อปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ เป็นไปในรูปแบบของการจ้างเหมาบริการ ที่ผู้วิจัยทำได้เพียงนำเสนอผลการศึกษาเป็นการวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ออกมาเป็นคะแนนเฉลี่ยในสมรรถนะแต่ละด้าน เพื่อสะท้อนถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง รวมทั้งนำเสนอเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาและเติมเต็มสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ในส่วนที่ผลคะแนนอยู่ในเกณฑ์หรือระดับที่ควรพิจารณาปรับปรุงเท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่ใช่สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) ที่เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลด้วยการใช้แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) โดยแบบประเมินดังกล่าวจัดทำขึ้นเพื่อใช้วัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ประกอบการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อใช้ในการค้นหารายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ ซึ่งทั้งแบบประเมินตนเองและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกนี้ ถือเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ของกรมการจัดหางาน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) และเนื่องจากเจ้าหน้าที่ฯ ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดมีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง โดยเลือกเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านคอลเซ็นเตอร์ของกรมการจัดหางานทั้งหมด การสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้คำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถแสดงทัศนะ อธิบายความรู้ ความเข้าใจต่อข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านคอลเซ็นเตอร์ ซึ่งความรู้ความสามารถ และการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในสมรรถนะแต่ละด้านที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นและการให้ข้อมูลในสมรรถนะด้านต่างๆ นั้น เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสังเกตโดยตรงในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อตอบคำถามในงานวิจัย คือ สมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแต่ละด้านอยู่ในระดับใด

สำหรับบทที่ 4 นี้ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน คือส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนที่ 2 ข้อค้นพบในการศึกษาที่ได้มาจากแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) คือระดับของสมรรถนะแต่ละด้านของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด และส่วนที่ 3 คือข้อค้นพบในการศึกษาที่ได้มาจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของระดับสมรรถนะจากแบบประเมินตนเอง และทำให้ทราบถึงความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ พฤติกรรม และกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ภายในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางานด้วย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่ Call Center ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน ประกอบด้วย

เจ้าหน้าที่ฯ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด 11 ราย ซึ่งแบ่งเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลเป็นภาษาไทยเท่านั้นจำนวน 8 ราย และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศจำนวน 3 ราย โดยผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง พร้อมคำอธิบายโดยละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

รหัส	ตำแหน่ง	เพศ	ช่วงอายุ (ปี)	อายุงาน (ปี)	ประสบการณ์ทำงานด้าน Call Center	วุฒิการศึกษา	รายได้ ต่อเดือน (บาท)	วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์	ระยะเวลาที่ให้สัมภาษณ์ (นาที)
A1	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	หญิง	30 - 34	1 - 3	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปริญญาตรีขึ้นไป	12,000	13 เมษายน 2565	46.38
A2	นักวิชาการแรงงาน (Call Center)	หญิง	40 ปีขึ้นไป	มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปริญญาตรีขึ้นไป	15,000	5 เมษายน 2565	31.02
A3	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	หญิง	30 - 34	3 - 5	มีประสบการณ์ด้าน Call Center มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	ปวส, อนุปริญญา	12,000	7 เมษายน 2565	16.26
A4	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	หญิง	35 - 39	1 - 3	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปวส, อนุปริญญา	12,000	7 เมษายน 2565	25.37
A5	นักวิชาการแรงงาน (Call Center ภาษาต่างประเทศ)	หญิง	25 - 29	มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปริญญาตรีขึ้นไป	20,000	8 เมษายน 2565	31.27
A6	นักวิชาการแรงงาน (Call Center ภาษาต่างประเทศ)	หญิง	25 - 29	1 - 3	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปริญญาตรีขึ้นไป	20,000	11 เมษายน 2565	28.01
A7	นักวิชาการแรงงาน (Call Center ภาษาต่างประเทศ)	หญิง	25 - 29	1 - 3	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปริญญาตรีขึ้นไป	20,000	11 เมษายน 2565	32.27
A8	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	หญิง	35 - 39	3 - 5	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปวส, อนุปริญญา	12,000	12 เมษายน 2565	41.17
A9	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	หญิง	40 ปีขึ้นไป	2 เดือน	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปวส, อนุปริญญา	12,000	18 เมษายน 2565	30.59
A10	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	หญิง	35 - 39	2 เดือน	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปริญญาตรีขึ้นไป	12,000	18 เมษายน 2565	33.20
A11	เจ้าพนักงานแรงงาน (Call Center)	ชาย	25 - 29	3 - 5	ไม่เคยมีประสบการณ์	ปวส, อนุปริญญา	12,000	18 เมษายน 2565	31.33

หมายเหตุ จากตารางที่ 4.1 ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน (Call Center ภาษาต่างประเทศ) คือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และ ตำแหน่งเจ้าพนักงานแรงงานและตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน (Call Center) คือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์เป็นภาษาไทยเท่านั้น

จากการที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ทั้ง 11 รายนั้น ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ตำแหน่งเป็นนักวิชาการแรงงาน (Call Center ภาษาต่างประเทศ) วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นเพศหญิงจำนวน 3 ราย ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์เป็นภาษาไทยเท่านั้นประกอบด้วย ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน 1 ราย วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นเพศหญิง ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน และตำแหน่งเจ้าพนักงานแรงงาน วุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญาจำนวน 7 ราย แบ่งเป็นเพศหญิง 6 ราย เพศชาย 1 ราย เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน 1 ราย และไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน 6 ราย

ในส่วนต่อไปผู้วิจัยจะนำเสนอข้อค้นพบในการศึกษาที่ได้จากการหาค่าเฉลี่ยของผลคะแนนจากแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) และจากการดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ (ภาษากัมพูชา ภาษาเมียนมา และภาษาอังกฤษ) ภาษาละ 1 ราย รวมจำนวน 3 ราย และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลเป็นภาษาไทยเท่านั้น จำนวน 8 ราย รวมผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด 11 ราย ซึ่งรายละเอียดตามปรากฏในข้อมูลข้างต้นแล้วนั้น

4.2 ข้อค้นพบในการศึกษา

4.2.1 ข้อค้นพบจากแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเสร็จสิ้น และได้นำผลคะแนนที่ได้จากแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) ในสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนจากการประเมินตนเองในสมรรถนะทั้ง 5 ด้านมาหาค่าเฉลี่ยจนได้ผลคะแนนออกมาเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะ และสามารถวัดผลได้เป็นระดับของสมรรถนะ 5 ระดับแล้วนั้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการนำเสนอผลคะแนนเฉลี่ยออกมาเป็นตารางข้อมูลรายคน ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 11 คน ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของผลคะแนนที่ได้จากแบบประเมินตนเองและการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 (4.2.1.1) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A1

รหัส A1	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	4.5	4.2	3.83	4	3.8	4.06	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	4.83	4.4	3.91	3.6	4	4.15	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		

จากตารางที่ 4.2.1.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A1 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม สมรรถนะด้านที่ 2 – 5 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 11 (4.2.1.2) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา
ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A2

รหัส A2	สมรรถนะ ด้านที่ 1	สมรรถนะ ด้านที่ 2	สมรรถนะ ด้านที่ 3	สมรรถนะ ด้านที่ 4	สมรรถนะ ด้านที่ 5	คะแนน เฉลี่ยรวม	ระดับของ สมรรถนะ
การประเมินตนเอง	3.33	3.8	3.83	3.53	3.6	3.62	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		
การประเมินโดย ผู้บังคับบัญชา	3.83	3	3.83	3.67	3.6	3.59	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		

จากตารางที่ 4.2.1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A2 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของ
สมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 อยู่ในเกณฑ์ดี สมรรถนะด้านที่ 2 – 5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก
และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของ
สมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 2 อยู่ในเกณฑ์ดี สมรรถนะด้านที่ 1 และ 3 – 5 อยู่ในเกณฑ์ดี
มาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความ
สอดคล้องกัน

ตารางที่ 12 (4.2.1.3) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา
ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A3

รหัส A3	สมรรถนะ ด้านที่ 1	สมรรถนะ ด้านที่ 2	สมรรถนะ ด้านที่ 3	สมรรถนะ ด้านที่ 4	สมรรถนะ ด้านที่ 5	คะแนน เฉลี่ยรวม	ระดับของ สมรรถนะ
การประเมินตนเอง	3.67	4	3.58	3.67	3	3.58	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี		
การประเมินโดย ผู้บังคับบัญชา	3.83	4	3.75	4.13	3.4	3.82	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี		

จากตารางที่ 4.2.1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A3 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของ
สมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 - 4 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 5 อยู่ในเกณฑ์ดี
และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของ
สมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 - 4 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 5 อยู่ในเกณฑ์ดี
และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 13 (4.2.1.4) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A4

รหัส A4	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	4.16	4.2	4.33	4.73	4	4.28	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	3.83	4.2	3.75	4	3.8	3.91	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		

จากตารางที่ 4.2.1.4 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A4 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 – 3 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 4 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 14 (4.2.1.5) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A5

รหัส A5	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	4	3.6	3.92	4	3.8	3.86	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	4.5	4.2	3.58	3.2	3.4	3.77	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดี		

จากตารางที่ 4.2.1.5 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A5 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 – 3 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 4 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดี และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 15 (4.2.1.6) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A6

รหัส A6	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	4.17	4.4	4.5	4.8	4.6	4.49	ผู้เชี่ยวชาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	4.8	4.6	4.86	4.3	4.2	4.55	ผู้เชี่ยวชาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีมาก		

จากตารางที่ 4.2.1.6 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A6 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 – 3 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 4 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงเชี่ยวชาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 – 3 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม สมรรถนะด้านที่ 4 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 16 (4.2.1.7) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A7

รหัส A7	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	3.5	4	3.83	4.2	3.8	3.86	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	3.17	4.2	3.75	3.67	3.8	3.71	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		

จากตารางที่ 4.2.1.7 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A7 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 อยู่ในเกณฑ์ดี สมรรถนะด้านที่ 2-5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 อยู่ในเกณฑ์ดี สมรรถนะด้านที่ 2-5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 17 (4.2.1.8) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A8

รหัส A8	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	3.5	3.8	3.75	3.26	4	3.66	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	3.17	3.4	3.42	3.33	3.4	3.34	ผู้ปฏิบัติ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดี	ดี	ดี	ดี	ดี		

จากตารางที่ 4.2.1.8 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A8 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 และ 4 อยู่ในเกณฑ์ดี สมรรถนะด้านที่ 2-3 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในเกณฑ์ดี และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ปฏิบัติ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 18 (4.2.1.9) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A9

รหัส A9	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	3.67	3.4	3.5	3.8	3.8	3.63	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดี	ดี	ดีมาก	ดีมาก		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	3.83	4.4	4.17	3.67	4.6	4.13	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีเยี่ยม		

จากตารางที่ 4.2.1.9 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A9 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 4 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 2-3 อยู่ในเกณฑ์ดี และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงชำนาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 - 4 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 5 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 19 (4.2.1.10) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A10

รหัส A10	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	4.33	5	4.91	5	4.6	4.76	ผู้เชี่ยวชาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	4.33	3.8	3.92	3.93	3.4	3.87	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี		

จากตารางที่ 4.2.1.10 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A10 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 2-5 อยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้เชี่ยวชาญ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 - 4 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 5 อยู่ในเกณฑ์ดี และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะไม่สอดคล้องกัน

ตารางที่ 20 (4.2.1.11) ค่าเฉลี่ยของสมรรถนะจากแบบประเมินตนเองจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A11

รหัส A11	สมรรถนะด้านที่ 1	สมรรถนะด้านที่ 2	สมรรถนะด้านที่ 3	สมรรถนะด้านที่ 4	สมรรถนะด้านที่ 5	คะแนนเฉลี่ยรวม	ระดับของสมรรถนะ
การประเมินตนเอง	3.83	3	3.25	3.73	3.4	3.44	ผู้ปฏิบัติ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดี	ดี	ดีมาก	ดี		
การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	3.83	3.8	4	3.73	4.4	3.95	ผู้ชำนาญ
เกณฑ์ของสมรรถนะ	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก		

จากตารางที่ 4.2.1.11 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A11 คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินตนเองของสมรรถนะรายด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 และ 4 อยู่ในเกณฑ์ดีมาก สมรรถนะด้านที่ 2 3 และ 5 อยู่ในเกณฑ์ดี และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ปฏิบัติ คะแนนค่าเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของสมรรถนะรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ ซึ่งผลการประเมินระดับของสมรรถนะไม่สอดคล้องกัน

นอกจากนั้นเพื่อให้ผู้อ่านมีความเข้าใจผลการศึกษาเรื่อง การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางานได้อย่างชัดเจนและเห็นองค์ประกอบของการศึกษาในครั้งนี้มากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาแสดงโดยใช้ตารางสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านตามเกณฑ์ของสมรรถนะ ผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ตามเกณฑ์การวัดระดับสมรรถนะ และผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้าน เปรียบเทียบกับเกณฑ์ของสมรรถนะรายด้านที่กำหนดในระดับที่คาดหวังของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย พร้อมทั้งสรุปข้อมูลด้วยแผนภาพดังต่อไปนี้



ตารางที่ 21 (4.2.1.12) ตารางสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านตามเกณฑ์ของ
สมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย

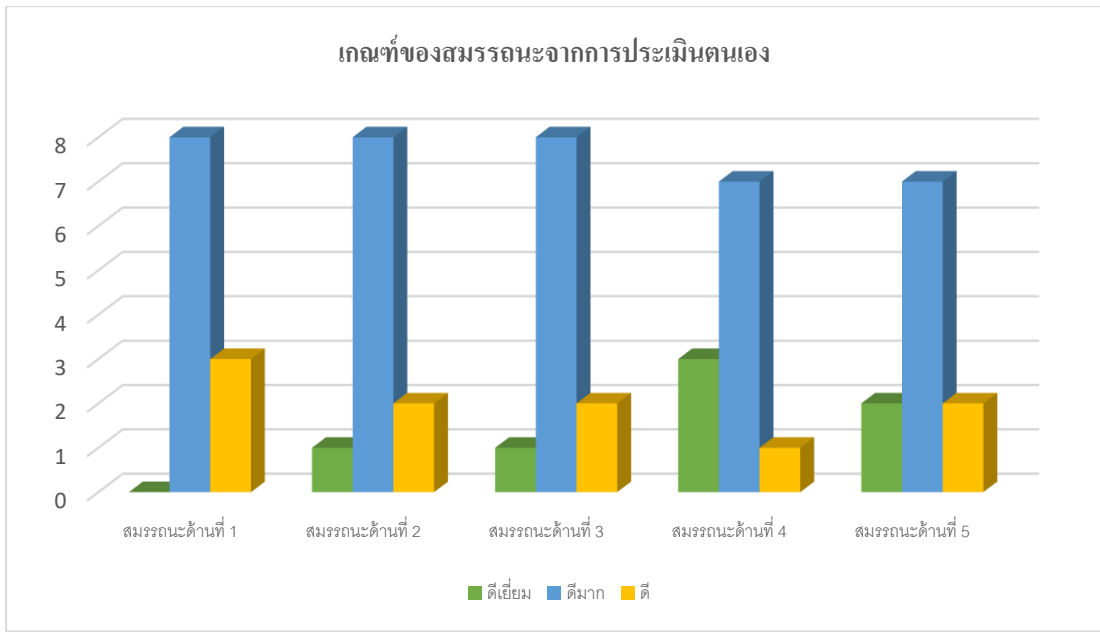
รหัส	สมรรถนะด้านที่ 1		สมรรถนะด้านที่ 2		สมรรถนะด้านที่ 3		สมรรถนะด้านที่ 4		สมรรถนะด้านที่ 5	
	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา
A1	4.5	4.83	4.2	4.4	3.83	3.91	4	3.6	3.8	4
เกณฑ์	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
A2	3.33	3.83	3.8	3	3.83	3.83	3.53	3.67	3.6	3.6
เกณฑ์	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
A3	3.67	3.83	4	4	3.58	3.75	3.67	4.13	3	3.4
เกณฑ์	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดี
A4	4.16	3.83	4.2	4.2	4.33	3.75	4.73	4	4	3.8
เกณฑ์	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
A5	4	4.5	3.6	4.2	3.92	3.58	4	3.2	3.8	3.4
เกณฑ์	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดี
A6	4.17	4.8	4.4	4.6	4.5	4.86	4.8	4.3	4.6	4.2
เกณฑ์	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก
A7	3.5	3.17	4	4.2	3.83	3.75	4.2	3.67	3.8	3.8
เกณฑ์	ดี	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก
A8	3.5	3.17	3.8	3.4	3.75	3.42	3.26	3.33	4	3.4
เกณฑ์	ดี	ดี	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดี	ดี	ดี	ดีมาก	ดี
A9	3.67	3.83	3.4	4.4	3.5	4.17	3.8	3.67	3.8	4.6
เกณฑ์	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดีเยี่ยม
A10	4.33	4.33	5	3.8	4.91	3.92	5	3.93	4.6	3.4
เกณฑ์	ดีมาก	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดีมาก	ดีเยี่ยม	ดี
A11	3.83	3.83	3	3.8	3.25	4	3.73	3.73	3.4	4.4
เกณฑ์	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดี	ดีมาก	ดีมาก	ดีมาก	ดี	ดีมาก
ผลรวมเกณฑ์สมรรถนะรายด้านของเจ้าหน้าที่รหัส A1 – A11 (คน)										
เกณฑ์	สมรรถนะด้านที่ 1		สมรรถนะด้านที่ 2		สมรรถนะด้านที่ 3		สมรรถนะด้านที่ 4		สมรรถนะด้านที่ 5	
	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	ประเมินตนเอง	ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา
ดีเยี่ยม	-	2	1	1	1	1	3	-	2	1
ดีมาก	8	7	8	8	8	9	7	9	7	6
ดี	3	2	2	2	2	1	1	2	2	4

หมายเหตุ จากตารางสรุปข้อมูลข้างต้น ผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ได้นำมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ของสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

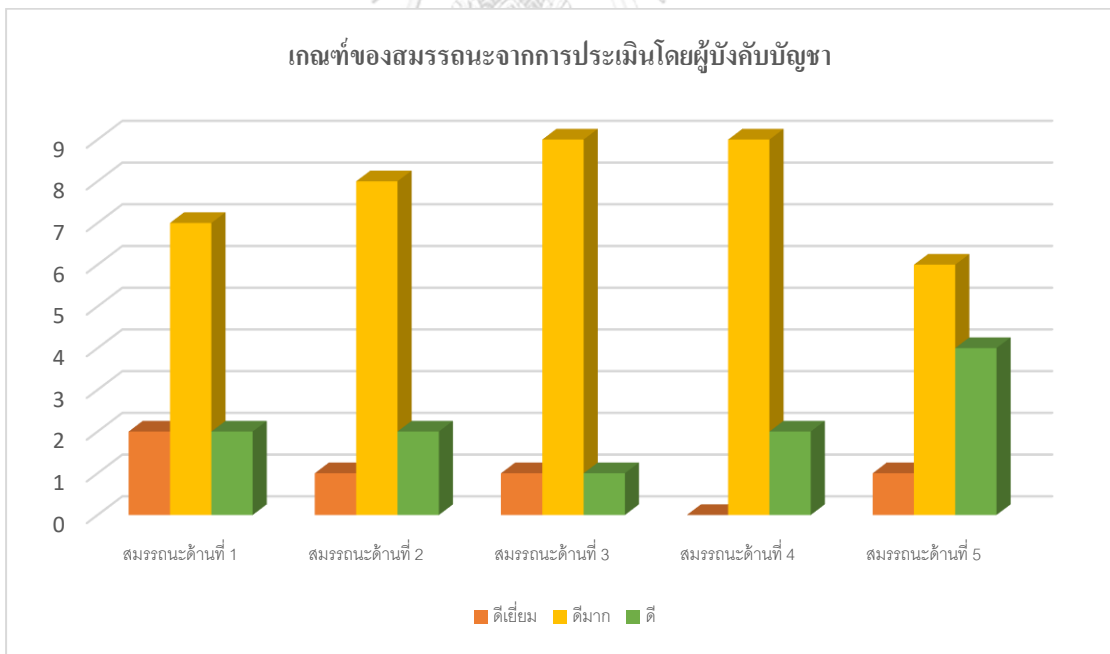
คะแนนเฉลี่ย	เกณฑ์ของสมรรถนะ
1.00 – 1.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ควรปรับปรุง”
1.51 – 2.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “พอใช้”
2.51 – 3.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดี”
3.51 – 4.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดีมาก”
4.51 – 5.00	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม”

จากตารางที่ 4.2.1.12 สามารถสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านตามเกณฑ์ของสมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ได้ดังต่อไปนี้

- **สมรรถนะด้านที่ 1** ประเมินโดยตนเอง อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก 8 ราย และดี 3 ราย ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 2 ราย ดีมาก 7 ราย และดี 2 ราย
- **สมรรถนะด้านที่ 2** ประเมินโดยตนเอง อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 1 ราย ดีมาก 8 ราย และดี 2 ราย ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 1 ราย ดีมาก 8 ราย และดี 2 ราย
- **สมรรถนะด้านที่ 3** ประเมินโดยตนเอง อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 1 ราย ดีมาก 8 ราย และดี 2 ราย ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 1 ราย ดีมาก 9 ราย และดี 1 ราย
- **สมรรถนะด้านที่ 4** ประเมินโดยตนเอง อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 3 ราย ดีมาก 7 ราย และดี 1 ราย ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก 9 ราย และดี 2 ราย
- **สมรรถนะด้านที่ 5** ประเมินโดยตนเอง อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 2 ราย ดีมาก 7 ราย และดี 2 ราย ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม 1 ราย ดีมาก 6 ราย และดี 4 ราย



ภาพที่ 4 แผนภาพแสดงเกณฑ์สมรรถนะจากการประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์
กรมการจัดหางาน



ภาพที่ 5 แผนภาพแสดงเกณฑ์สมรรถนะจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่คอล
เซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน

ตารางที่ 22 (4.2.1.13) ตารางสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ตามเกณฑ์การวัดระดับสมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย

รหัส	ผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน				สอดคล้อง	ไม่ สอดคล้อง
	ประเมิน ตนเอง	ระดับของ สมรรถนะ	ประเมินโดย ผู้บังคับบัญชา	ระดับของ สมรรถนะ		
A1	4.06	ผู้ชำนาญ	4.15	ผู้ชำนาญ	✓	
A2	3.62	ผู้ชำนาญ	3.59	ผู้ชำนาญ	✓	
A3	3.58	ผู้ชำนาญ	3.82	ผู้ชำนาญ	✓	
A4	4.28	ผู้ชำนาญ	3.91	ผู้ชำนาญ	✓	
A5	3.86	ผู้ชำนาญ	3.77	ผู้ชำนาญ	✓	
A6	4.49	ผู้เชี่ยวชาญ	4.55	ผู้เชี่ยวชาญ	✓	
A7	3.86	ผู้ชำนาญ	3.71	ผู้ชำนาญ	✓	
A8	3.66	ผู้ชำนาญ	3.34	ผู้ปฏิบัติ		✓
A9	3.63	ผู้ชำนาญ	4.13	ผู้ชำนาญ	✓	
A10	4.76	ผู้เชี่ยวชาญ	3.87	ผู้ชำนาญ		✓
A11	3.44	ผู้ปฏิบัติ	3.95	ผู้ชำนาญ		✓

หมายเหตุ จากตารางสรุปข้อมูลข้างต้น ผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ได้นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวัดระดับสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย

ระดับของสมรรถนะ

- 1.00 - 1.50 สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ควรปรับปรุง” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เริ่มต้น”
- 1.51 - 2.50 สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “พอใช้” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เรียน”
- 2.51 - 3.50 สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ดี” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ปฏิบัติ”
- 3.51 - 4.50 สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ชำนาญ”
- 4.51 - 5.00 สามารถแสดงพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” สมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เชี่ยวชาญ”

ตารางที่ 4.2.1.13 สามารถสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ตามเกณฑ์การวัดระดับสมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย พบว่า ผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน จากการประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สมรรถนะอยู่ในระดับผู้ชำนาญ 8 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A1 A2 A3 A4 A5 A7 A8 และ A9 อยู่ระดับผู้เชี่ยวชาญ 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 และ A10 และอยู่ในระดับผู้ปฏิบัติ 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A11

ผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ สมรรถนะอยู่ในระดับผู้ชำนาญ 9 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A1 A2 A3 A4 A5 A7 A9 A10 และ A11 อยู่ระดับผู้เชี่ยวชาญ 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 และอยู่ในระดับผู้ปฏิบัติ 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A8



ภาพที่ 6 แผนภาพแสดงระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน



ภาพที่ 7 ภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

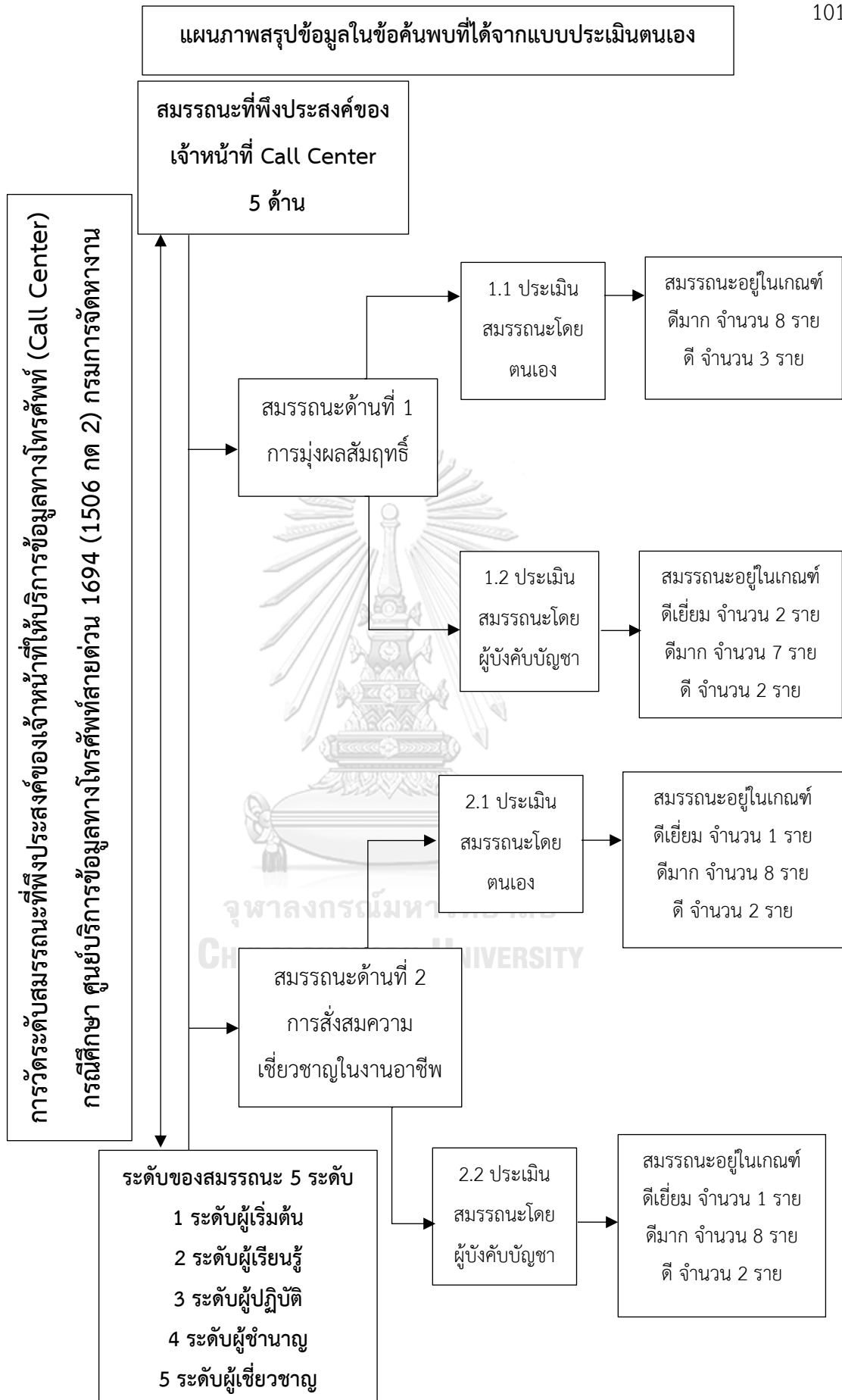


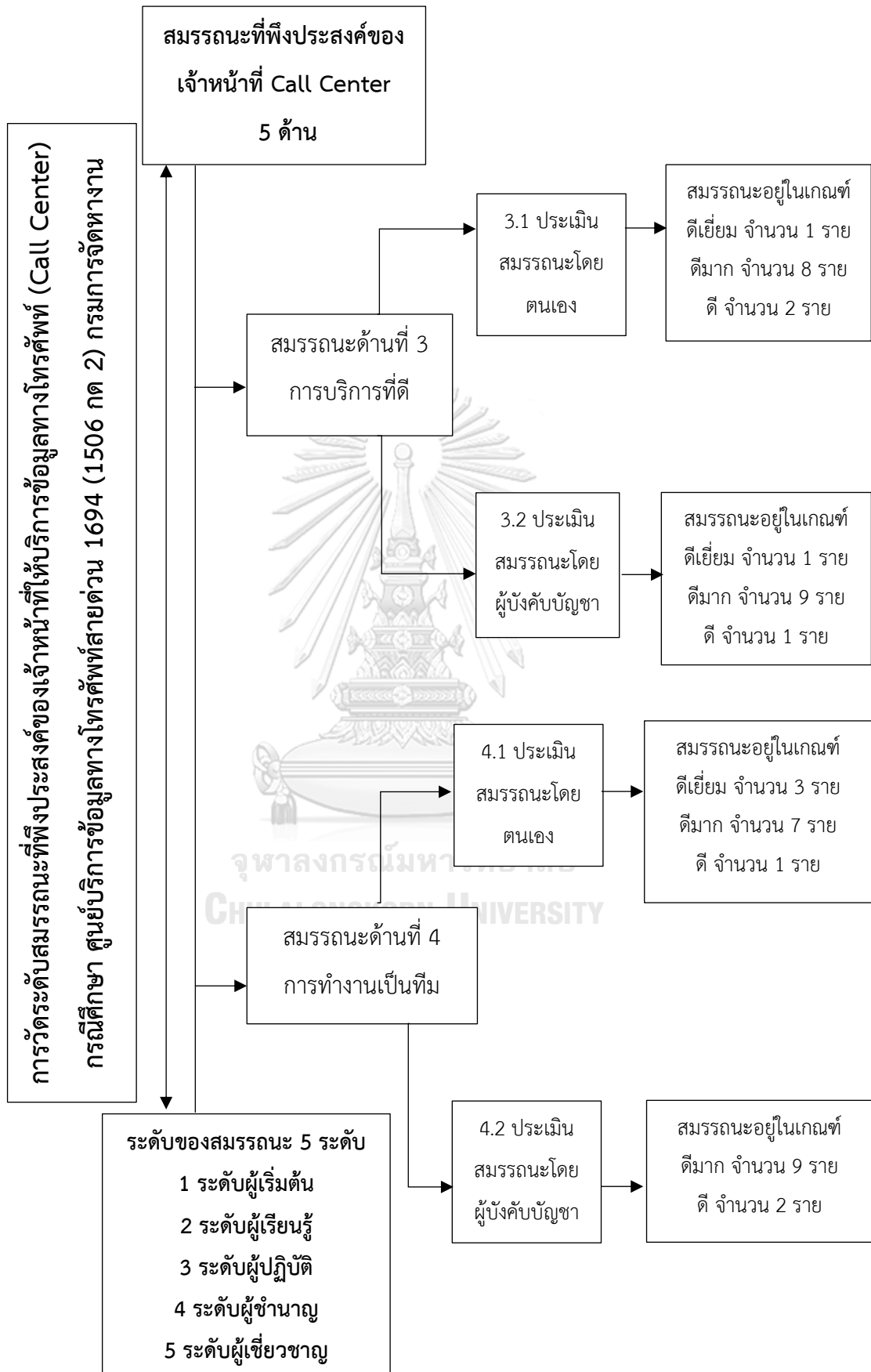
ภาพที่ 8 หน้าจอแสดงผลการปฏิบัติงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

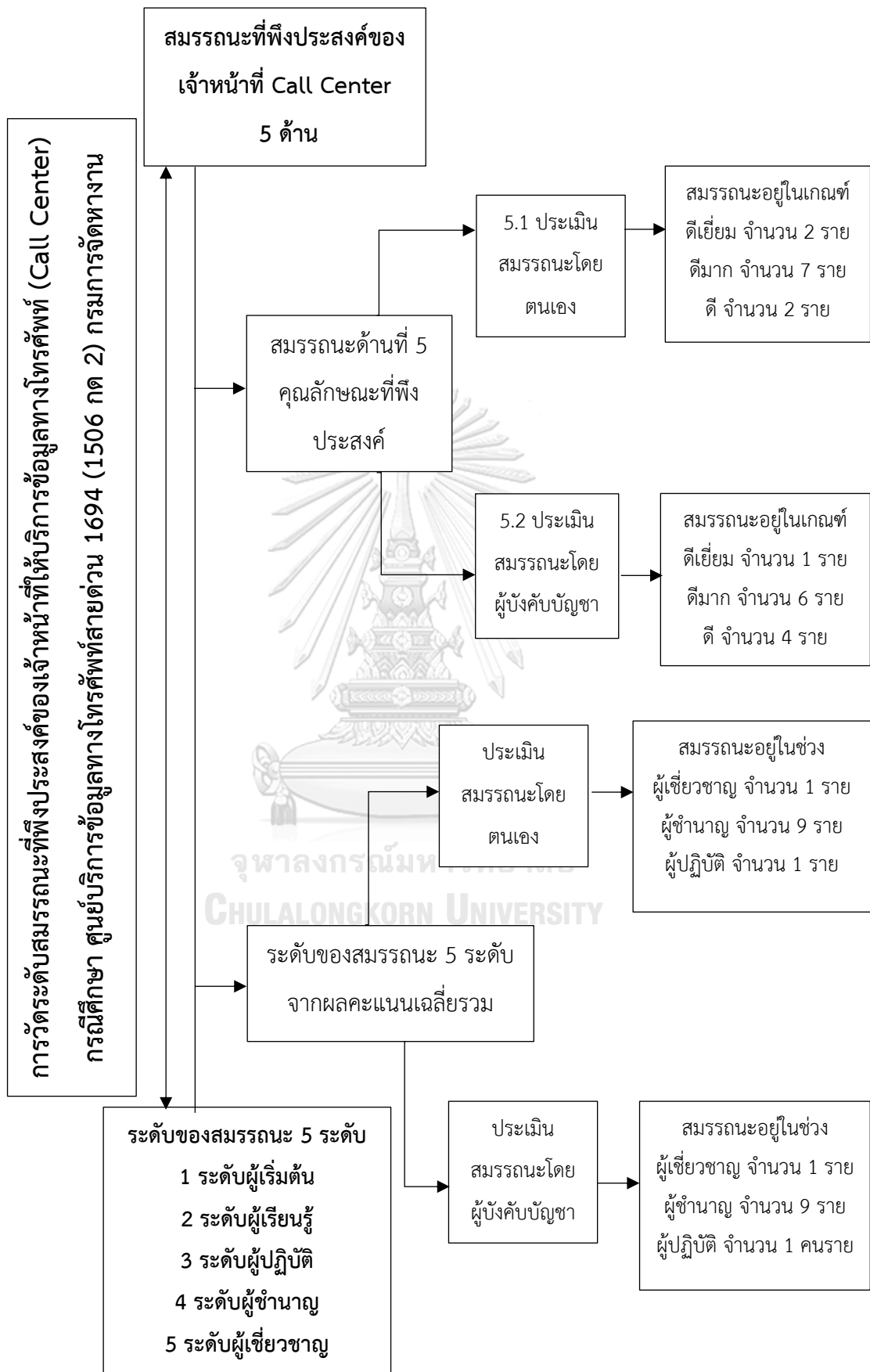
หมายเหตุ อ้างอิงตัวบ่งชี้ในการกำหนดเกณฑ์ของระดับการแสดงผลในรายละเอียดของพฤติกรรมในแต่ละระดับของสมรรถนะรายด้าน และการกำหนดเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังจากข้อมูลในบทที่ 3 ตารางที่ 3.4.1.1 ถึง ตารางที่ 3.4.1.5

จากตารางที่ 4.2.1.14 สามารถสรุปข้อมูลผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านเปรียบเทียบกับกับเกณฑ์ของสมรรถนะรายด้านที่กำหนดในระดับที่คาดหวัง โดยถือผลคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 A5 และ A6 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะไม่ต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังในทุกด้าน และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A2 A3 A4 A7 A8 A9 A10 และ A11 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังในบางด้าน ดังนี้

- เจ้าหน้าที่รหัส A2 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังในสมรรถนะด้านที่ 1 และ 2
- เจ้าหน้าที่รหัส A3 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 เท่านั้น
- เจ้าหน้าที่รหัส A4 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 เท่านั้น
- เจ้าหน้าที่รหัส A7 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 เท่านั้น
- เจ้าหน้าที่รหัส A8 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังในสมรรถนะด้านที่ 1 และ 2
- เจ้าหน้าที่รหัส A9 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 เท่านั้น
- เจ้าหน้าที่รหัส A10 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 2 เท่านั้น
- เจ้าหน้าที่รหัส A11 มีผลคะแนนเฉลี่ยของระดับสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังในสมรรถนะด้านที่ 1 และ 2







4.2.2 ข้อค้นพบจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ผู้วิจัยได้ทำการถอดเทปบันทึกเสียงสัมภาษณ์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และได้รับความยินยอมในการนำมาถอดความ สรุป และวิเคราะห์ตามขั้นตอน โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 รายในสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน แต่ละด้านจะมีข้อความประมาณ 5-7 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แบ่งเป็นสมรรถนะ 5 ด้าน โดยสมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หรือความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถาม ผู้วิจัยได้นำมาตรวจสอบความแม่นยำในรายละเอียดของข้อมูลเทียบกับแนวคำถาม-คำตอบ ประจำปีประมาณ 2565 ที่มีการปรับปรุงข้อมูลล่าสุดเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2564 สามารถใช้เป็นแนวการตอบคำถามในช่วงเดือนมกราคม - เดือนพฤษภาคม 2565 ที่จัดทำโดยกรมการจัดหางาน เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านที่ 1 นั้น ผู้วิจัยได้ยกประเด็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามหรือการให้บริการข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ครอบคลุมทุกประเด็นที่เป็นภารกิจของกรมการจัดหางานทั้ง 5 ด้าน แต่จะมุ่งสอบถามโดยเฉพาะบางประเด็นที่สำคัญๆ และเป็นประเด็นหลักที่ใช้ในการตอบคำถาม ซึ่งอาจจะเป็นคำถามที่พบบ่อยและเป็นเรื่องที่มีผู้ใช้บริการสอบถามเป็นจำนวนมาก โดยผู้วิจัยได้มีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาของศูนย์ฯ ตลอดจนได้มีการสังเกต สอบถาม และขอคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคำถามที่พบบ่อยด้านต่างๆ เพื่อนำมาออกแบบข้อความประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก นอกจากนี้ในส่วนของการสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านอื่นๆ เป็นการสัมภาษณ์เพื่อให้ทราบถึงวิธีการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ และการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการให้บริการข้อมูล รวมถึงวิธีการที่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์แต่ละบุคคลใช้ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายระหว่างการพูดคุยกับผู้ใช้บริการ ทั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบประเมินตนเองในสมรรถนะแต่ละด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.2.2.1 สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อคำถามที่ 1 เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการถึงขั้นตอนหรือเงื่อนไขเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานการต่ออายุใบอนุญาตทำงาน และการเพิ่มนายจ้างหรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลในใบอนุญาตทำงานของชาวต่างชาติทักษะสูง ระดับฝีมือผู้ชำนาญการ ท่านมีการให้บริการข้อมูลต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

การขอรับใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าว ระดับฝีมือผู้ชำนาญการ				
ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๑๔	การขอรับใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวระดับฝีมือผู้ชำนาญการ	- กรณีที่จะมารับ Work Permit จำเป็นหรือไม่ที่คนต่างด้าว จะมารับด้วยตนเอง	- คนต่างด้าวจะต้องมารับใบอนุญาตทำงานด้วยตนเอง ซึ่งเป็นไปตามกฎกระทรวงว่าด้วยการขออนุญาตทำงาน การออกใบอนุญาตทำงาน และการแจ้งการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ.๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๓ ข้อ.๘.คนต่างด้าวซึ่งขออนุญาตทำงานต้องมารับใบอนุญาตทำงานที่นายทะเบียนออกให้ด้วยตนเอง เนื่องจากคนต่างด้าวต้องลงลายมือชื่อลงในใบอนุญาตทำงาน (Work Permit)	
๑๕		- การขอใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวระดับฝีมือ.ได้แก่ ผู้มีฝีมือผู้ชำนาญการ หรือผู้บริหารอย่างไร	- คนต่างด้าวซึ่งมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักรหรือได้รับอนุญาตให้เข้ามาในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง (Non-Immigrant Visa) ซึ่งมีใช้ได้รับอนุญาตให้เข้ามาในฐานะนักท่องเที่ยว (Tourist) หรือผู้เดินทางผ่านราชอาณาจักร (Transit) การขอรับใบอนุญาตทำงาน สามารถขอได้ ๒ วิธี วิธีที่ ๑ กรณีคนต่างด้าวเดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรแล้ว ซึ่งได้รับการตรวจลงตรา (Visa) ประเภทคนอยู่ชั่วคราว (Non-Immigrant Visa) หรือมีถิ่นที่อยู่ถาวรในประเทศไทย ต้องยื่นคำขอรับใบอนุญาตทำงานด้วยตนเอง ตามแบบคำขอรับใบอนุญาตทำงาน (แบบ บต.๒๕) พร้อมเอกสาร และหลักฐานที่เกี่ยวข้อง วิธีที่ ๒ กรณีคนต่างด้าวที่ยังไม่ได้เดินทางเข้ามาในราชอาณาจักร แต่ได้รับการว่าจ้างจากนายจ้างในประเทศไทย นายจ้างสามารถยื่นคำขอรับใบอนุญาตแทนคนต่างด้าวได้โดยยื่นคำขอรับใบอนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าว (แบบ บต.๓๒) พร้อมเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง	
๑๖		- สถานที่ยื่นขอรับใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวติดต่อได้ที่ใดบ้าง	- การยื่นคำขอรับใบอนุญาตทำงาน สามารถยื่นได้ ณ ท้องถิ่นที่เป็นที่ตั้งของสถานที่ทำงานของผู้ยื่นคำขอ ดังนี้ ๑. กรุงเทพมหานครติดต่อ ณ สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว/สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑-๑๐ ๒. ศูนย์บริการวีซ่าและใบอนุญาตทำงาน (ONE STOP SERVICE CENTER FOR VISA AND WORK PERMIT) อาคารจัตุรัสจามจุรี ชั้น ๑๘ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ ๓. ส่วนภูมิภาค/ต่างจังหวัด ติดต่อ ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดทุกจังหวัด	
ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๒๑		- การต่อใบอนุญาตทำงานอย่างไร และหากใบอนุญาตทำงานหมดอายุแล้วต่ออายุได้หรือไม่	- คนต่างด้าวซึ่งได้รับอนุญาตทำงานและประสงค์จะทำงานต่อไป ให้ยื่นคำขอต่ออายุใบอนุญาตทำงานต่อนายทะเบียนพร้อมด้วยเอกสารหรือหลักฐาน (แบบ บต.๒๕) โดยสามารถยื่นคำขอต่ออายุใบอนุญาตทำงานต่อนายทะเบียนก่อนที่ใบอนุญาตทำงานจะสิ้นอายุ หากใบอนุญาตทำงานหมดอายุแล้วไม่สามารถทำการต่ออายุใบอนุญาตทำงานได้คนต่างด้าวต้องยื่นคำขอรับใบอนุญาตทำงานใหม่ พร้อมด้วยเอกสารหรือหลักฐาน (แบบ บต.๒๕)	

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้แก่ เจ้าหน้าที่รหัส A1 A2 A5 A4 A6 A9 และ A10 โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ขั้นตอนการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างชาติมีทักษะ **เบื้องต้นต่างชาติต้องขอวีซ่า Non-b มาจากประเทศต้นทาง เมื่อเข้ามาในไทยได้แล้ว มีวีซ่ามาแล้ว บริษัทก็จะยื่นเป็นแบบฟอร์ม บต.25** เพื่อยื่นคำขอใบอนุญาตทำงานครั้งแรกของคนต่างชาติ ระยะเวลาการยื่นคำขอก็จะได้ 1 ปี รายการเตรียมเอกสารก็จะเตรียมตามที่แบบฟอร์มแจ้ง โดยสามารถดาวน์โหลดแบบฟอร์มที่หน้าเว็บไซต์ของสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว **แต่ถ้าต่างชาติยังอยู่ที่ประเทศต้นทางโดยที่ยังไม่มีวีซ่า ทางนายจ้างที่ประสงค์จะจ้างแรงงานต่างชาติอาจต้องยื่นเป็นแบบฟอร์ม บต.32** ที่สำนักงานจัดหางาน ซึ่งเป็นแบบคำขอรับใบอนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าว รายการเตรียมเอกสารตามที่แบบฟอร์มแจ้ง ดาวน์โหลดแบบฟอร์มที่หน้าเว็บไซต์ของสำนักบริหารแรงงานต่างด้าวเช่นกัน **ตัวนี้เป็นการทำเรื่องยื่นเอกสารเพื่อขอวีซ่าเข้ามา และตัวต่างชาติต้องเข้ามารับ work permit ภายใน 30 วัน** หลังจากที่ได้รับการอนุมัติวีซ่า” (A1, DI 13042565)

2. “สำหรับการขอใบอนุญาตทำงานของชาวต่างชาติ **เบื้องต้นต้องสอบถามเขาก่อน** ว่าเขามีเอกสารอะไรมาบ้าง มีวีซ่า Non- b มาแล้วหรือยัง **ถ้ายังไม่มีในส่วน of Non-b ก็คือวีซ่า ก็จะแนะนำให้เขาเข้าไปดาวน์โหลดแบบฟอร์มหน้าเว็บไซต์สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว อันดับแรกจะใช้แบบฟอร์ม บต.32 ก่อน** เพื่อที่จะใช้ยื่นเพื่อขอวีซ่า Non-b การเตรียมเอกสารก็เตรียมตามใบปะหน้าของแบบฟอร์ม ไปยื่นที่สำนักงานจัดหางาน **หลังจากนั้นเจ้าหน้าที่จะใช้เวลาในการพิจารณาเอกสารประมาณ 3 วันทำการ และเมื่อได้รับการอนุมัติ** ให้นายจ้างทำการยื่นเอกสารไปที่สถานทูตไทยประจำประเทศนั้นๆ ของต่างชาติ **เพื่อให้สถานทูตทำการพิจารณาอนุมัติเพื่อออกวีซ่า Non-b ให้ต่างชาติ หลังจากนั้นเมื่อต่างชาติได้รับวีซ่า Non-b มาแล้ว** ต่างชาติก็จะสามารถเดินทางเข้ามาในประเทศไทย **เพื่อขอใบอนุญาตทำงานได้ ซึ่งหลังจากที่ได้รับวีซ่ามาแล้ว ควรดำเนินการขอใบอนุญาตทำงานภายในระยะเวลาไม่เกิน 30 วัน** ในการยื่นขอใบอนุญาตทำงานหลังจากได้รับวีซ่า Non-b ให้ใช้แบบฟอร์ม บต.25 **หลังจากยื่น บต.25 และเอกสารอื่นๆ ครบถ้วนแล้ว** สำนักงานจัดหางานก็จะออกใบอนุญาตทำงานให้ไม่เกิน 3 วันทำการ ซึ่งต่างชาติต้องเดินทางไปรับเล่มเวิร์คด้วยตนเอง **และการต่ออายุก็ใช้ บต.25 เช่นกัน**” (A5, DI 08042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่สามารถให้ข้อมูลและรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการได้ครบถ้วน แต่ยังคงถึงความมั่นใจในคำตอบ ซึ่งยังต้องอาศัยการเปิดเอกสารหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมระหว่างการตอบข้อมูลนั้น ซึ่งพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะรายด้านอยู่ในช่วง 3.51- 4.50 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ ดีมาก ถือว่าจัดอยู่ในสมรรถนะระดับ ผู้ชำนาญ แต่เกณฑ์ของสมรรถนะยังต่ำกว่าสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง คือเจ้าหน้าที่รหัส A3 โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลว่า

1. **“สำหรับการขออนุญาตทำงานของคนต่างชาติมีทักษะ ขั้นตอนแรกเราต้องบอกให้เขายื่น... (เปิดเอกสาร) ลืมแล้วไม่ได้ตอบนาน คือแบบฟอร์ม บต.32 ก่อน เป็นการขออนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าวก็คือการขอวีซ่าเข้ามาทำงานเป็นวีซ่า Non-b และมีเงื่อนไขคือบริษัทที่รับต่างชาติต้องมีคนไทย 4 คนต่อการรับต่างชาติ 1 คน คือคนที่เข้ามาได้ต้องเป็น Non-b เท่านั้นถึงจะขอ Work ได้ และพอเข้ามาแล้ว ได้ Non-b มาแล้ว ก็ให้ยื่น บต.25 เพื่อขอใบอนุญาตทำงาน”** (A3, DI 07042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ทราบรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการครบถ้วน แต่การให้ข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน ซึ่งพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะรายด้านอยู่ในช่วง 2.51- 3.50 อยู่ในเกณฑ์ ดี ถือว่าจัดอยู่ในสมรรถนะระดับ ผู้ปฏิบัติ คือเจ้าหน้าที่รหัส A7 โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลว่า

“ถ้าสำหรับแรงงานต่างด้าวมีทักษะ เบื้องต้นเราจะอธิบายเขาก่อนว่า แรงงานต่างด้าวมี 2 ประเภท ก็คือแรงงานต่างด้าวมีทักษะ และแรงงานไม่มีทักษะ หรือไร้ฝีมือ เพื่อคอนเฟิร์มเขาว่ามันใช่ประเภทที่เขาจะสอบถามหรือเปล่า เบื้องต้นคือยื่นแบบฟอร์ม ตท.3 เพื่อขอวีซ่า (เป็นแบบฟอร์มเก่า ปัจจุบันยกเลิกใช้ไปแล้ว) พอยื่นแบบฟอร์มแล้วและผ่านการอนุมัติจากจัดหางาน ก็นำส่งเอกสารไปที่สถานทูตไทยหรือสถานกงสุลไทยที่ประเทศต้นทางของแรงงานเพื่อขอวีซ่า Non-b เมื่อได้วีซ่า Non-b เข้ามาแล้วก็ต้องเดินทางเข้ามาในไทยภายใน 30 วันหลังจากที่ได้มีการประทับตราวีซ่า และทำการยื่นขอใบอนุญาตทำงาน ตท.1 ปัจจุบันเพิ่งทราบว่าใช้ บต.25 แล้ว หลังจากนั้นถึงจะได้รับใบอนุญาตทำงาน” (A7, DI 11042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ไม่สามารถอธิบายรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานของชาวต่างชาติระดับฝีมือชำนาญการได้ ประเด็นที่ 1 พบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะรายด้านอยู่ในช่วง 2.51- 3.50 อยู่ในเกณฑ์ ดี ถือว่าจัดอยู่ในสมรรถนะระดับ ผู้ปฏิบัติ คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 และประเด็นที่ 2 พบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะรายด้านอยู่ในช่วง 3.51- 4.50 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก ถือว่าจัดอยู่ในสมรรถนะระดับ ผู้ชำนาญ คือเจ้าหน้าที่รหัส A11 (ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่าอาจจะไม่ถนัดตอบคำถามในประเด็นนี้) โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลว่า

1. “ถ้าต่างชาติมีทักษะส่วนมากจะสอบถามเรื่องการขอใบอนุญาตทำงาน การต่ออายุใบอนุญาตทำงาน ส่วนมากที่จะให้เขาติดต่อสำนักงานจัดหางานในพื้นที่เลย เพราะว่าถ้าตามหลักเมื่อก่อนจะดำเนินการที่กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน แต่ตอนนี้ดำเนินการในพื้นที่ พี่ก็จะให้เขาไปที่พื้นที่เลย เพราะเรื่องต่างชาติจริงๆแล้วมันเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและเอกสารมันค่อนข้างเยอะ ส่วนมากเขาจะไม่ถามว่าดำเนินการยังไง ส่วนมากจะถามว่าติดต่อที่ไหนได้บ้าง แล้วแบบฟอร์ม ก็ไม่แน่ใจว่าใช้อะไร ต้องไปดูในเว็บเพื่อความแน่ใจ แต่บางทีพี่จำไม่ได้ พี่ก็จะมิจดไว้ แต่มันละเอียดอ่อน ก็จะทำให้เบอร์ไปสอบถาม” (A8, DI 12042565)

2. “ส่วนมากถ้าเป็นเรื่องต่างชาติ ก็จะทำให้เบอร์ฝ่ายต่างชาติเพราะจะสามารถให้ข้อมูลได้ครอบคลุมกว่าตรงนี้ แต่ไม่แน่ใจว่าขอเวิร์คใช้ บต.25 หรือเปล่า วิธีการก็คือยื่นขอวีซ่าก่อนแล้วขอเวิร์คที่จัดหางานพื้นที่” (A11, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 2 เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการเกี่ยวกับขั้นตอนการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) สำหรับผู้ที่เป็นแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายและไม่เคยมีใบอนุญาตทำงานมาก่อนแต่ประสงค์จะทำงานกับนายจ้างในประเทศ ท่านมีการให้คำแนะนำเพิ่มเติมหรือมีการให้บริการข้อมูลต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๓๗		- ขั้นตอนการนำเข้าแรงงานต่างด้าวตามบันทึกความเข้าใจ(MOU)มีอะไรบ้าง	ที่คนต่างด้าว นั้นทำงานไปแล้ว - การนำเข้าแรงงานต่างด้าวสัญชาติลาว และกัมพูชา ๑. นายจ้างยื่นแบบคำร้องขออนำคนต่างด้าวมาทำงานในประเทศไทย ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ที่เป็นที่ตั้งของสถานประกอบการ ๒. สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ มีหนังสือส่งคำร้องขออนำเข้าคนต่างด้าวให้ประเทศต้นทาง ทางการประเทศต้นทาง - ดำเนินการรับสมัครและคัดเลือกแรงงาน - ทำสัญญาจ้างแรงงาน - จัดทำบัญชีรายชื่อ (Name list) - ส่งรายชื่อให้นายจ้างไทย ๓. นายจ้าง/สถานประกอบการเมื่อได้รับบัญชีรายชื่อแรงงานต่างด้าว (Namelist) ที่ผ่านการประทับตราและลงลายมือชื่อรับรองอย่างเป็นทางการ จากกระทรวงแรงงานของประเทศต้นทางแล้ว ให้ยื่นคำขออนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าว ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ที่ยื่นขอนำคนต่างด้าวมาทำงานไว้ ๔. สำนักงานจัดหางานหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ จัดทำหนังสือแจ้งสถานทูตไทย ณ เวียงจันทน์/พนมเปญ เพื่อพิจารณาตรวจลงตราวีซ่า Non-LA และดำเนินการตรวจคนเข้าเมืองเพื่ออนุญาตให้ คนต่างด้าวเดินทางผ่านเข้ามาในประเทศไทย ๕. คนต่างด้าวขอตรวจลงตราวีซ่า Non-LA ที่สถานทูตไทย ณ เวียงจันทน์/พนมเปญ และเมื่อเดินทางเข้ามาในราชอาณาจักรไทยแล้วต้องเข้าอบรม ณ ศูนย์แรกรับเข้าทำงานและสิ้นสุดการจ้าง จังหวัดสระแก้ว (กัมพูชา)/หนองคาย/มุกดาหาร (ลาว) และเมื่อคนต่างด้าวผ่านการอบรมจะได้รับใบอนุญาตทำงาน (E-Work Permit) ๖. คนต่างด้าวไปตรวจสุขภาพและนำไปรับรองแพทย์ พร้อมสำเนาหนังสือหนังสือเดินทางที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักรไปยื่น ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ที่นายจ้างได้ยื่นคำขออนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าวไว้ ภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่ได้รับใบอนุญาตทำงาน (E-Work Permit) ๗. การแจ้งการจ้าง/แจ้งเข้าทำงาน ๗.๑ กรณีนายจ้างดำเนินการนำเข้าแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานไม่ต้องแจ้งการจ้างคนต่างด้าว ๗.๒ กรณีผู้รับอนุญาตจัดหางานเป็นผู้นำเข้า นายจ้างต้องแจ้งการจ้างคนต่างด้าวภายใน ๑๕ วัน	

ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
			<p>๗.๓ คนต่างด้าวแจ้งเข้าทำงานภายใน ๑๕ วัน</p> <p>แจ้ง ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ที่นายจ้างได้ยื่นคำขออนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าวไว้</p> <p>- การนำเข้าแรงงานต่างด้าวเมียนมา</p> <p>๑. นายจ้างยื่นแบบคำร้องนำคนต่างด้าวมาทำงานในประเทศ ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ที่ตั้งของสถานประกอบการ</p> <p>๒. สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่มีหนังสือส่งคำร้องขอเข้าคนต่างด้าวให้ประเทศต้นทาง</p> <p>ทางการประเทศต้นทาง - ดำเนินการรับสมัครและคัดเลือกแรงงาน - ทำสัญญาจ้างแรงงาน - จัดทำบัญชีรายชื่อ (Name list) - ส่งรายชื่อให้นายจ้างไทย</p> <p>๓. นายจ้าง/สถานประกอบการเมื่อได้รับบัญชีรายชื่อแรงงานต่างด้าว (Name list) ที่ผ่านการประทับตราและลงลายมือชื่อรับรองอย่างเป็นทางการ จากกระทรวงแรงงานของประเทศต้นทางแล้ว ยื่นคำขออนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าว ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัดหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่</p> <p>๔. สำนักงานจัดหางานหรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ จัดทำหนังสือแจ้งสถานทูตเมียนมาประจำประเทศไทยเพื่อยื่นการจ้าง และด่านตรวจคนเข้าเมืองตรวจลงตราวีซ่า Non-LA และอนุญาตให้เดินทางผ่านเข้ามาในประเทศไทย</p> <p>๕. คนต่างด้าวขอตรวจลงตราวีซ่า Non-LA ณ ด่านตรวจคนเข้าเมืองแล้วต้องเข้าอบรม ณ ศูนย์แรกรับเข้าทำงานและสิ้นสุดการจ้าง จังหวัดตาก จังหวัดระนอง (เมียนมา) และเมื่อคนต่างด้าวผ่านการอบรมจะได้รับ E-Work Permit</p> <p>๖. คนต่างด้าวไปตรวจสุขภาพและนำไปรับรองแพทย์ พร้อมสำเนาหนังสือหนังสือเดินทางที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร ไปยื่น ณ สำนักงานจัดหางานจังหวัด หรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ที่นายจ้างได้ยื่นคำขออนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าวไว้ภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่ได้รับใบอนุญาตทำงาน (E-Work Permit)</p> <p>๗. การแจ้งการจ้าง/แจ้งเข้าทำงาน</p> <p>๗.๑ กรณีนายจ้างดำเนินการนำเข้าแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานไม่ต้องแจ้งการจ้าง</p>	

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 - A11

จากการสัมภาษณ์พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 - A11 ได้ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ในเรื่องของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ เราต้องแยกแยะว่า เช่น ต่างด้าวที่เข้ามาโดยที่ไม่มีอะไรเลย คือไม่มีใบอนุญาตทำงาน เขาจะให้เข้ามาด้วยการนำเข้า MOU เท่านั้น โดยที่ให้ต่างด้าวกลับไปประเทศต้นทางและให้นายจ้างไปแจ้งความประสงค์หรือ Demand เพื่อที่จะนำเข้าแรงงานมาทำงานอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เราก็จะถามเขาว่ามีเอกสารอะไรมา และกรณีที่มีเอกสารมาแล้ว เราก็จะให้เขาตรวจสอบว่าใบอนุญาตทำงานนั้นหมดอายุหรือยัง ถ้ายังไม่หมดอายุ ก็แนะนำให้นายจ้างเดิมแจ้งยกเลิก แล้วเราก็ไปรับย้ายเขาเข้าทำงาน” (A2, DI 05042565)

2. “สำหรับต่างด้าว 3 สัญชาติ จะถามเขาก่อนว่านายจ้างมีคนต่างด้าวเข้ามาสมัครงานแล้วหรือยัง ถ้ามีแล้วนายจ้างต้องดูก่อนว่าต่างด้าวมียกเอกสารอะไรบ้าง ถ้าไม่มีอะไรเลยก็ต้องกลับไปทำเรื่องนำเข้า MoU มาเท่านั้น แต่ถ้าเขาบอกว่ามีแล้วก็อยากให้นายจ้างชี้แจงว่ามีอะไรบ้าง เอกสารหมดอายุหรือยัง มีการแจ้งออกแล้วหรือยัง” (A3, DI 07042565)

3. “ในส่วนของแรงงาน 3 สัญชาติหรือที่เรียกว่า แรงงานไม่มีทักษะ เบื้องต้นต้องสอบถามนายจ้างก่อนว่า การที่นายจ้างจะรับแรงงานต่างด้าว แรงงานมีเอกสารประจำตัวอะไรมาบ้าง ที่เกี่ยวกับการทำงาน ถ้าไม่มีอะไรมาเลยก็จะแนะนำว่าไม่สามารถรับเข้าได้ ถ้าต้องการรับจะต้องไปดำเนินการทำเรื่องนำเข้า MoU ที่สำนักงานจัดหางานก่อน เพื่อนำเข้าจากประเทศต้นทาง แต่ถ้านายจ้างแจ้งว่าต่างด้าวมียกสาร มีใบอนุญาตทำงานแล้ว แต่ว่ามาจากนายจ้างอื่น อันนี้ต้องแนะนำว่าถ้าใบอนุญาตทำงานยังไม่หมดอายุ ก็สามารถรับเข้าทำงานได้ แต่ต้องไปดำเนินการในส่วนของการเปลี่ยนนายจ้างให้เรียบร้อย ” (A5, DI 08042565)

ข้อคำถามที่ 3 เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการเกี่ยวกับขั้นตอนการต่ออายุใบอนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) ตามมติ ครม. ที่รองรับแรงงานต่างด้าวในกลุ่มต่างๆ นั้น ท่านมีวิธีการสอบถามเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม และมีวิธีการให้บริการข้อมูลเพื่อตอบปัญหานั้นอย่างตรงประเด็นต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

การขอรับใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวสัญชาติกัมพูชา ลาว เมียนมา

ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๓๔	การขอรับใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวสัญชาติกัมพูชา ลาว เมียนมา (ปัจจุบันนี้การพิสูจน์สัญชาติได้สิ้นสุดแล้วและยังไม่มีนโยบายในการพิสูจน์สัญชาติ)	- การดำเนินการของคนต่างด้าวสัญชาติกัมพูชา ลาว และเมียนมาที่เข้ามาทำงานโดยถูกต้องตามกฎหมาย	- การดำเนินการของคนต่างด้าวสัญชาติกัมพูชา ลาว และเมียนมา ที่เข้ามาทำงานโดยถูกต้องตามกฎหมาย อาจแบ่งได้ ๒ กรณี ๑. คนต่างด้าวที่ประสงค์จะเข้ามาทำงานต่าง ๆ ที่มีใบงานที่ห้ามคนต่างด้าวทำ อาทิ ผู้จัดการผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการ ผู้บริหาร หรือเจ้าของธุรกิจ เป็นต้น หากได้รับอนุญาตให้เข้ามาทำงานในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวตามกฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง ซึ่งมีใช้เพื่อการท่องเที่ยวหรือการเดินทางผ่านราชอาณาจักร อาทิ การตรวจลงตรา รหัส B หรือ รหัส O (สาม/ภรรยาไทย) เป็นต้น สามารถขอรับใบอนุญาตทำงานได้ ๒. คนต่างด้าวที่ประสงค์จะเข้ามาทำงานกรรมกร จะต้องเข้ามาทำงานตามบันทึกความตกลงหรือบันทึกความเข้าใจที่รัฐบาลไทยทำไว้กับรัฐบาลต่างประเทศ (MoU) โดยนายจ้างเป็นผู้ดำเนินการนำเข้าและยื่นคำขอรับใบอนุญาตทำงานแทนคนต่างด้าว ทั้งนี้ คนต่างด้าวที่เข้ามาทำงานตาม MoU มีวาระการทำงาน ๒ ปี และสามารถต่ออายุได้อีก ๒ ปี รวมแล้วไม่เกิน ๔ ปี เมื่อทำงานครบ ๔ ปี แล้ว จะต้องเดินทางกลับประเทศต้นทาง หากนายจ้างประสงค์จะให้คนต่างด้าวดังกล่าวทำงานกับตนต่อไป ให้นายจ้างดำเนินการนำเข้าแรงงานตาม MoU อีกครั้ง ทั้งนี้ เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ กรมการจัดหางานจึงได้มีการชะลอการนำเข้าแรงงานต่างด้าวตาม MoU ตั้งแต่เดือนมีนาคม ๒๕๖๓ จนถึงปัจจุบัน (วันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๔) หากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ คลี่คลาย กรมฯ จะอนุมัติการนำเข้าแรงงานต่างด้าวตาม MoU ต่อไป	
๓๕		- การดำเนินการของคนต่างด้าวสัญชาติกัมพูชา ลาว และเมียนมาที่ได้รับการผ่อนผันให้อยู่ในราชอาณาจักรเพื่อการทำงานตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔	- การดำเนินการของคนต่างด้าวสัญชาติกัมพูชา ลาว และเมียนมา ที่ได้รับการผ่อนผันให้อยู่ในราชอาณาจักรเพื่อการทำงานตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔ คณะรัฐมนตรีได้มีการประชุมเมื่อวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔ เห็นชอบแนวทางการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว ๓ สัญชาติ (กัมพูชา ลาว และเมียนมา) เพื่อให้อยู่ในราชอาณาจักรและทำงานได้ต่อไป ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ตามที่กระทรวงแรงงานเสนอซึ่งเป็นการผ่อนผันให้คนต่างด้าว ๓ สัญชาติ	

ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
			<p>(กัมพูชา ลาว และเมียนมา) สามารถอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวต่อไปเพื่อการทำงาน โดยเมื่อดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวคนต่างด้าวจะได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักรเพื่อทำงานถึงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ หรือ ๒ ปี นับจากวันที่การอนุญาตเต็มสิ้นสุดตามแต่ละกรณี ดังนี้</p> <p>๑. คนต่างด้าวซึ่งใบอนุญาตทำงานสิ้นสุดวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๔ หรือวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๕ (คนต่างด้าวตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒ และวันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๓) ให้มาดำเนินการต่ออายุใบอนุญาตทำงานก่อนที่ใบอนุญาตทำงานสิ้นอายุหรือ ขออนุญาตทำงานภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยจะได้รับอนุญาตทำงานถึงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ และไปดำเนินการขออนุญาตอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ เพื่อให้ได้รับอนุญาตอยู่ในราชอาณาจักร เป็นการชั่วคราว (Visa) ถึงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖</p> <p>ทั้งนี้ คนต่างด้าวดังกล่าวสามารถอยู่ในราชอาณาจักรเป็นกรณีพิเศษถึงวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ หากเอกสารหนังสือเดินทางหรือเอกสารใช้แทนหนังสือเดินทางสิ้นอายุ ให้คนต่างด้าวดำเนินการให้เต็มซึ่งเอกสารดังกล่าวเล่มใหม่ ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ และไปดำเนินการขออนุญาตอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ เพื่อให้ได้รับอนุญาตอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราว (Visa) ถึงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖</p> <p>๒. คนต่างด้าวซึ่งเข้ามาทำงานตาม MoU ที่วาระการจ้างงานครบ ๔ ปี ในระหว่างวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๓ ถึงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ (มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๓) หากประสงค์จะทำงานต่อไป ให้ไปดำเนินการต่ออายุใบอนุญาตทำงานก่อนที่ใบอนุญาตทำงานสิ้นอายุหรือขออนุญาตทำงานภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะได้รับอนุญาตทำงานเป็นระยะเวลา ๒ ปี นับจากวันที่การอนุญาตเต็มสิ้นสุด หากเอกสารหนังสือเดินทางหรือเอกสารใช้แทนหนังสือเดินทางสิ้นอายุให้คนต่างด้าวดังกล่าวดำเนินการให้เต็มซึ่งเอกสารดังกล่าวเล่มใหม่ และขออนุญาตอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ โดยในระหว่างการดำเนินการดังกล่าวสามารถอยู่ในราชอาณาจักรเป็นกรณีพิเศษถึงวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕</p>	
			<p>๓. คนต่างด้าวซึ่งเข้ามาทำงานตาม MoU ที่วาระการจ้างงานครบ ๒ ปี ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๖๔ ถึงวันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ หากประสงค์จะทำงานต่อไป ให้ไปดำเนินการต่ออายุใบอนุญาตทำงานก่อนที่ใบอนุญาตทำงานสิ้นอายุหรือขออนุญาตทำงานภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะได้รับอนุญาตทำงานเป็นระยะเวลา ๒ ปี นับจากวันที่การอนุญาตเต็มสิ้นสุด</p> <p>๔. คนต่างด้าวซึ่งใบอนุญาตทำงานสิ้นสุดลงโดยผลของกฎหมายว่าด้วยการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว อาทิ คนต่างด้าวที่ไม่สามารถทนายจ้างรายใหม่ได้ทันภายใน ๓๐ วัน เป็นต้น ประกอบด้วยคนต่างด้าวตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒ และวันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๓ รวมทั้งคนต่างด้าวซึ่งเข้ามาทำงานตาม MoU กำหนดให้คนต่างด้าวดังกล่าวสามารถดำเนินการขออนุญาตทำงานได้ โดยมีระยะเวลาดำเนินการระหว่างวันที่ ๔ สิงหาคม - ๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ (๑๒๐ วัน) ซึ่งคนต่างด้าวจะได้รับอนุญาตทำงาน ถึงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ และไปดำเนินการ ขออนุญาตอยู่ในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราวกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ ซึ่งคนต่างด้าวสามารถอยู่ในราชอาณาจักรเป็นกรณีพิเศษถึงวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ หากเอกสารหนังสือเดินทางหรือเอกสารใช้แทนหนังสือเดินทางสิ้นอายุ ให้คนต่างด้าวดังกล่าวดำเนินการให้เต็มซึ่งเอกสารดังกล่าวเล่มใหม่ ภายในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕</p>	

หมายเหตุ ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบในเรื่องของขั้นตอนการดำเนินการต่ออายุใบอนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) ตามมติ ครม. ยังไม่ถูกปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ยังขาดการดำเนินการบางขั้นตอน และแบบฟอร์มที่ใช้ในการดำเนินการด้วย ซึ่งในช่วงที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์คือช่วงเดือนเมษายน 2565 นั้น ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงแล้ว ซึ่งจะมีการกล่าวถึงในบทที่ 5 ช่วงการอภิปรายผลต่อไป

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำนวน 9 ราย ยกเว้นเจ้าหน้าที่รหัส A4 และ A9 ได้ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ถ้ากรณีต่างตัวที่ไม่เคยมีใบอนุญาตทำงานเลย ในประเทศไทยจะยังไม่เปิดให้สามารถขอใบอนุญาตทำงานได้ ต้องมีการผลักดันออกนอกประเทศแล้วทำเรื่องนำเข้า MOU ตามกฎหมาย วาระการนำเข้าต่างตัวสามารถทำงานได้ทั้งหมด 4 ปี ต่างตัวต้องรอที่ประเทศต้นทาง นายจ้างยื่นคำร้องที่สำนักงานจัดหางานในเขตพื้นที่ ถ้ากรณีการต่ออายุใบอนุญาตทำงานของต่างตัวตามมติต่างๆ ตอนนี้มีหลายมติ ยกตัวอย่างมติ 31 มีนาคม 65 ตอนนี้จะมีประกาศขยายระยะเวลาให้อีก 60 วันหลังจากที่ใบอนุญาตทำงานสิ้นสุด ส่วนบัตรสีชมพูขยายให้ถึง 30 กันยายนที่สามารถดำเนินการถ่ายบัตรได้ การดำเนินการให้ยื่นแบบ บต.50 อ 1 ที่สำนักงานจัดหางานในเขตพื้นที่ แต่ระหว่างนี้เนื่องด้วยใบอนุญาตทำงานสิ้นสุดระยะเวลา แรงงานต่างตัวจะไม่สามารถทำงานได้ จะต้องรอจนกว่าจะได้ใบอนุญาตทำงานใบใหม่แล้ว จึงสามารถทำงานได้เหมือนเดิม และมติต่างๆ เช่น MOU ที่หมดภายใน 31 มกราคม 65 สามารถยื่นขอต่อได้ภายใน 60 วัน หลังจากที่ได้ใบอนุญาตทำงานสิ้นสุดโดยผลของกฎหมาย อันนี้ให้ดำเนินการ ตรวจสอบสุขภาพ ตีวีซ่าต่ออายุได้เลยอีก 2 ปี ส่วนการนำเข้า MOU ตอนนี้เปิดให้ดำเนินการได้แล้ว ต่างตัวรออยู่ที่ประเทศต้นทาง ดำเนินการที่จัดหางานทั่วประเทศหรือที่ส่วนกลาง” (A1, DI 13042565)

2. “การต่ออายุใบอนุญาตทำงาน ต้องถามนายจ้างก่อนว่า ใบอนุญาตทำงานหมดอายุเมื่อไหร่ เป็นมติไหน ซึ่งตอนนี้ก็จะมีมติ 4 สิงหาคม กับ 20 สิงหาคม ที่หมดภายใน 31 มีนาคม 65 อันนี้ก็จะแนะนำให้เขาไปดำเนินการต่ออายุก่อนที่จะหมดที่สำนักงานจัดหางานใช้แบบฟอร์ม บต.50 อ 1 และตอนนี้มีการขยายระยะเวลาในการต่ออายุไปอีก 60 วัน ก็ไม่สามารถไปดำเนินการได้ แต่แรงงานไม่สามารถทำงานได้ ถ้าหากใบอนุญาตหมดอายุก่อนที่กระบวนการต่ออายุจะเสร็จสิ้น” (A5, DI 08042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่สามารถให้ข้อมูลและรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการได้ ถูกต้องครบถ้วน แต่ยังคงแสดงความสับสนในข้อมูลและความมั่นใจในคำตอบ ซึ่งยังต้องอาศัยการเปิด เอกสารหรือหาข้อมูลเพิ่มเติมระหว่างการตอบข้อมูลนั้น ซึ่งพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะราย ด้านอยู่ในช่วง 3.51- 4.50 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ ดีมาก ถือว่าจัดอยู่ในสมรรถนะระดับ ผู้ชำนาญ แต่เกณฑ์ ของสมรรถนะยังต่ำกว่าสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง คือเจ้าหน้าที่รหัส A4 และ A9 โดยกล่าวอธิบาย ประเด็นหลักของข้อมูลว่า

1. “เบื้องต้นถ้าได้รับคำถามเกี่ยวกับการต่ออายุใบอนุญาตทำงานต่างตัว 3 สัญชาติ ตาม มติ ครม. ยกตัวอย่างเช่น ณ ตอนนี้อย่างไรบ้าง จริงๆมันมีหลายมติมาก ตอบจนงงไปหมด มติ หลายปีมารวมกัน บางมติเจ้าหน้าที่ก็เพิ่งทราบจากนายจ้างนี่แหละ แต่เบื้องต้นหลักๆ เลยจะมีกลุ่มที่ใบอนุญาตทำงานหมด 31 มีนาคม 2565 ก็ถือเป็นกลุ่มตามมติ 20 สิงหาคม 62 และ กลุ่มมติ 4 สิงหาคม 63 เราก็จะแนะนำให้เขาดำเนินการที่สำนักงานจัดหางานในเขต พื้นที่ที่นายจ้างสังกัดอยู่เป็นการดำเนินการที่จัดหางานโดยตรง เตรียมเอกสารของต่างตัว เช่น วีซ่า passport และ work-permit เราจะใช้วิธีการสอบถามนายจ้างหรือให้นายจ้าง ตรวจสอบใบอนุญาตทำงานว่าหมดอายุเมื่อไหร่ เราถึงจะทราบได้ว่า เขาอยู่ในกลุ่มไหน มติ อะไร” (A4, DI 07042565)

2. “ถ้าเขาบอกว่าใบอนุญาตเขาหมดอายุเนี่ยพี่ก็จะถามเค้าก่อนว่าเค้าอยู่ในมติอะไร ไม่แน่ว่าตอนนี้มีมติอะไรบ้าง (เปิดเอกสาร) ตอนนี้นั้นจะมีมติ 20 สิงหาคม 62 กับมติ 4 สิงหาคม 63 ซึ่งจะสามารถดำเนินการต่ออายุได้ภายใน 60 วัน หรือ 30 วันนะไม่แน่ใจ แต่ น่าจะ 60 วันห้ามเกินจากนี้ เพราะถ้าเกินอาจจะมีการปรับ และการดำเนินการต้องไปติดต่อที่ สำนักงานจัดหางานเขตเตรียมเอกสารทั้งนายจ้างและลูกจ้างหรือดูเพิ่มเติมในเว็บไซต์ของ กรมการจัดหางาน” (A9, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 4 เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการถึงขั้นตอนและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยน นายจ้างของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) ท่านมีวิธีการสอบถามเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม และมีวิธีการให้บริการข้อมูลเพื่อตอบปัญหานั้นอย่างตรงประเด็นต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

๓๖	- การเปลี่ยนนายจ้างของคนต่างด้าว สัญชาติกัมพูชา ลาว และเมียนมา ทำได้หรือไม่ อย่างไร	- คนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานตาม MOU ถ้าออกจากงานก่อนครบสัญญาจ้างไม่สามารถเปลี่ยนนายจ้างได้ เว้นแต่ออกจากงานใน ๒ กรณี คือ ๑. ออกจากงานเพราะความผิดของนายจ้าง เช่น - นายจ้างเลิกจ้างโดยไม่มีเหตุอันควร - นายจ้างเสียชีวิตหรือนายจ้างล้มละลาย - นายจ้างให้ลูกจ้างทำงานในสภาพแวดล้อมการทำงานที่อาจทำให้ลูกจ้างได้รับอันตราย - นายจ้างข่มเหงกระทำทารุณหรือทำร้ายร่างกาย - นายจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ๒. ชำระค่าเสียหายให้นายจ้างเรียบร้อยแล้ว ค่าเสียหาย ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการนำคนต่างด้าวเข้ามาทำงานคำนวณตามสัดส่วนของระยะเวลา
----	---	---

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11 ได้ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “การเปลี่ยนนายจ้างต้องดูว่านายจ้างแจ้งออกมานานหรือยัง เกิน 60 วัน (เกณฑ์ในตอนนี) หรือไม่ ถ้าเกินเปลี่ยนไม่ได้ ให้ถือว่าเอกสารขาดอายุ ก็ต้องทำเรื่องนำเข้า MOU แต่ถ้ายังไม่เกินก็ให้นายจ้างเดิมแจ้งออก หรือนำเอกสารการแจ้งออกจากนายจ้างเดิมไปแจ้งเข้าที่สำนักงานจัดหางาน” (A5, DI 08042565)

2. “ในเรื่องของการเปลี่ยนนายจ้างแรงงานต่างด้าว ตัวแรงงานต่างด้าวต้องมีการแจ้งออกจกนายจ้างเก่าก่อน ถึงจะสามารถมาแจ้งเข้ากับสำนักงานจัดหางานพื้นที่ได้ ซึ่งต้องมีระยะเวลาไม่เกิน 60 วัน จะแจ้งผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันก็ได้ แต่ต่างด้าวคนนั้นต้องมีเอกสารอยู่แล้ว ถ้าไม่มีการแจ้งออกจะไม่สามารถเปลี่ยนนายจ้างได้เลย” (A6, DI 11042565)

ข้อคำถามที่ 5 หากผู้รับบริการพบเจอปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานเว็บไซต์ของกรมการจัดหางาน เพื่อเข้าไปขึ้นทะเบียนว่างงานหรือรายงานตัวกรณีว่างงานเพื่อขอรับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน จากสำนักงานประกันสังคม ท่านมีวิธีการสอบถามเพื่อขอทราบปัญหาจากการใช้บริการนั้น และมีวิธีการให้บริการข้อมูลเพื่อตอบปัญหานั้นอย่างตรงประเด็นต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

การขึ้นทะเบียนว่างงาน				
ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๓.	การขอรับสิทธิของผู้ประกันตนกรณีว่างงานและขึ้นทะเบียนหางาน	-กรณียื่นเรื่องขึ้นทะเบียนหางานและต้องการขอรับสิทธิของผู้ประกันตนกรณีว่างงาน ติดต่อได้ที่ไหน ใช้เอกสารอะไรบ้าง	๑. กรณีการขึ้นทะเบียนและรายงานผู้ประกันตนกรณีว่างงาน เพื่อขอรับสิทธิประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน (ภายใน ๓๐ วันนับแต่วันที่ว่างงาน) (๑) ผู้ประกันตนสามารถขึ้นทะเบียนและรายงานตัวผู้ประกันตนกรณีว่างงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง ผ่านเว็บไซต์ https://empui.doe.go.th หรือใช้บริการได้ที่ สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑-๑๐ หรือสำนักงานจัดหางานจังหวัดทุกจังหวัด โดยผู้ขึ้นทะเบียนใช้เพียงบัตรประชาชนตัวจริงเพียงอย่างเดียวเท่านั้น (๒) เอกสารที่ผู้ประกันตนต้องนำไปยื่นที่สำนักงานประกันสังคม สาขาใดก็ได้ เพื่อรับเงินประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน ประกอบด้วย - แบบฟอร์ม สป. ๒-๐๑/๗ - สำเนาสมุดบัญชีธนาคารประเภทออมทรัพย์ ที่เป็นชื่อของผู้ประกันตน ๑ ฉบับ ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารทหารไทยธนชาติ จำกัด (มหาชน) ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย - หนังสือรับรองการขึ้นทะเบียนผู้ประกันตนกรณีว่างงาน ทั้งนี้ สำนักงานประกันสังคมจะเป็นผู้พิจารณาการได้รับสิทธิประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน ๒. กรณีขึ้นทะเบียนหางาน ผู้ประกันตนสามารถหางานทำได้ที่ www.ไทยมีงานทำ.com หรือใช้บริการได้ที่ สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑-๑๐ หรือสำนักงานจัดหางานจังหวัดทุกจังหวัด สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ สายด่วน ๑๕๐๖	

หมายเหตุ ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบในเรื่องของการขึ้นทะเบียนว่างงานข้างต้น ยังไม่ถูกปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ซึ่งข้อมูลได้มีการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ 30 พฤศจิกายน 2564 เป็นต้นไป จนกระทั่งถึงช่วงที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์คือช่วงเดือนเมษายน 2565 ซึ่งจะมีการกล่าวถึงในบทที่ 5 ช่วงการอภิปรายผลต่อไป

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำนวน 10 ราย ยกเว้นเจ้าหน้าที่รหัส A2 ได้ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วนสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “การขึ้นทะเบียนว่างงานเบื้องต้นจะแนะนำเขาว่า หลังจากที่เขาลาออกจากงานมาแล้ว ควรดำเนินการขึ้นทะเบียนว่างงานไม่เกิน 30 วัน หรือถ้าเกิน 30 วัน ก็ไม่ควรเกิน 3 เดือน ซึ่งเราก็จะแจ้งเขาว่าการขึ้นทะเบียนว่างงานทำได้ 2 วิธี วิธีแรกคือการเตรียมเอกสารคือสำเนาบัตรประชาชน และสำเนานำบัญชีธนาคารไปขึ้นทะเบียนด้วยตนเองที่สำนักงานจัดหางานเขตพื้นที่ไหนก็ได้ ไม่จำเป็นต้องไปขึ้นในเขตที่บริษัทตั้งอยู่ก็ได้ หรือวิธีที่ 2 คือดำเนินการผ่านเว็บไซต์ e-service.doe.go.th ตรงนี้ก็จะไม่ต้องเดินทางไปยื่นเอกสาร สามารถแนบไฟล์ผ่านเว็บไซต์ได้เลย แต่ส่วนมากจะได้รับคำถามว่า ถ้าขึ้นที่สำนักงานจัดหางานแล้ว ยืนยันที่ประกันสังคมต่อไหม เราก็จะบอกว่าไม่ต้องเพราะระบบจะออนไลน์ไปที่ประกันสังคมให้เลย ไม่ต้องเดินทางไปสองที่ ส่วนปัญหาที่พบเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนว่างงานส่วนมากจะเข้าไปรายงานตัวไม่ได้ เราก็จะสอบถามเขาว่าติดปัญหาตรงไหน และก็จะพาเขาทำที่ละขั้นตอนไปพร้อมกัน” (A3, DI 07042565)

2. “หลังจากที่เขาลาออกจากงานหรือถูกเลิกจ้าง ควรดำเนินการขึ้นทะเบียนว่างงานไม่เกิน 30 วัน หรือถ้าเกิน 30 วัน ก็ไม่ควรเกิน 3 เดือน ถ้าเป็นกรณีลาออกจะได้รับสิทธิกรณีว่างงานเป็นเวลา 3 เดือน หรือ 90 วัน และต้องรายงานตัวประมาณ 4 ครั้ง และถ้าเป็นกรณีถูกเลิกจ้างจะได้รับสิทธิกรณีว่างงานเป็นเวลา 7 เดือน หรือ 200 วัน และต้องรายงานตัวทั้งหมด 8 ครั้ง การดำเนินการสามารถดำเนินการผ่านเว็บไซต์ e-service.doe.go.th ตรงนี้ก็จะไม่ต้องเดินทางไปยื่นเอกสาร สามารถแนบไฟล์ผ่านเว็บไซต์ได้เลย ส่วนมากจะแนะนำให้ดำเนินการผ่านเว็บไซต์ เพราะเป็นช่องทางที่สะดวกที่สุด แต่ถ้าเขาติดปัญหาในเรื่องของการขึ้นทะเบียนว่างงาน ก็จะสอบถามปัญหาที่เขาพบเจอก่อนว่า ตอนนี้เข้าเว็บไซต์อะไรอยู่ ดำเนินการถึงขั้นตอนไหนแล้ว ถ้าไม่สามารถไปต่อได้ ให้กลับมาดำเนินการไปพร้อมๆ กับเจ้าหน้าที่ และคนที่โทรมาสอบถามเรื่องการขึ้นทะเบียนว่างงานจะแบ่งเป็น 2 ประเภทคือคนที่ไม่รู้เทคโนโลยีกับคนที่มีความรู้ ถ้าคนที่ไม่รู้เทคโนโลยี เราก็จะแนะนำให้เขาเตรียมเอกสารและไปดำเนินการขึ้นทะเบียนด้วยตนเองที่สำนักงานจัดหางาน ส่วนคนที่พอจะมีความรู้ ก็จะทำให้เขาดำเนินการผ่านอินเทอร์เน็ตได้โดยตรง” (A6, DI 11042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ทราบรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการได้อย่างถูกต้องครบถ้วนเป็นอัตโนมัติ แต่ได้มีการแจ้งกับผู้วิจัยโดยเฉพาะว่าตนเองไม่คล่องเทคโนโลยี ไม่ค่อยเข้าใจระบบหรือเว็บไซต์ต่างๆ เท่าที่ควรเนื่องจากตนเป็นผู้สูงอายุ จึงไม่สามารถลงลึกในรายละเอียดของขั้นตอน ไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาความขัดข้องอันเนื่องมาจากระบบและเทคโนโลยีได้ ผู้ให้ข้อมูลจึงมองว่าตนเองนั้นไม่สามารถให้บริการตามความต้องการของผู้รับบริการได้เท่าที่ควร ซึ่งพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะรายด้านอยู่ในช่วง 3.51- 4.50 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ ต่ำมาก ถือว่าจัดอยู่ในสมรรถนะระดับ ผู้ชำนาญ แต่เกณฑ์ของสมรรถนะยังต่ำกว่าสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลว่า

1. “หลังจากที่ลาออกจากงานหรือถูกเลิกจ้าง จะแนะนำเลยว่าควรดำเนินการขึ้นทะเบียนว่างงานไม่เกิน 30 วัน หรือถ้าเกิน 30 วัน ก็ไม่ควรเกิน 3 เดือน ถ้าเป็นกรณีลาออกจะได้รับสิทธิกรณีว่างงานเป็นเวลา 3 เดือน หรือ 90 วัน และต้องรายงานตัวประมาณ 4 ครั้ง และถ้าเป็นกรณีถูกเลิกจ้างจะได้รับสิทธิกรณีว่างงานเป็นเวลา 7 เดือน หรือ 200 วัน และต้องรายงานตัวทั้งหมด 8 ครั้ง ขั้นตอนการขึ้นทะเบียนว่างงานตอนนี้ ทางกรมการจัดหางานได้จัดทำระบบใหม่ ก็คือเว็บไซต์ e-service.doe.go.th ทั้งนี้ต้องให้ผู้ขึ้นทะเบียนเข้าไปดูในระบบ ระบบนี้เริ่มใช้ตั้งแต่ 1 พ.ย.64 เป็นต้นมา คนที่เคยใช้ระบบเดิมจะใช้ไม่ได้ ต้องแนะนำเขาเข้าเว็บไซต์ใหม่ด้วยการสมัครลงทะเบียน Digital ID ระบบนั้นจะกำหนดขั้นตอนทั้งหมด ลงในนี้ก่อนเพื่อให้ได้ Username และ password ในการได้รับรหัสเข้าใช้งาน และก็ได้เพิ่มข้อความต่างๆที่เขาได้ระบุไว้ในเอกสารหรือในเว็บไซต์ แล้วถึงจะขึ้นทะเบียนว่างงาน ตรงนี้เป็นความสะดวกมากขึ้นโดยที่ผู้ประกันตนไม่ต้องเดินทางไปยื่นเอกสารเหมือนครั้งก่อนแล้ว โดยให้แนบไฟล์สำเนาหน้าบัญชีธนาคารในเว็บได้เลยแล้วมันก็จะออนไลน์ไปยังสำนักงานประกันสังคม และเขาก็จะตรวจสอบระหว่างผู้ประกันตนกับผู้ว่าจ้างว่าตรงกันไหม แต่ต้องบอกตามตรงเลยว่าตรงนี้เราให้ข้อมูลได้ว่าต้องทำอย่างไรก่อนหลัง แต่ถ้าเจอแบบว่า อยู่ๆก็มาแบบเข้าไม่ได้ ระบบขัดข้อง เราจะนึกภาพไม่ออกจริงๆว่าจะช่วยเหลือยังไง เพราะเราก็อายุเยอะๆทำอะไรก็ไม่ค่อยจะเป็น อันนี้อาจจะส่งต่อให้น้องๆ เด็กรุ่นใหม่เขาเก่งๆกัน ทั้งนี้คุณแทนให้นะ” (A2, DI 05042565)

ข้อคำถามที่ 6 หากผู้รับบริการมีความประสงค์ที่จะหางานทั้งในประเทศหรือในต่างประเทศ ท่านมีการให้คำแนะนำ และให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับวิธีดำเนินการหางาน, ช่องทางในการลงทะเบียนฝากประวัติ หรือวิธีการตรวจสอบตำแหน่งงานว่างต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

จัดหางานในประเทศ				
ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๑.	จัดหางานในประเทศ	-อยากทราบตำแหน่งงานว่างต้องทำอย่างไร	<p>๑.๑ ช่องทางการเข้ารับบริการของคนหางาน คนหางานสามารถค้นหาตำแหน่งงานว่างได้หลายช่องทาง ดังนี้</p> <p>๑.๑.๑ ติดต่อเจ้าหน้าที่โดยตรงที่สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑-๑๐ หรือสำนักงานจัดหางานจังหวัดทุกจังหวัด หรือ ศูนย์บริการจัดหางานเพื่อคนไทย (Smart Job Center) บริเวณกระทรวงแรงงาน</p> <p>๑.๑.๒ ค้นหาตำแหน่งงานว่างผ่านเว็บไซต์ ไทยมีงานทำ.doe.go.th</p> <p>๑.๑.๓ ค้นหาตำแหน่งงานว่างผ่าน Mobile Application ไทยมีงานทำ</p> <p>๑.๑.๔ ค้นหาตำแหน่งงานว่างผ่าน Smartjob Wallet</p> <p>๑.๑.๕ ค้นหาตำแหน่งงานว่างผ่านตู้ Job Box</p> <p>๑.๑.๖ ค้นหาตำแหน่งงานว่างผ่านบริการจัดหางานเคลื่อนที่ (Mobile Unit)</p> <p>๑.๑.๗ สายด่วนกระทรวงแรงงาน ๑๕๐๖ กด ๒</p> <p>๑.๒ การสืบค้นตำแหน่งงานว่าง ๑.๒.๑ คนหางานสามารถค้นหาตำแหน่งงานว่างในเว็บไซต์ ไทยมีงานทำ.doe.go.th ได้ทันที โดยสามารถเลือกค้นหาจากภาครัฐ ค้นหาทั่วไป (เอกชน) หรือค้นหาจากบริษัทจัดหางาน ตามประเภทงานที่ต้องการ</p> <p>๑.๒.๒ หลังจากเลือกประเภทตำแหน่งงานแล้ว ให้พิมพ์ชื่อตำแหน่งที่ต้องการค้นหาในช่อง "ค้นหาชื่อตำแหน่ง" เช่น ธุรการ และระบุจังหวัดที่ต้องการทำงาน หลังจากนั้นกดค้นหา กรณีต้องการค้นหารายละเอียดงานเพิ่มเติม ให้คลิกค้นหาให้อันเลย! เพื่อเลือกเงื่อนไขที่ต้องการ เช่น เลือกจำนวนเงินที่คาดหวัง ประเภทงาน วุฒิการศึกษา เป็นต้น</p> <p>๑.๒.๓ ระบบจะแสดงรายละเอียดของตำแหน่งงานให้คนหางานพิจารณา หากสนใจต้องการสมัครงานนั้นๆ ให้ท่านกดสมัครงาน ระบบจะพาท่านเข้าสู่หน้า log-in ระบบ e-service ของกรมการจัดหางาน เพื่อทำการ log-in</p>	
			<p>๑.๓ กรณีเข้าสู่ระบบครั้งแรก ในกรณีที่เคยลงทะเบียนเป็นสมาชิกของระบบ Smart Job Center อยู่แล้ว หรือเป็นสมาชิกใหม่ที่เข้าใช้งานระบบ e-service เป็นครั้งแรก ให้ท่านลงทะเบียนเพื่อพิสูจน์และยืนยันตัวตนด้วยเลขบัตรประชาชนผ่านระบบ digital id ในหน้า e-service ก่อนเพื่อกำหนด username และ password ใหม่ในการใช้งาน จากนั้นท่านจึงจะสามารถเลือกสมัครงานได้ตามความต้องการ</p> <p>๑.๔ กรณีเข้าสู่ระบบครั้งต่อไป หากท่านเคยยืนยันตัวตนในระบบ e-service ของกรมการจัดหางานแล้ว ให้ท่านเข้าสู่ระบบโดยใช้ username และ password ที่กำหนดใหม่ได้โดยไม่ต้องยืนยันตัวตนซ้ำ เพื่อสามารถเลือกสมัครงานได้ตามความต้องการ</p>	

การไปทำงานต่างประเทศ				
ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
๖.	จัดหางานไปทำงานในต่างประเทศ	- หากต้องการไปทำงานในต่างประเทศควรทำอย่างไร	<p>๑. เพื่อป้องกันมิให้ถูกหลอกลวงเกี่ยวกับการไปทำงานต่างประเทศโดยเฉพาะทางสื่อสังคมออนไลน์ เฟสบุ๊ก ไลน์ เว็บไซต์เอกชนต่างๆ ผู้สนใจไปทำงานต่างประเทศ ต้องศึกษาหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เชื่อถือได้ เช่น เว็บไซต์กรมการจัดหางาน ที่ www.doe.go.th หรือเว็บไซต์กองบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศที่ www.doe.go.th/overseas หรือเว็บไซต์ของสำนักงานจัดหางานจังหวัด เพื่อให้มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการไปทำงานต่างประเทศอย่างถูกต้องตามกฎหมายก่อนในอันดับแรก</p> <p>๒. โทรศัพท์หรือติดต่อดูด้วยตนเอง เพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่กรมการจัดหางานเกี่ยวกับการไปทำงานต่างประเทศอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ได้ที่สำนักงานจัดหางานจังหวัด สำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑-๑๐ และกองบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ</p> <p>๓. การไปทำงานต่างประเทศมีกฎหมายควบคุมเพื่อคุ้มครองคนหางาน คือ พระราชบัญญัติจัดหางานและคุ้มครองคนหางาน พ.ศ.๒๕๒๘และแก้ไขเพิ่มเติม ผู้ฝ่าฝืนมีความผิดและได้รับโทษตามกฎหมาย เช่น มาตรการ ๓๐ ห้ามมิให้ผู้ใดจัดหางานให้คนหางานเพื่อไปทำงานในต่างประเทศ เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากนายทะเบียนจัดหางานกลางมาตรา ๔๑ กรณีใดหลอกลวงผู้อื่นว่าสามารถหางาน หรือสามารถส่งไปฝึกงานในต่างประเทศได้ และโดยการหลอกลวงตั้งวันได้ไปซึ่งเงินหรือทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากผู้ถูกหลอกลวง ต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่สามปีถึงสิบปี หรือปรับตั้งแต่หกหมื่นบาทถึงสองแสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ</p> <p>๔. การไปทำงานต่างประเทศอย่างถูกต้องตามกฎหมาย มี ๕ วิธี คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การไปทำงานต่างประเทศด้วยการแจ้งการเดินทางด้วยตนเองโดยคนหางานติดต่อนายจ้างต่างประเทศด้วยตนเอง นายจ้างต่างประเทศต้องได้รับอนุญาตให้จ้างแรงงานต่างชาติ นายจ้างต่างประเทศนำสัญญาจ้างไปติดต่อเพื่อการรับรองที่สถานเอกอัครราชทูตไทย สถานกงสุลไทย หรือสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ คนหางานติดต่อสถานทูตของประเทศที่จะไปทำงานที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยเพื่อขอรับวีซ่าทำงาน หลังจากได้รับวีซ่าทำงานและสัญญาจ้างที่ผ่านการรับรองแล้วให้คนหางานแจ้งการเดินทางไปทำงานต่างประเทศด้วยตนเองได้ที่กองบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ สำนักงานจัดหางานจังหวัด หรือสำนักงานจัดหางานกรุงเทพมหานครพื้นที่ ๑-๑๐ 	
			<p>๒. การไปทำงานต่างประเทศกับบริษัทจัดหางานเป็นผู้จัดตั้ง โดยคนหางานติดต่อบริษัทจัดหางานที่ได้รับอนุญาตจากกรมการจัดหางาน ตรวจสอบรายชื่อได้ที่เว็บไซต์ www.doe.go.th/overseas วิธีนี้คนหางานต้องเสียค่าบริการและค่าใช้จ่ายให้แก่บริษัทจัดหางานผู้จัดตั้งตามกฎหมาย ดังนี้</p> <p>(๑) ค่าบริการ ไม่เกินจำนวน ๑ เท่า ของค่าจ้างรายเดือนที่จะได้รับ และ</p> <p>(๒) ค่าใช้จ่าย ตามจ่ายจริงแต่ไม่เกินจำนวน ๓ เท่า ของค่าจ้างรายเดือนที่จะได้รับ สำหรับสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี ในกรณีสัญญาจ้างมีกำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี ให้ลดค่าบริการลงตามส่วน เช่น ไปทำงานได้หวัน สัญญาจ้างมีกำหนด ๓ ปี ได้รับค่าจ้างเดือนละ ๒๒,๐๐๐ บาท คนหางานไปกับบริษัทจัดหางานเป็นผู้จัดตั้ง คนหางานจะเสียค่าบริการ (๑ เท่า) จำนวน ๒๒,๐๐๐ บาท และค่าใช้จ่าย ตามจ่ายจริงแต่ไม่เกิน (๓ เท่า) ๖๖,๐๐๐ บาท รวมเป็นค่าบริการและค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น ไม่เกิน ๘๘,๐๐๐ บาท</p> <p>๓. การไปทำงานต่างประเทศโดยกรมการจัดหางานจัดตั้ง</p> <p>กรมการจัดหางานมีการจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือด้านแรงงานเพื่อจัดส่งคนหางานไปทำงานต่างประเทศ เช่น สาธารณรัฐเกาหลี ญี่ปุ่น และอิสราเอล และจัดส่งไปทำงานต่างประเทศภายใต้ระเบียบกรมการจัดหางาน เช่น ได้หวัน มาเก๊า มาเลเซีย วิธีนี้คนหางานไม่เสียค่าบริการ คนหางานเสียเฉพาะค่าใช้จ่ายที่จำเป็น เช่น ค่าหนังสือเดินทาง ค่าตรวจสอบประวัติอาชญากรรม ค่าตรวจสอบประวัติการเข้าเมือง (กรณีประเทศมาเลเซีย) ค่าตรวจสุขภาพ ค่าโดยสารเครื่องบิน และค่าวีซ่าทำงาน เป็นต้น</p> <p>๔. การไปทำงานต่างประเทศโดยนายจ้างในประเทศไทยพาลูกจ้างไปทำงานในต่างประเทศ</p> <p>๕. การไปทำงานต่างประเทศโดยนายจ้างในประเทศไทยส่งลูกจ้างไปฝึกงานในต่างประเทศ</p>	
๗.		- ขอทราบรายชื่อบริษัทจัดหางานให้คนหางานในประเทศ บริษัทจัดหางานให้คนหางานเพื่อไปทำงานในต่างประเทศ บริษัทนำคนต่างด้าวมา	- ตรวจสอบรายชื่อบริษัทจัดหางานที่ได้รับอนุญาตได้ที่กองทะเบียนจัดหางานกลางและคุ้มครองคนหางาน ฝ่ายทะเบียนสำนักงานจัดหางาน โทรศัพท์ ๐ ๒๒๕๕ ๐๙๔๔, ๐ ๒๒๕๘ ๒๒๗๘ หรือตรวจสอบรายชื่อได้ที่เว็บไซต์ www.doe.go.th/ipd อีกช่องทางหนึ่ง ข้อมูล ณ วันที่ ๙ กันยายน ๒๕๖๔ มีบริษัทที่ได้รับอนุญาตกับกรมการจัดหางาน ดังนี้	

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11 ได้ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ในส่วนของการทำงานในประเทศ ทางกรมจะมีเว็บไซต์สำหรับหางานของกรมการจัดหางานโดยตรง ชื่อว่าเว็บไซต์ ไทยมีงานทำ ซึ่งผู้หางานสามารถดำเนินการได้สองแบบ คือสามารถติดต่อสำนักงานจัดหางานเพื่อขอลงทะเบียนฝากประวัติและตรวจสอบตำแหน่งงานว่าง หรือสามารถลงทะเบียนในเว็บไซต์ได้เลยโดยไม่ต้องเดินทาง โดยเข้าสู่ระบบ e-service และไปที่หัวข้อไทยมีงานทำ และในส่วนของการทำงานต่างประเทศเราจะแนะนำให้ผู้ใช้บริการเข้าสู่เว็บไซต์ของกองบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศ จะมีข่าวการประกาศรับสมัครงานต่างประเทศหรือการลงทะเบียนแจ้งความประสงค์ไปทำงานต่างประเทศแต่ละช่วงเวลาก็จะมีงานต่างประเทศตามความต้องการของประเทศต้นทางที่แตกต่างกันไป ซึ่งถ้ามีเปิดรับ เราจะแจ้งเขาคว่าๆว่า ตอนนี้มีงานอะไร ประเทศอะไร คุณสมบัติเป็นอย่างไร และช่องทางการลงทะเบียนยังไง เป็นต้น” (A1, DI 13042565)

2. “ในส่วนของการทำงานในประเทศก่อน ถ้าเขาสะดวกที่จะดำเนินการผ่านเว็บไซต์ ตอนนี้นั้นจะเป็นเว็บไซต์แบบ one stop service ที่ค่อนข้างครอบคลุม มีทั้งการหางาน มีทั้งลงทะเบียนว่างงานไปในตัว ถ้าต้องการหางานก็ให้คลิกไปที่ไอคอน ไทยมีงานทำเราก็จะแนะนำเขาว่าให้ไปลงทะเบียนไว้ก่อน และแนะนำเพิ่มเติมว่าให้กรอกข้อมูลให้ชัดเจน เช่น คุณสมบัติตัวเขา วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ซึ่งประวัติเขามันมีประโยชน์ต่อตัวเขาเอง เพื่อที่จะให้ทางนายจ้างเห็นข้อมูลของเรา แต่ถ้าไม่สะดวกผ่านอินเทอร์เน็ตก็สามารถไปดำเนินการที่สำนักงานจัดหางานได้เช่นกัน ซึ่งจะมีตำแหน่งงานที่คุณสมบัติตรงกันให้ตรวจสอบได้ แต่ถ้าในส่วนของงานต่างประเทศก็จะมีตำแหน่งงานเปิดรับเป็นช่วงๆที่สามารถตรวจสอบได้ในเว็บไซต์ หรือผู้ใช้บริการอาจโทรไปสอบถามที่กองบริหารแรงงานไทยไปต่างประเทศก็ได้เช่นกัน หรือเดินทางไปที่กรมการจัดหางานก็ได้” (A6, DI 11042565)

ข้อคำถามที่ 7 เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการที่เป็นนายจ้างบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคล ต้องการจะขึ้นทะเบียนเพื่อขอคัดรายชื่อผู้ทำงานผ่านเว็บไซต์ “ไทยมีงานทำ” ท่านมีการให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีดำเนินการต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากแนวคำถาม - คำตอบ

๒.		- การประกาศตำแหน่งงานคัดลอกรายชื่อผู้สมัครงานต้องดำเนินการอย่างไร	<p>๒.๑ กรณีเข้าสู่ระบบครั้งแรก</p> <p>ในกรณีที่เคยลงทะเบียนเป็นสมาชิกของระบบ Smart Job Center อยู่แล้ว หรือเป็นสมาชิกใหม่ที่ใช้งานระบบ e-service เป็นครั้งแรก ให้นายจ้างยืนยันตัวตนด้วย Username และ Password (DBD ID) ที่ออกให้โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งท่านจะได้รับ DBD ID ดังกล่าวหลังจากที่ท่านได้ทำการจดทะเบียนนิติบุคคลเรียบร้อยแล้ว กรณีที่ท่านได้จดทะเบียนนิติบุคคลเรียบร้อยแล้ว แต่ไม่ทราบรหัส DBD ID ขอให้ท่านสอบถามจากฝ่ายบัญชีหรือการเงินของหน่วยงานของท่าน</p> <p>หลังจากที่ท่านได้รับ DBD ID มาแล้ว ให้ท่านเข้าสู่ระบบ e-service ของกรมการจัดหางาน >เลือกเข้าสู่ระบบ >เลือกนิติบุคคล >เลือกลงทะเบียน >บันทึก Username และ Password (DBD ID) >กดเข้าสู่ระบบเพื่อยืนยันตัวตน</p> <p>หมายเหตุ: กรณีที่ท่านต้องการเปลี่ยน password สามารถเปลี่ยนได้ทันทีหรือจะใช้ password เดิมก็ได้</p>	
----	--	---	---	--

ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
			<p>หลังจากยืนยันตัวตนแล้ว ให้ท่านเลือกบริการไทยมีงานทำ (สมัครงานในประเทศ) เพื่อทำการลงทะเบียนนายจ้างพร้อมบันทึกรายละเอียดสถานประกอบการและแบบหลักฐานการลงทะเบียนตามข้อ ๒.๓ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารและอนุมัติการใช้งาน โดยจะแจ้งผลการอนุมัติผ่านอีเมลที่นายจ้างให้ไว้ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้นายจ้างประกาศตำแหน่งงานว่างก่อน จึงจะดำเนินการคัดรายชื่อผู้สมัครงานได้ โดยผู้ที่ประกาศรายชื่อได้ จะต้องเป็นกรรมการหรือผู้รับมอบอำนาจจากกรรมการเท่านั้น</p> <p>หมายเหตุ: กรณีนายจ้างบุคคลธรรมดาให้ติดต่อยื่นหลักฐาน ณ สำนักงานจัดหางาน</p> <p>๒.๒ กรณีเข้าสู่ระบบครั้งต่อไป</p> <p>กรณีนายจ้างเคยยืนยันตัวตนด้วย DBD ID ในระบบ e-service ของกรมการจัดหางานแล้ว ให้นายจ้างเข้าสู่ระบบโดยใช้ username และ password ที่กำหนดใหม่ได้เลยในช่องเข้าสู่ระบบของนิติบุคคลโดยไม่ต้องยืนยันตัวตนซ้ำ เพื่อประกาศตำแหน่งงานว่างและคัดลอกรายชื่อผู้สมัครงานตามลำดับ</p> <p>หมายเหตุ: นายจ้างสามารถคัดรายชื่อผู้สมัครงานได้วันละ ๕ ตำแหน่งๆ ละ ๒๐ คน</p> <p>๒.๓ หลักฐานที่ต้องใช้ในการลงทะเบียนนายจ้าง</p> <p>๒.๓.๑ นายจ้างบุคคลธรรมดา</p> <p>(๑) นายจ้างบุคคลธรรมดาที่ไม่ได้ประกอบกิจการ (ยื่นหลักฐาน ณ สำนักงานจัดหางาน)</p> <p>๑.๑) ใบลงทะเบียนการแจ้งตำแหน่งงานว่างและคัดรายชื่อผู้สมัครงาน</p> <p>๑.๒) บัตรประจำตัวประชาชนพร้อมสำเนา</p> <p>๑.๓) สำเนาทะเบียนบ้าน</p> <p>หมายเหตุ : กรณีมอบอำนาจ (เอกสารเพิ่มเติม)</p> <p>๑. หนังสือมอบอำนาจติดอากรแสตมป์ ๓๐ บาท</p> <p>๒. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้มอบอำนาจและผู้รับมอบอำนาจ</p>	

ที่	ด้าน/เรื่อง	คำถาม	คำตอบ	หมายเหตุ
			<p>(๒) นายจ้างบุคคลธรรมดาที่ประกอบกิจการ (ยื่นหลักฐาน ณ สำนักงานจัดหางาน)</p> <p>๒.๑) ใบลงทะเบียนการแจ้งตำแหน่งงานว่างและคัดรายชื่อผู้สมัครงาน</p> <p>๒.๒) บัตรประจำตัวประชาชน พร้อมสำเนา</p> <p>๒.๓) สำเนาใบจดทะเบียนพาณิชย์ของกระทรวงพาณิชย์</p> <p>หมายเหตุ : กรณีมอบอำนาจ (เอกสารเพิ่มเติม)</p> <p>๑) หนังสือมอบอำนาจติดอากรแสตมป์ ๓๐ บาท</p> <p>๒) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้มอบอำนาจและผู้รับมอบอำนาจ</p> <p>๒.๓.๒ นายจ้างนิติบุคคล (ยื่นหลักฐานผ่านระบบออนไลน์และสำนักงานจัดหางาน)</p> <p>๑) หนังสือรับรองการจดทะเบียนบริษัท</p> <p>๒) สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้มีอำนาจลงนามผูกพันนิติบุคคล</p> <p>หมายเหตุ : กรณีมอบอำนาจ (เอกสารเพิ่มเติม)</p> <p>๑. หนังสือมอบอำนาจติดอากรแสตมป์ ๓๐ บาท พร้อมประทับตราบริษัท (ถ้ามี)</p> <p>๒. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้มีอำนาจลงนามเป็นผู้มอบอำนาจ และสำเนาบัตรประจำตัวประชาชนของผู้รับมอบอำนาจ</p>	

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์พบว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11 ได้ให้ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวอธิบายประเด็นหลักของข้อมูลดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ในกรณีนายจ้างบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคลที่ต้องการขึ้นทะเบียนเพื่อคัดรายชื่อผู้หางาน ถ้าเป็นนายจ้างบุคคลธรรมดาจะไม่สามารถขึ้นทะเบียนผ่านเว็บไซต์ได้ นายจ้างจะต้องติดต่อกับสำนักงานจัดหางานพื้นที่เท่านั้น เอกสารที่ใช้ก็จะเป็นสำเนาบัตรประชาชนนายจ้าง หรือถ้ามีใบจดทะเบียนพาณิชย์ก็เตรียมไป และส่วนนายจ้างนิติบุคคลสามารถทำได้ทั้งที่สำนักงานและออนไลน์ แต่เบื้องต้นต้องสอบถามนายจ้างก่อนว่าเคยขึ้นทะเบียนเป็นนายจ้างหรือยัง ถ้ายังอาจจะต้องไปขึ้นทะเบียนเป็นนายจ้างที่สำนักงานจัดหางานก่อน เพื่อให้มีบัตรนายจ้าง ถึงจะได้สิทธิ์ในการคัดรายชื่อหรือฝากตำแหน่งงานว่างได้ แต่ถ้ากรณีนายจ้างมีบัตรนายจ้างอยู่แล้วก็สามารถเข้าใช้เว็บไซต์ไทยมีงานทำได้เลย โดยการล็อกอินครั้งแรกจะต้องล็อกอินด้วย DBD ID ที่ได้มาจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า แต่ครั้งแรกครั้งเดียวเท่านั้น หลังจากนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงรหัสผ่านเพื่อเข้าใช้ระบบในครั้งต่อไปได้เลย จะทำได้ทั้งการคัดรายชื่อ และฝากตำแหน่งงานว่าง กรณีคัดรายชื่อต้องทำการประกาศตำแหน่งงานก่อน ถึงจะคัดรายชื่อได้” (A1, DI 13042565)

2. “ในการที่นายจ้างบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่ต้องการคัดรายชื่อผู้หางาน สามารถไปลงทะเบียนในเว็บไซต์ ไทยมีงานทำ ซึ่งในการคัดรายชื่อ นายจ้างต้องเข้าสู่ระบบก่อนด้วยรหัส DBD ID ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า หลังจากนั้นถึงจะเข้าไปกรอกประวัติของตนได้ และการที่จะคัดลอกรายชื่อได้ ก็ต้องมีการลงตำแหน่งงานว่างที่ยังไม่หมดอายุด้วย ถ้าหมดอายุก็สามารถดำเนินการขอต่ออายุในตำแหน่งนั้นๆได้ และถ้าประวัติหรือคุณสมบัติของผู้หางานกับตำแหน่งที่นายจ้างมาฝากไว้ตรงกัน ระบบจะทำการแมทซิงกันให้ และก่อนการขึ้นทะเบียนเป็นนายจ้างครั้งแรก กรณีที่ยังไม่มีบัตรนายจ้าง เขาจะต้องไปที่จัดหางานเท่านั้น” (A6, DI 11042565)

4.2.2.2 สมรรถนะด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ข้อคำถามที่ 1 เมื่อพบว่าผู้รับบริการใช้คำพูดทวนจนไม่สามารถจับประเด็นปัญหาหรือใจความสำคัญที่ผู้รับบริการต้องการสื่อสารได้ ท่านมีเทคนิคในการใช้คำพูด ถ้อยคำ สำนวน หรือข้อคำถาม ในการสอบถามผู้รับบริการอย่างไร เพื่อนำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์ถึงปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ และเพื่อขอความร่วมมือในการช่วยแก้ไขปัญหานั้น โดยไม่เป็นการสร้างความรู้สึกรำคาญใจแก่ผู้รับบริการ

ข้อมูลการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11 พบว่าโดยส่วนใหญ่แล้ว เจ้าหน้าที่ฯ จะใช้เทคนิคในการรับมือกับผู้รับบริการที่ใช้คำพูดทวนจนไม่สามารถจับประเด็นปัญหาหรือใจความสำคัญได้ ด้วยการฟังเพื่อจับประเด็นและคำสำคัญก่อน จากนั้นจึงใช้เทคนิคการทวนคำพูดหรือข้อคำถามจนกว่าจะทราบถึงประเด็นปัญหาที่ผู้รับบริการต้องการสอบถาม

โดยเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้เทคนิคดังกล่าว ได้แก่ เจ้าหน้าที่รหัส A1 A5 A6 A7 A9 A10 และ A11 โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ถ้าเขาใช้คำพูดทวน เราอาจใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อทวนเขาก่อนว่า ที่ติดต่อเข้ามาต้องการสอบถามประเด็นไหน เช่น บางคนติดต่อเข้ามาบอกว่าต้องการรายงานตัว แต่จริงๆแล้วยังไม่มีการขึ้นทะเบียนว่างงานเลย เราก็จะถามข้อมูลที่แน่ชัดจากเขาก่อน เพื่อให้เรื่องที่เราคุยมันแคบลง ว่าเรื่องนั้นมันเกี่ยวกับหัวข้อไหน ต้องการทำอะไร เมื่อรู้แล้วเราก็จะสามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับเขาได้ พยายามทำให้กรอบคำถามเขาเล็กลงโดยใช้วิธีการไล่ถามทีละคำถาม จนเราทราบประเด็นปัญหาของเขาหรือสิ่งที่เขาต้องการจะสื่อสาร” (A1, DI 13042565)

2. “กรณีเช่นนี้จะพบเจออยู่บ่อยครั้ง เราจะใช้วิธีฟังให้เข้าใจก่อนว่าเขาพูดอะไรมาบ้าง เมื่อพอจะทราบแล้วว่าเขาต้องการถามอะไร เพราะการถามถึงแม้เขาจะใช้คำพูดไม่ถูกแต่ในคำถามมักจะมีคีย์เวิร์ดในคำพูดเสมอ หลังจากนั้นค่อยถามเขาต่อ หรือทวนคำถามของเขา เพื่อย้ำกับเขาว่า ต้องการถามคำถามนี้ใช่หรือไม่ มีการยกตัวอย่างคำถามให้เขา ถ้าใช่ ก็ให้ข้อมูลต่อได้ หรือถ้าพบเคสที่คุยไม่รู้เรื่องจริงๆไม่ไหวจริงๆ ก็อาจจะให้เพื่อนมารับสายแทน” (A5, DI 08042565)

3. “เราจะให้เขาบอกข้อมูลของเขาเบื้องต้นก่อน และจับคีย์เวิร์ดหลักๆที่เป็นประเด็นปัญหา หลังจากนั้นจึงใช้วิธีการทวนคำถามว่า ใช้ข้อมูลที่ต้องการจะทราบใช่หรือไม่ ซึ่งบางครั้งเขาอาจจะใช้คำพูดไม่ถูก แต่มันก็ไม่แตกต่างจากความหมายเดิม จึงทำให้เราสามารถนำมาถามทวนกลับไปได้” (A6, DI 11042565)

4. “เราจะใช้การทวนคำพูดของเขา จะทวนไปเรื่อยๆ จนกว่าจะทราบประเด็นที่เขาต้องการสอบถาม ทวนในสิ่งที่เขาพูดเหมือนแบบช่วยจับประเด็นให้เขาด้วย ว่าเขาต้องการสื่อถึงอะไร พอทราบแล้วก็จะสรุปข้อความที่เขาต้องการสอบถามว่า ใช้ประเด็นคำถามแบบนี้ไหม” (A7, DI 11042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ใช้เทคนิคในการรับมือกับกับผู้ใช้บริการที่ใช้คำพูดววน จนไม่สามารถจับประเด็นปัญหาหรือใจความสำคัญได้ ที่แตกต่างออกไป ได้แก่ เจ้าหน้าที่รหัส A2 A3 A4 และ A8 โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. “เราก็จะถามเขาว่า ต้องการให้เราช่วยเรื่องอะไร ให้บริการเรื่องอะไร เรียนถามเขาว่าจะให้เราให้บริการเรื่องใด ทางเราจะได้ชี้แจง แนะนำให้ หรือเขาอาจเรียงเรียงคำพูดไม่ถูก เราก็จะบอกให้เขาทวนคำพูด หรือพูดใหม่ ว่าต้องการถามเรื่องอะไร พอเราทราบคำถามหรือปัญหาเขาแล้ว เราก็จะหาข้อมูลแล้วชี้แจงตอบเขาในเรื่องที่เขาต้องการทราบ ” (A2, DI 05042565)

2. “เราจะฟังเพื่อจับประเด็นก่อนว่าเขาต้องการอะไร หรือไม่ก็สอบถามเขาในหลายๆคำถามที่เขาพูดออกมา ให้รู้ว่าตกลงแล้วเขาต้องการอยากรู้เรื่องอะไร เราถึงจะทราบประเด็นปัญหาของเขานี่หนึ่ง” (A3, DI 07042565)

3. “เบื้องต้นเราจะขออนุญาตถามเขาก่อนว่าเป้าประสงค์ที่เขาต้องการสอบถามเราคืออะไร เพื่อที่เขาจะได้ไม่พูดววน และเราจะได้ตอบตรงประเด็น ” (A4, DI 07042565)

4. “ก่อนอื่นถ้าเจอปัญหาตรงนี้ เราจะทำอะไรไม่ได้นอกจากรับฟังเขาอย่างเดียว ฟังให้จบ แล้วก็ค่ะๆ ก็คือให้เขาพูดอธิบายเราให้หมด และก็พยายามเจาะประเด็นว่า ปัญหาที่ 1 คืออะไร ต้องแก้ไขยังไง จะประมาณนี้ คือหลักๆต้องจับประเด็นให้ได้ก่อน ยิ่งไปพูดแทรก จะไม่จบประเด็นเขาลักๆ” (A8, DI 12042565)

ข้อคำถามที่ 2 หากผู้รับบริการต้องการขอความช่วยเหลือในการให้ตรวจสอบข้อมูล หรือการเข้าถึงข้อมูลบางประการที่อาจจะเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ของท่านที่จะกระทำได้ ท่านมีเทคนิคในการปฏิเสธอย่างไร เพื่อให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการ “เกินความสามารถที่จะทำได้” มิใช่ “ไม่ทำให้”

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ การขอภัย และแจ้งอำนาจหน้าที่ เงื่อนไขการให้บริการ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมกับแนะนำแนวทางหรือวิธีการดำเนินการที่เหมาะสมให้กับผู้รับบริการ โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ก็จะใช้วิธีการเรียนแจ้งตามเงื่อนไขว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ไม่มีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมกับแนะนำแนวทางหรือวิธีการดำเนินการให้เขา เช่น การขึ้นทะเบียนว่างงานจะมีระบบพิสูจน์ตัวตนซึ่งเป็นข้อมูลส่วนบุคคล แต่ถ้าเขาต้องการให้เข้าถึงข้อมูลจริงๆ อาจจะต้องเรียนแจ้งว่า เราต้องขอเป็นเลขบัตรประชาชนและรหัสผ่าน จะโอเคไหม ถ้ายินยอมเราจะดำเนินการให้ แต่ถ้าเขาไม่โอเค เราก็จะขอพาเขาทำไปพร้อมกันที่ละขั้นตอน เพื่อครั้งต่อไปจะได้ดำเนินการได้” (A1, DI 13042565)

2. “ก่อนอื่นอาจจะต้องขอภัยเขาไปก่อน และเราเองจะต้องบอกขอบเขตหน้าที่ของเราให้เขาฟังอย่างชัดเจนว่า เราไม่สามารถดำเนินการนอกเหนือจากตรงนี้ได้ เหตุผลเพราะเราไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการตรงนี้ได้โดยตรง ซึ่งถ้าอยากตรวจสอบประวัติหรือข้อมูลส่วนบุคคลอาจจะต้องให้ทางเจ้าหน้าที่ที่เขาได้รับการอนุญาตตรวจสอบโดยตรง และถ้าเขาไม่สะดวกเดินทางไป อาจจะแนะนำให้โทรติดต่อไปก่อน แต่เราก็จะยืนยันในส่วนของเราว่าเราไม่สามารถดำเนินการให้ได้ ซึ่งมันอาจจะมีความผิดของเราที่ทำให้ทางผู้ให้บริการไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกครบ” (A6, DI 11042565)

ข้อคำถามที่ 3 หากพบว่าผู้รับบริการสอบถามข้อมูลที่นอกเหนือจากกรอบการให้บริการของกรมการ จัดหางาน ท่านมีเทคนิควิธีการพูดหรือส่งต่อผู้รับบริการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร โดยที่ไม่ เป็นการทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าเป็นการปิดความรับผิดชอบ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้ เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ แจ้งขอบเขต อำนาจหน้าที่ และกรอบการให้บริการของ กรมการจัดหางานให้ชัดเจน จากนั้นจึงให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการ หรือวิธีการดำเนินการใน เบื้องต้น และช่องทางในการตรวจสอบข้อมูล หรือส่งต่อผู้รับบริการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต่อไป โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ก็จะเรียนแจ้งขอบเขตอำนาจการให้บริการของเรา ถ้าเป็นเรื่องที่พอจะตอบได้ก็ จะให้บริการเบื้องต้น แต่ถ้ามันเกินขอบเขตอำนาจจริงๆเราจะหาข้อมูลเป็นเบอร์ติดต่อไปยัง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เขา” (A1, DI 13042565)

2. “เราจะบอกกรอบอำนาจหน้าที่ของเราว่าเรามีหน้าที่ให้ข้อมูลเรื่องอะไรบ้าง ถ้า เป็นเรื่องที่เราสามารถตอบได้ เราก็จะตอบให้เบื้องต้น แต่ถ้ามันเกินอำนาจจริงๆก็จะบอกให้เขา เข้าใจ และส่งต่อหรือโอนสายไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือไม่ก็สืบค้นข้อมูลหรือหาเบอร์ หน่วยงานนั้นให้เขา” (A2, DI 05042565)

3. “ถ้าเขาถามคำถามนอกเหนือจากการให้บริการของเรา เช่น ถ้าเป็นเรื่องของ สำนักงานประกันสังคม ก็จะโอนสายให้เขาเลย หรือถ้าเป็นหน่วยงานอื่นที่ไม่สามารถโอนสายได้ เราก็จะพยายามหาเบอร์ให้ ให้เขาโทรประสานงานต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้น” (A3, DI 07042565)

4. “เราก็อธิบายจุดประสงค์ หรือขอบเขตการทำงานของเร และบอกให้เขาทราบว่า เรื่องที่เขาสอบถามมันไม่เกี่ยวกับกรอบการให้บริการของเรา ซึ่งข้อมูลบางข้อมูลเราไม่มีให้เขา อยู่แล้ว เราก็จำเป็นที่จะต้องให้เขาติดต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งจะให้ข้อมูลที่ละเอียด ชัดเจน มากกว่า” (A4, DI 07042565)

5. “เบื้องต้นจะอธิบายเขาก่อน ว่าขอบเขต กรอบการให้บริการเป็นอย่างไร หลังจากนั้น ก็ให้เบอร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ประกันสังคม เราก็ให้เบอร์สายด่วน หรือแนะนำให้เขา ติดต่อนอกเวลาราชการจะติดต่อได้ง่ายกว่า” (A5, DI 08042565)

ข้อคำถามที่ 4 เมื่อท่านต้องการจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานหรือสถิติการรับสายรายเดือน เพื่อเสนอต่อหัวหน้างาน ท่านจะมีวิธีการอย่างไรในการสรุปผลการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และใช้เวลาที่เหมาะสม

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ บางส่วนจะใช้วิธีการในการจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานหรือสถิติการรับสายรายเดือน ด้วยการ ทำตารางในโปรแกรม Microsoft Excel โดยการกรอกข้อมูลการรับสายในเรื่องต่างๆ โดยการสรุป ยอดรวมเป็นรายวัน ทำให้ง่ายต่อการสรุปผลเป็นรายเดือนด้วย

โดยเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้วิธีการดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ เจ้าหน้าที่รหัส A1 A3 A4 A6 และ A7 โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “**จะทำเป็นไฟล์ excel** ในการรวบรวมผลในแต่ละวัน จะมีการใส่สูตรคำนวณ เอาไว้ ถึงเวลาเราก็จะกรอกข้อมูลต่อวัน และเราก็จะได้ผลรวมของการปฏิบัติงานที่ระบบ คำนวณให้ออกมา” (A1, DI 13042565)
2. “**จะใช้วิธีการทำในอีเมลส่วนตัวเลย ที่จะทำตาราง Excel เอาไว้** มันจะเป็นตัว ที่อยู่ในไดร์ฟ โดยจำทำเป็นสำเนาแบบฟอร์มไว้ของแต่ละเดือน แต่ละเดือนเมื่อเรากรอก ข้อมูลลงไป โปรแกรมจะรวมให้อัตโนมัติอยู่แล้ว โดยจะกรอกข้อมูลทุกวัน เป็นรายวัน ถึง เวลาสิ้นเดือนมันก็จะรวมอัตโนมัติ สรุปให้เราเลย” (A3, DI 07042565)
3. “**ใช้วิธีการสรุปผลแต่ละวันด้วยโปรแกรม Excel** แต่ส่วนมากจะลืมกรอก ประจำวัน มักชอบมากรอกทีเดียวตอนสิ้นเดือน” (A4, DI 07042565)
4. “**ตอนนี้ก็คือจะใช้โปรแกรม excel เป็นหลัก** คือทุกวันจะมากกรอกในตาราง รวมสาย พอสิ้นเดือนก็จะรวมสายให้เลย” (A6, DI 11042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ใช้วิธีการในการจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานหรือสถิติการรับสายรายเดือนที่แตกต่างออกไปจากวิธีการข้างต้น คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A5 A8 A9 A10 และ A11 โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. “จะใช้วิธีการจบรวมสายไว้ทุกวันว่าวันนี้รับกี่สาย เรื่องอะไรบ้าง ถึงเวลาลิ้นเดือนก็ค่อยมาบวกรวม แต่ว่าไม่ได้ใช้โปรแกรมเพราะสายตาไม่ดี และไม่ถนัดด้วย แต่จะนัดการจดโน้ตแต่ละวันและบวกรวม คิดว่าจะไม่คลาดเคลื่อน เพราะเราจดเอง โน้ตเอง” (A2, DI 05042565)

2. “เมื่อก่อนเคยใช้วิธีการกรอกในตาราง Excel แต่มีความรู้สึกว่าผลรวมมันไม่ค่อยตรง ก็เลยถนัดแบบจดไว้แต่ละวัน แล้วค่อยมาบวกเองตอนสิ้นเดือนมากกว่า วิธีนี้อาจจะช้า แต่มีความแม่นยำเพราะเป็นวิธีที่ถนัด” (A5, DI 08042565)

3. “การรวมสายในแต่ละวันเราจะส่งทุกวันอยู่แล้วแต่อันนี้มันจะไม่แม่นยำเท่าไรเพราะว่าเราเขียนแล้วก็บวกเลขเอาเองแต่ที่จะใช้จดของตัวเองแต่ก็มาจากข้อมูลที่เราส่งแต่ละวันนี้แหละแต่จริงๆแล้วข้อมูลมันอยู่ในระบบทั้งหมดอะ แต่เราไม่สามารถเอาเข้ามาบันทึกข้อมูลของเราได้ พี่ก็จะใช้จดในแต่ละวันแล้วพอสิ้นเดือนพี่ก็จะเอาที่จดเนี่ยมารวม พี่ก็จะนัดแบบนี้ คิดว่ามันไม่เข้าไป พี่คิดว่าถ้าพี่จดเองมันเป็นเป๊ะกว่าในระบบซะอีก ในระบบไม่ขาดก็เกิน” (A8, DI 12042565)

4. “พี่ก็จะใช้วิธีจดใส่กระดาษ พี่มีการทำตารางรวมสายตามแบบที่พี่เข้าใจเอาไว้ และในแต่ละวัน ก่อนที่จะส่งสาย พี่ก็จะเอามาจดใส่ตารางที่ทำไว้ พอสิ้นเดือนก็เอามาบวกรวม” (A9, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 5 เมื่อท่านพบว่าผู้รับบริการบางราย โทรมาสอบถามข้อมูลด้วยการใช้คำพูดที่วกวน ก้าวกวม ไม่มีสาระสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะทำให้การสนทนายืดเยื้อ ท่านมีเทคนิคในการใช้คำพูดเพื่อ ต่อรอง หรือจบสายในเวลาที่เหมาะสมอย่างไร โดยไม่เป็นการทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าเป็นที่ไม่น่ารับ ฟัง หรือไม่เต็มใจให้บริการ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้ เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันจำนวน 10 ราย ยกเว้นเจ้าหน้าที่รหัส A10 โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ฟังเพื่อจับประเด็นใน คำพูดของผู้รับบริการท่านนั้นให้ได้ ซึ่งในประโยคที่ยืดยาวนั้นจะมีคำสำคัญซ่อนอยู่ในประโยคเสมอ เมื่อทราบถึงประเด็นหลักที่ผู้รับบริการต้องการแล้วนั้น จึงบริการให้ข้อมูลตามอำนาจหน้าที่ให้ ครบถ้วน แต่ถ้าผู้รับบริการยังต้องการพูดต่อและมีความเป็นไปได้ที่จะทำการการสนทนายืดเยื้อ ก็ จะแจ้งขออนุญาตวางสาย โดยให้เหตุผลว่า ทางเจ้าหน้าที่ฯ ได้ให้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว และเนื่องจาก ขณะนี้มีผู้รับบริการท่านอื่นรอสายอยู่ค่อนข้างมาก หากท่านมีข้อสงสัยรบกวนติดต่อเข้ามาในภายหลัง โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เราจะถามเขาว่าต้องการทราบเรื่องอะไร หรือจุดไหนตื้นๆในสิ่งที่เขาพูด เอาไว้ เราก็จะให้ข้อมูลในเนื้อหาที่เขาต้องการทราบแล้วสรุปให้เขา หรือถามเขาว่าต้องการถามประเด็นอะไร และเราก็ให้ข้อมูลที่เขากำลังถาม แต่ถ้าเขายืดเยื้อ ไม่ยอมจบ **เราก็จะชี้แจง ว่าตรงนี้เราได้ให้ข้อมูลไปหมดแล้ว เราขอสรุปประเด็นที่เขาต้องการทราบและขออนุญาตวางสาย** เนื่องจากมีผู้ใช้บริการท่านอื่นรอสายค่อนข้างมาก เราก็จะบอกให้เขาเข้าใจและขอวางสาย หรือถ้าเขาสงสัยให้เขาติดต่อกลับมาใหม่” (A2, DI 05042565)

2. “ถ้าเราเจอผู้ใช้คำพูดวกวนหรือโทรมาระบายในสิ่งที่ไม่มีประเด็นสำคัญ **เราก็จะรับฟังก่อนหรือให้เขาพูดไปจนเขาพูดจบ** เราก็ค่อยแนะนำในสิ่งที่เค้าถามหรือถ้าเค้ายังระบายต่ออีกเราคิดว่ามันมีแต่น้ำ ก็คือ 1 นาทีเราให้เค้าพูดก่อนแล้ว 1 นาทีหลังเราจะแนะนำในสิ่งที่เขาสอบถาม สมมติว่าเขาสอบถามเรื่องการว่างงานหรือเขาระบายในเรื่องของการที่เขายังไม่มียานทำหลักที่เราก็จะแนะนำให้เขาไปหางานหรือไปขึ้นทะเบียนฝากประวัติในเว็บไซต์ส่วนมากไม่เกิน 3 นาทีที่จะกำกับให้มันเหมาะสม” (A8, DI 12042565)

3. “สิ่งที่เราทำคือให้ข้อมูลตามอำนาจหน้าที่ ตามคำถามที่เขาถาม แต่ส่วนมากคนพวกนี้จะไม่ฟัง หรือแค่โทรมาเพื่ออยากจะพูด เมื่อเราฟังเขา จับประเด็นของ

เขาได้ เราก็อให้ข้อมูลไปตามหน้าที่ แต่ถ้าเขายึดเยื้อต่อ เราคงต้องแจ้งไปว่าเราให้ข้อมูลไปหมดแล้ว ให้เขาดำเนินการติดต่อไปยังส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และคงต้องขออนุญาตวางสาย”
(A9, DI 18042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ใช้วิธีการในการรับมือกับผู้รับบริการที่ใช้คำพูดทวนคำถาม ไม่มีสาระสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะทำให้การสนทนายึดเยื้อ แตกต่างออกไปจากวิธีการข้างต้น คือ เจ้าหน้าที่รหัส A10 โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. **“ถ้าเจอแบบนี้ก็คงจะทำอะไรไม่ได้มาก นอกจากจะปล่อยให้เขาได้พูด ได้ระบาย ถ้ายังไปพูดตัดบทเขา คนพวกนี้มักจะไม่นิยม เผลอเราเองอาจจะโดนร้องเรียน แต่ก็นั่งอยู่กับแต่ละเคส เช่น ถ้าเขาโทรมาแล้วอยากจะพูด บ่น ระบาย เราก็จะปล่อยให้เขาพูดไป จนกว่าเขาจะพอใจ เพราะเมื่อไหร่ที่เขาพูดจบ เขาก็จะวางสายไปเองโดยอัตโนมัติคิดว่าอย่างนั้น แต่ถ้าเราไปพูดมาก มันจะเป็นการไปต่อปากต่อคำกับเขา แล้วมันก็จะยังยึดเยื้อ ไม่จบสิ้นหรือเปล่า แต่จะดูเป็นเคส ๆ ไป ขึ้นกับสถานการณ์ที่เจอ ว่าคนโทรมาเขามาแบบไหน”**
(A9, DI 18042565)

4.2.2.3 สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี

ข้อคำถามที่ 1 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงความใส่ใจ ความจริงใจและความกระตือรือร้นในการให้บริการผ่านการสนทนาทางโทรศัพท์เพื่อแก้ไขปัญหา

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ การตั้งใจฟัง ฟังอย่างมีสติ และคิดตาม ตอบรับเป็นระยะๆ ให้ผู้รับบริการรับรู้ ว่า เจ้าหน้าที่กำลังรับฟัง จากนั้นช่วยแก้ปัญหาโดยตรงไปตรงมา หรือหาข้อมูลมาตอบคำถามให้เร็วที่สุด โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ในช่วงที่มีการคุ้ยสายหรือกำลังให้บริการ ก็จะไม่พูดแทรก รับฟังและขานรับเป็นระยะ เพื่อให้เขารู้ว่าเรากำลังรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่เขาพูด ” (A7, DI 11042565)
2. “เราจะฟังคำถามของเขาอย่างมีสติ คิดตามและหาคำตอบให้เร็วที่สุด ให้เขาฟังพอใจมากที่สุด โดยที่เขาไม่ต้องถามซ้ำหรือพูดซ้ำหลายๆรอบ” (A8, DI 12042565)
3. “เราจะให้เขาพูดและตั้งใจฟังจนจบ และเราจะบอกเขาว่าเราเข้าใจแล้ว เรารับทราบแล้ว และขออนุญาตให้ข้อมูล” (A9, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 2 ท่านมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าคุณให้บริการเข้าใจในปัญหาหรือความต้องการของเขา

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ เป็นผู้ฟังที่ดี ฟังอย่างตั้งใจ พยายามหาข้อมูลให้หรือให้คำแนะนำช่วยแก้ปัญหาในเบื้องต้น ตามอำนาจหน้าที่และความสามารถ โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เมื่อพบว่าเขามีปัญหา เขามาสอบถามเรา เราก็จะรู้และประเมินตนเองว่า เราช่วยเขาได้ ก็จะพยายามบอกเขาว่า เราขออนุญาตให้ข้อมูล พยายามอธิบายให้เขาในประเด็นปัญหานั้นที่เขาสอบถาม” (A9, DI 18042565)
2. “ทุกครั้งที่เจอว่าเขามีปัญหา มา เมื่อเรารับฟังเขาจนเข้าใจ เราก็จะช่วยเหลือเขาเบื้องต้น หรือตามความสามารถที่เราจะทำให้ได้ โดยไม่บอกปฏิเสธเขาไปเลย” (A10, DI 18042565)
3. “ถ้าพบว่าเขามีปัญหา มา ไม่ว่าปัญหานั้นจะอยู่นอกเหนือจากการให้บริการ เราจะพยายามแนะนำ ให้ข้อเสนอแนะ หาแนวทางแก้ไข หรือวิธีการที่คิดว่าดีที่สุดให้เขา” (A11, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 3 ท่านมีการเลือกใช้คำพูด ถ้อยคำ สำนวนในการสื่อสารกับผู้รับบริการอย่างไรบ้าง ที่แสดงถึงการให้เกียรติและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ การใช้คำพูดสุภาพ ไม่เน้นเสียง ไม่พูดแทรก ให้เวลาผู้รับบริการได้พูด ได้อธิบาย ไม่พูดขัด ไม่ตัดพ้อ โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เราจะไม่พูดแทรก ถ้าเขายังพูดไม่จบ หรือบางที่เราฟังแบบเดียวเราก็รู้แล้วว่าเขาต้องการสื่ออะไร แต่เราจะรอให้เขาพูดจนจบก่อน ค่อยให้ข้อมูล” (A6, DI 11042565)
2. “ก็ต้องพูดจาสุภาพ แม้จะเหนื่อยแต่ก็ต้องควบคุมอารมณ์ ควบคุมน้ำเสียง ไม่เน้นเสียง และไม่พูดแทรก” (A7, DI 11042565)
3. “ก็คงจะไม่ไปพูดจาที่มันขัดอารมณ์เขาหรือพูดตัดพ้อในสิ่งที่เขาอาจจะรับรู้ข้อมูลมาแล้ว และเราคิดว่าข้อมูลนั้นมันผิด แต่เราจะไม่พูดว่าเขาเข้าใจผิดแต่เราจะบอกข้อมูลที่ถูกต้องให้” (A8, DI 12042565)

ข้อความที่ 4 เมื่อท่านมีการรับเรื่องร้องทุกข์ หรือรับเรื่องเพื่อแก้ไขปัญหาบางประการจากผู้รับบริการ ท่านจะมีวิธีการแจ้งความคืบหน้าในการดำเนินการเรื่องดังกล่าวต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ขั้นตอนแรกคือ ขอข้อมูลจากผู้รับบริการ ทั้งชื่อ-นามสกุล เบอร์โทรศัพท์เพื่อติดต่อกลับ ถ้าเป็นการรับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับปัญหาการใช้เทคโนโลยีหรือการใช้เว็บไซต์ ก็จะรับเรื่องแล้วติดต่อกลับ แต่ถ้าเป็นข้อร้องเรียนร้องทุกข์เกี่ยวกับการทำงานของตัว การถูกเอาเปรียบ ก็จะแจ้งกับผู้รับบริการว่า จะรับเรื่องเพื่อส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งบอกความคืบหน้า ขั้นตอนการดำเนินการในเบื้องต้น โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “กรณีที่เป็นเรื่องที่เราต้องติดต่อเพื่อแจ้งกลับจะต้องแจ้งระยะเวลาเขาว่า ในการตรวจสอบจะใช้ระยะเวลาแค่ไหน หลังจากนั้นจะติดต่อกลับไป แต่ถ้าเป็นเรื่องร้องเรียนที่เราจำเป็นต้องส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แบบนี้เราก็จะแจ้งเขาว่าเราอาจจะไม่ได้เป็นผู้ที่ติดต่อกลับไป ผู้ที่จะแจ้งผลคือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ต้องดำเนินการตรวจสอบ และแจ้งอำนาจหน้าที่ของเราว่าเรื่องใดที่เราจะติดต่อกลับ เรื่องใดเราต้องส่งต่อ” (A1, DI 13042565)
2. “เราจะรับเรื่อง จดข้อมูล ขอชื่อ เบอร์โทร และแจ้งการดำเนินการว่าจะส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร หรือถ้าเรามีหน้าที่ต้องติดต่อกลับ เราก็จะแจ้งระยะเวลาการดำเนินการ กำหนดวันนัดหนึ่งว่าไม่เกินกี่วัน เมื่อแล้วเสร็จก็จะติดต่อกลับ” (A2, DI 05042565)
3. “ถ้าเป็นการรับเรื่องร้องทุกข์ เราจะไม่แจ้งกับเขาว่า เราจะติดต่อกลับ แต่จะแจ้งการดำเนินการต่อจากนี้ว่า หลังจากที่เรารับเรื่องแล้ว เราจะส่งต่อให้ใคร กระบวนการต่อจากนี้จะเป็นอย่างไรมาก่อน เป็นเรื่องที่เรายังไม่มีความตอบให้เขา เราก็จำเป็นที่จะต้องขอข้อมูล ขอเบอร์ติดต่อกลับเขา” (A4, DI 07042565)
4. “ถ้ามีการรับเรื่องร้องทุกข์ ก็จะจดไว้ในกระดาษ ขอข้อมูล ชื่อ เบอร์โทรติดต่อกลับให้ชัดเจน และก็แจ้งการดำเนินการว่าหลังจากที่รับเรื่องแล้ว เราจะส่งต่อไปอย่างไร ซึ่งผู้ที่ติดต่อกลับอาจจะไม่ใช่เรา อาจจะเป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นๆ หรืออาจจะแจ้งระยะเวลาการดำเนินการดังกล่าวโดยประมาณ หรือบอกช่องทางในการติดตามเรื่อง เช่น ให้ติดต่อไปที่ฝ่ายนี้ หรือติดต่อไปที่สำนักงานจัดหางานพื้นที่ เป็นต้น” (A5, DI 08042565)

ข้อคำถามที่ 5 เมื่อท่านพบว่าปัญหาที่ผู้รับบริการกำลังเผชิญอยู่ มีวิธีการหรือแนวทางแก้ไขที่มีความเป็นไปได้สูงกว่า มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมีแนวโน้มว่าจะทำให้ปัญหานั้นเบาบางลงได้ ถึงแม้จะเป็นสิ่งที่เกินอำนาจหน้าที่ของท่านในการให้ข้อมูล ท่านจะมีเทคนิคในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำหรือบอกกล่าวแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร จงยกประเด็นปัญหาที่ท่านเคยให้คำแนะนำมาเป็นกรณีตัวอย่าง

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ได้ยกประเด็นปัญหาที่เป็นกรณีตัวอย่าง และการให้คำแนะนำ ที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ให้ช่วยเหลือในเรื่องของการดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยการเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสม ตรงไปตรงมา และถ้าเป็นปัญหาติดขัดในเรื่องเทคโนโลยี ก็จะพาผู้รับบริการให้ดำเนินการไปพร้อมๆ กันทีละขั้นตอน โดยได้อธิบายเทคนิคในการปฏิบัติงานของตน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “จะขอยกตัวอย่างเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนว่างงาน ส่วนมากคนที่ติดต่อเข้ามาจะประสบปัญหาเข้าสู่ระบบไม่ได้เนื่องจากระบบค่อนข้างยากและซับซ้อน เราก็จะใช้การสอบถามปัญหาเขา และเรามั่นใจว่าเราแก้ปัญหาให้เขาได้ เพราะเรารู้และเข้าใจปัญหานั้นดี **ก็จะอธิบายหรือพาเขาทำทีละขั้นตอน จนเขาสามารถดำเนินการได้และบรรลุเป้าหมาย** เขาก็จะขอบคุณและพึงพอใจการให้บริการของเรา แต่ถ้ามันเกินขอบเขตจริงๆ เราจะขอคำปรึกษาจากหัวหน้างานโดยอาจขอรับเรื่องเขาไว้ หรือแจ้งให้ติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือส่วนงานที่มีอำนาจแก้ปัญหา หรือคิดว่าปัญหาดังกล่าวเราสามารถทำอะไรได้บ้าง หลังจากนั้นอาจจะติดต่อแจ้งผลกลับไปถ้ามีการรับเรื่องไว้” (A9, DI 18042565)

2. “ยกตัวอย่างกรณีที่เขาต้องการหางานทำ ตกงานแล้วยังไม่ได้งาน **อาจจะขอสอบถามประวัติเขานิดหน่อยว่าวุฒิการศึกษาอะไร เคยผ่านงานด้านไหนมา และเราก็แนะนำตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง และช่องทางการสมัครงานให้ หรือให้เขาไปหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง** บริษัทห้างร้านที่กำลังเปิดรับสมัคร หรือให้เดินทางไปสำนักงานจัดหางานเพื่อสมัครงานหรืออาจขอรับงานมาทำที่บ้านสำหรับคนขาดทุนทรัพย์ เป็นต้น” (A10, DI 18042565)

3. “ขอยกตัวอย่างในเรื่องของการรายงานตัวกรณีว่างงานที่เขาติดปัญหาว่า **ทำยังไงก็ทำไม่ได้** เราก็จะช่วยเหลือเขาด้วยการพาเขาทำไปทีละขั้นตอน พอเขาทำสำเร็จเขาก็พึงพอใจหรือถ้าเราพาทำแล้วแต่ปัญหามันเป็นที่ระบบ เราจะรับเรื่องและแจ้งความคืบหน้าในการดำเนินการให้เขา” (A11, DI 18042565)

4.2.2.4 สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม

ข้อคำถามที่ 1 เมื่อท่านรู้สึกเหนื่อยล้ากับการให้บริการหรือการรับสายที่ยาวนานต่อเนื่อง และต้องการพักสาย ท่านจะมีวิธีการในการบอกกล่าวให้เพื่อนร่วมงานทราบอย่างไร หรือหาจังหวะในการพักสายอย่างไร โดยไม่เป็นการทำให้เพื่อนร่วมงานรู้สึกว่าคุณทำงานไม่ช่วยเหลือ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ส่วนมากจะใช้เทคนิคและวิธีการที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 10 ราย ยกเว้นเจ้าหน้าที่รหัส A8 โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ เช็คอัตราการโทรเข้าในช่วงเวลานั้นๆ ว่ามีผู้รับบริการติดต่อมามากน้อยแค่ไหน พร้อมทั้งเช็คนิวส์จำนวนผู้ให้บริการหรือคู่สายที่เปิดบริการ อยู่ว่า มีความสอดคล้องกับจำนวนสายโทรเข้าหรือไม่ ถ้าพบว่าจำนวนผู้รับบริการและผู้ให้บริการ เพียงพอสอดคล้องกัน และไม่เป็นปัญหา จึงแจ้งกับเพื่อนว่าต้องการพักสาย โดยได้มีการอธิบายวิธีการ ในการบอกกล่าวแก่เพื่อนร่วมงาน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เราจะดูก่อนว่า **ขณะนั้นมีการเปิดสายอยู่เยอะแค่ไหน และจะบอกเพื่อนว่าของปิดสายสัก 5 นาที** เพื่อไปพักผ่อน และขอให้เพื่อนอย่าเพิ่งพักสายพร้อมเรา เพื่อให้เอื้อต่อกัน” (A2, DI 05042565)
2. “เราจะหาช่วงเวลารี่แลค คือช่วงที่เราจะเข้าห้องน้ำพอดิ และเราก็กลับมาอย่างน้อย 3 นาทีมันก็ยังได้รีแลค เราารู้สึกว่าการทำงานถ้ารับเกิน 50 สายต่อวัน มันจะเริ่มเหนื่อยแล้ว เราจะปิดสายประมาณ 3 นาที ค่อยกลับมาปรับใหม่ แต่ก็จะต้องดูด้วยว่าช่วงนั้นมีคนอยู่ให้บริการเยอะ ถ้ามีเยอะเราก็พักได้ ถ้ามีเหลือน้อยก็จะยังไม่พัก” (A6, DI 11042565)
3. “จังหวะในการพักสายของเราคือ **เราก็จะดูก่อนว่าตอนนี้ใครเปิดสายอยู่บ้าง ถ้ามีคนเปิดสายน้อย ไม่รองรับกับคนที่โทรเข้ามา เราก็จะยังไม่พักสาย** แต่ถ้าประเมินแล้วว่า มีผู้รับสายเพียงพอ ก็จะพักสายในช่วงนั้น เพราะมีคนช่วยรับสายกันเยอะอยู่” (A7, DI 11042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ใช้เทคนิคและวิธีการบอกกล่าวเพื่อนเพื่อพักสายแตกต่างกันออกไป คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. “เรื่องการพักสายเอาเป็นว่าถ้าเรารับสายแล้วเราเจอคนที่โทรมาว่า **เราก็อารมณ์ไม่ดีไม่มีแรงจะทำงานต่อละ ก็คงพักสายเลย** หรือที่อาจจะบอกเพื่อนข้างๆ อะว่าพี่เหนื่อยแล้วพี่ขอพักสาย” (A8, DI 12042565)

ข้อคำถามที่ 2 เมื่อท่านได้รับข้อมูลมาใหม่และเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่านและต่อเพื่อนร่วมงาน ท่านจะมีวิธีการในการบอกกล่าวข้อมูลดังกล่าวต่อเพื่อนร่วมงานให้รับรู้ร่วมกันอย่างไรบ้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการในการบอกกล่าวแก่เพื่อนร่วมงาน สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 10 ราย ยกเว้นเจ้าหน้าที่รหัส A2 โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ประกาศในห้องเลย โดยรอจังหวะที่ทุกคนกำลังว่างจากการรับสาย หรือถ้าคนส่วนใหญ่กำลังติดสาย ก็จะบอกผ่านกลุ่มไลน์ หรืออาจจะบอกผ่านกลุ่มไลน์เท่านั้น ที่ทุกคนสามารถอ่านข้อมูลและมีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลได้ โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ส่วนมากถ้าได้รับข้อมูลมาใหม่จากสื่อโซเชียลหรือหัวหน้างาน จะใช้วิธีการแจ้งในไลน์กลุ่ม เพราะถือว่าทุกคนมีไลน์ และสามารถอ่านไลน์กลุ่มได้เหมือนกัน จะไม่มีคำว่าไม่ทราบ แต่จะไม่ใช้วิธีการประกาศในห้อง เพราะเพื่อบางคนอาจจะกำลังรับสายหรือให้บริการ ทำให้การรับรู้ข้อมูลอาจจะไม่ทั่วถึง” (A1, DI 13042565)
2. “ถ้ามีข้อมูลใหม่ๆที่เรารู้ว่า ก็จะตะโกนบอกเพื่อนในห้องตอนนั้นเลย หรือถ้าใครไม่อยู่ตอนที่เรารบอก ก็คิดว่าเดี๋ยวเขาคงไปบอกต่อกันเอง หรือถ้าเราไม่รู้อะไรก็จะตะโกนถามเพื่อนเหมือนกัน” (A3, DI 07042565)
3. “เราจะแจ้งในห้องเลยว่า ว่าข้อมูลที่ได้มาคืออะไร ที่เหลือถ้าใครไม่อยู่ก็ให้ไปบอกต่อกันเอง” (A4, DI 07042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ใช้เทคนิคและวิธีการบอกกล่าวข้อมูลแก่เพื่อนที่แตกต่างออกไป คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. “เราจะบอกต่อเลย อาจจะประกาศในห้อง แต่ส่วนตัวจะไม่ถนัดใช้เทคโนโลยีหรือใช้ไลน์ เราจะใช้การถ่ายเอกสารที่เกี่ยวกับข้อมูลที่ได้รับมาเพื่อแจกแก่ทุกคน” (A2, DI 05042565)

ข้อคำถามที่ 3 เมื่อท่านพบว่าเพื่อนร่วมงานของท่าน ให้บริการข้อมูลผิดพลาด ที่เกิดจากความเข้าใจผิด หรือการรับรู้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อน ท่านจะมีวิธีการในการบอกกล่าวข้อมูลที่ถูกต้องแก่เพื่อนร่วมงานอย่างไร ถ้าพบว่าปัญหานั้นเกิดขึ้นระหว่างที่เพื่อนร่วมงานกำลังให้บริการข้อมูลอยู่

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการในการเตือนเพื่อนเมื่อพบว่าเพื่อนให้บริการข้อมูลผิดพลาด สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 10 ราย ยกเว้นเจ้าหน้าที่รหัส A1 โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ เดินไปสะกิดบอกเพื่อน ให้เพื่อนแจ้งผู้รับบริการให้รอสายสักครู่ จากนั้นจึงบอกกล่าวข้อมูลที่ถูกต้องแก่เพื่อน โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ถ้าเพื่อนให้ข้อมูลผิด เราจะเดินไปบอกข้อมูลที่ถูกต้องแก่เขาที่โต๊ะเบาๆ เพื่อไม่ให้เขาอายด้วยที่ให้ข้อมูลผิด” (A5, DI 08042565)
2. “เราอาจจะต้องขอเบรคเขาก่อน ให้เพื่อนบอกกับผู้ใช้บริการว่าขออนุญาต ผู้รับบริการรอสายสักครู่ และก็เตือนเพื่อนว่าเมื่อกี้ที่ให้ข้อมูลไป ไม่ถูกต้อง อาจจะต้องบอกให้เพื่อนขอภัย และให้ข้อมูลใหม่ ส่วนมากผู้ใช้บริการจะเข้าใจ” (A6, DI 11042565)
3. “เราก็คงจะเดินไปสะกิดเขา แล้วบอกว่า ขอโทษนะคะ จริงๆแล้วข้อมูลตรงนี้นั้นควรเป็นแบบนี้ๆ บอกสิ่งที่ถูกต้องกับเพื่อนไปเลย เพื่อกันไม่ให้เพื่อนให้ข้อมูลผิด จะเกิดปัญหาตามมาภายหลังได้ หรือเตือนให้เพื่อน กด Hold สายไว้ก่อน แล้วบอกข้อมูลที่ถูกต้องแก่เพื่อน” (A7, DI 11042565)

เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ใช้เทคนิคและวิธีการบอกกล่าวข้อมูลแก่เพื่อนที่แตกต่างออกไป คือเจ้าหน้าที่รหัส A1 โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. “ต้องดูก่อนว่าเพื่อนคนนั้นเขาเป็นคนที่รับฟังแค่ไหน คือต้องประเมินก่อนว่าเขาค่อนข้างเปิดใจรับฟังเรา หรือถ้าเราพบว่าข้อมูลที่เขาให้ผิดมันค่อนข้างร้ายแรง เราก็จะเตือนเขา โดยให้เขาปิดสาย หรือปิดเสียงก่อน พักสายชั่วคราว และบอกกล่าวข้อมูลที่ถูกต้องในขณะนั้นเลย แต่ถ้ามันไม่ร้ายแรงเราก็จะแจ้งเขาหลังจากที่เขาว่างสายแล้ว” (A1, DI 13042565)

ข้อคำถามที่ 4 เมื่อเพื่อนร่วมงานของท่าน ไม่ทราบข้อมูลบางประการที่เกี่ยวกับการให้บริการ และเพื่อนร่วมงานต้องการสอบถามข้อมูลจากท่านในระหว่างที่ท่านกำลังให้บริการข้อมูลอยู่ ท่านจะมีวิธีการในการบอกกล่าวแก่เพื่อนร่วมงานอย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการบอกกล่าวข้อมูลเพิ่มเติมแก่เพื่อนในสิ่งที่เพื่อนไม่ทราบ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ เมื่อเพื่อนเดินมาสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากเรา ถ้าในขณะนั้นเรากำลังว่างจากการให้บริการอยู่และเป็นสิ่งที่เราทราบข้อมูล ก็จะอธิบายให้เพื่อนฟัง แต่ถ้าเพื่อนมาถามในขณะที่เรากำลังให้บริการ ก็จะให้เพื่อนไปถามเพื่อนคนอื่นก่อน หลังจากนั้นจึงไปสอบถามเพื่อนเพื่อรับรู้ข้อมูลไปพร้อมกับเพื่อน โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ก็จะบอกให้เพื่อนรอ เพราะเราติดสาย หรือให้เพื่อนคนอื่นที่ว่าง ช่วยตอบคำถามนั้นแทนเราไปก่อน” (A9, DI 18042565)
2. “ถ้าในขณะนั้นเราติดสายอยู่ ก็จะแนะนำให้เพื่อนไปถามข้อมูลจากเพื่อนคนอื่นที่กำลังว่างไปก่อน แต่ถ้าเราว่าง และเป็นข้อมูลที่เรารู้ เราก็จะอธิบายในสิ่งที่เพื่อนสงสัยให้” (A10, DI 18042565)
3. “ถ้าเราว่างอยู่และทราบข้อมูลนั้น เราก็จะบอกเพื่อน ในสิ่งสิ่งที่เพื่อนสงสัย แต่ถ้าเราไม่ทราบข้อมูลนั้นเช่นกัน เราจะไปถามเพื่อนคนอื่น และบอกต่อเพื่อให้ทั้งเพื่อนและเรารับรู้ไปพร้อมกัน” (A11, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 5 เมื่อท่านพบว่าเพื่อนร่วมงานของท่านประสบปัญหาโดยไม่สามารถจบสายได้ หรือกำลังเกิดข้อขัดแย้งบางประการกับผู้รับบริการ ท่านจะมีวิธีการในการช่วยเหลือหรือให้ข้อเสนอแนะต่อเพื่อนร่วมงานอย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลโดยไม่ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ในด้านลบเกี่ยวกับการให้บริการและต่อองค์กร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาไม่สามารถจบสายได้ หรือกำลังเกิดข้อขัดแย้งกับผู้รับบริการ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ให้เพื่อนเปิดลำโพงเพื่อที่จะรับฟังปัญหาไปพร้อมกัน พยายามทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ประเมินสถานการณ์ ถ้าเป็นสิ่งที่สามารถช่วยเพื่อนได้ ก็จะรับเรื่องแทน หรือถ้าสถานการณ์มันเลวร้ายเกินกว่าที่เราจะช่วยคุยแทนได้ ก็จะแนะนำให้เพื่อนแจ้งปัญหากับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เบื้องต้นคงจะใช้วิธีการให้เพื่อนช่วยเปิดลำโพงเพื่อฟังปัญหาไปด้วยกันก่อน ถ้าสถานการณ์มันแย่ ไม่ได้จริงๆเพื่อนเราต่อไม่ได้แล้ว เราอาจต้องขออนุญาตคนที่โทรมาว่า เราจะขอรับเรื่องต่อให้ หรือจบสายแทนให้ แต่โดยหลักแล้ว อยากให้เขาพยายามจบสายด้วยตนเองให้ได้ก่อน” (A1, DI 13042565)
2. “ส่วนมากถ้าเพื่อนร่วมงานไปต่อไม่ได้ ก็จะใช้วิธีเปลี่ยนคนพูดแทน เราอาจจะรับสายแทนเขา หรือให้เขาหาใครที่ว่างมาคุยแทน หรือบอกให้เขาไปแจ้งกับหัวหน้า การเปลี่ยนคนคุยจะทำให้อารมณ์เขาเย็นลง” (A3, DI 07042565)
3. “ถ้าพบว่าเพื่อนจบสายไม่ได้หรือมีข้อขัดแย้ง แบบไม่โอเคแล้ว เราก็จะช่วยด้วยการคุยสายแทนให้ หรือถ้ารู้สึกว่เรื่องนี้มันเกินอำนาจของเราและของเพื่อนร่วมงานเราแล้ว เราก็จะแนะนำให้เพื่อนคุยกับหัวหน้า หรือให้หัวหน้ามาคุยแทน” (A7, DI 11042565)

4.2.2.5 สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

ข้อความที่ 1 เมื่อท่านพบว่าผู้รับบริการมีอาการงอกร มี การสอบถามข้อมูลด้วยการใช้คำพูด น้ำเสียง ที่ไม่สุภาพ ไม่น่าฟังหรือมีการใช้คำหยาบคาย ท่านจะมีวิธีการในการรับมือกับผู้รับบริการ ท่านนั้นอย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ต้องใจเย็น ควบคุมอารมณ์ตนเอง อดทนรับฟังและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการได้พูด ได้ระบาย จนกว่าผู้รับบริการท่านนั้นจะอารมณ์เย็นลง เมื่อเราสามารถจับ ประเด็นปัญหาได้แล้ว ก็ค่อนข้างให้ข้อมูลในสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการอย่างสุดความสามารถ โดยได้อธิบาย เทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เบื้องต้นเราอาจจะต้องใจเย็นก่อน เพราะเรารู้ว่าคนที่โทรมาเค้ามีปัญหาจริงๆ พยายามบอกตัวเองว่าเขาคือคนที่มีปัญหาและเราคือคนที่จะช่วยเขาแก้ปัญหา **เราก็ต้องใจเย็น อดทน รับฟังเขาก่อน** โดยส่วนมากคนที่โทรมาแล้วใช้อารมณ์คือ 1.ไม่ได้ตั้งใจที่เขาอยากได้ 2.หรือเขาทำ ระบบของเราไม่ได้ เราจะค่อยๆพูดโน้มน้าวให้เขาฟังเรา ให้ใจเย็นและฟัง เราจะบอกเขาว่าเราจะ ช่วยแก้ปัญหาเขา หรือบอกเขาว่าขออนุญาตให้ข้อมูลโดยที่จะไม่ปฏิเสธเลย แต่เราก็จะประเมิน สถานการณ์ว่าเราเองทำได้ไหม ช่วยเขาได้มั้ย และประเมินตัวเขาว่า 1-10 levelไหนที่เราจะช่วยให้ ได้ ตามขอบเขตได้แค่ไหน” (A1, DI 13042565)
2. “ก่อนอื่นเราต้องใจเย็น และหยุดฟังก่อน **ทั้งๆที่เรารู้ตัวว่านิสัยเราอาจคล้ายเขา แต่ ด้วยหน้าที่เราก็ต้องอดทนให้เขาพูด** พอเขาพูดจบก็เราก็ค่อยใจเย็นให้ข้อมูลกับเขา หรือถ้ามันเกิน อำนาจที่เราจะช่วยได้ อาจให้เขารอสาย เราจะบอกเขาว่า เราจะไปหาข้อมูลหรือสอบถามกับ ผู้บังคับบัญชาในเรื่องนั้นๆให้” (A2, DI 05042565)
3. “ถ้าเจอก็อาจจะต้องควบคุมอารมณ์ตัวเองให้มากที่สุด **ระวังคำพูด น้ำเสียงเราเอง** เพราะถ้าเราแรงกับเขา เขาก็จะยิ่งแรง คือต้องทนฟังเขาพูดให้จบ เพื่อเราจะได้ว่าเขาต้องการอะไร” (A3, DI 07042565)
4. “เบื้องต้นเราอาจจะต้องสุดลมหายใจลึกๆก่อน **พูดคุยกับเขาดีๆ ให้เขาเย็นลงก่อน เราจะ อดทนรับฟังเขา** ให้เขาพูดจนเขาเย็นลง” (A4, DI 07042565)
5. “**ต้องอดทนรับฟังเขา** ถึงแม้คำพูดจะไม่น่าฟัง แต่ก็ให้เขาพูดให้จบจนอารมณ์เขาเย็นลง” (A5, DI 08042565)

ข้อคำถามที่ 2 เมื่อมีผู้รับบริการแจ้งว่า มีการติดต่อเข้ามาสอบถามข้อมูล แต่พบว่าสายหลุดจากเพื่อนร่วมงานของท่าน ในขณะที่เพื่อนร่วมงานของท่านก็กำลังให้บริการข้อมูลผู้รับบริการท่านอื่นอยู่ ท่านจะมีวิธีในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อบอกกล่าวให้ผู้รับบริการท่านนั้นเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร โดยที่ผู้รับบริการจะได้รับการบริการจากท่านจนเกิดความพึงพอใจและไม่ต้องเสียเวลาติดต่อเข้ามาใหม่

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ที่ใช้เทคนิคและวิธีการในการบอกกล่าวแก่ผู้รับบริการที่ติดต่อเข้ามาใช้บริการและสายหลุด สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ เบื้องต้นจะพูดขออภัยผู้รับบริการท่านนั้นก่อน และแจ้งกับผู้รับบริการไปตามตรงหรือชี้แจงปัญหาว่า เป็นการสายหลุดที่ระบบแต่ไม่เชื่อว่าเจ้าหน้าที่วางสาย โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เบื้องต้นจะขอโทษแทนเพื่อนไปก่อน และบอกเขาว่าเราขอรับเรื่อง หรือขอให้ข้อมูลแทน และชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจว่าการสายหลุดเกิดจากปัญหาที่ระบบ ไม่ใช่เป็นการที่เจ้าหน้าที่วางสาย” (A5, DI 08042565)
2. “เบื้องต้นจะบอกขออภัยผู้รับบริการท่านนั้น และชี้แจงว่าที่สายหลุดน่าจะเกิดการขัดข้องจากระบบ จากนั้นเราจะบอกว่า ผู้ให้บริการเมื่อสักครู่ติดสายอยู่ ถ้ามีปัญหาอะไรสามารถแจ้งให้เราทราบได้เลย เราจะขอรับเรื่องแทน และให้ข้อมูลแทนเจ้าหน้าที่ท่านก่อน แต่ถ้าตัวผู้รับบริการไม่ประสงค์ที่จะพูดใหม่ อาจจะต้องให้เขารอสักครู่ แต่ถ้าเขายินดีที่จะเล่าให้เราฟังอีกครั้ง ก็จะรับเรื่องแทนให้” (A6, DI 11042565)
3. “ถ้าเกิดปัญหาสายหลุดจากเพื่อนร่วมงาน เราจะชี้แจงไปว่ามันเกิดปัญหาจากระบบ ไม่ใช่การที่เจ้าหน้าที่วางสาย และขอโทษเขา และขอเขาพักสายสักครู่ เพื่อที่จะถามเพื่อนว่า นายจ้างคนนี้ใครเป็นคนรับสาย หรือสายหลุดจากใคร ถ้ามีคนรับ เราก็จะโอนสายให้เพื่อนคนนั้น แต่ถ้าไม่มีคนรับเราก็จะขอรับเรื่องแทน หรือขอให้ข้อมูลต่อจากเจ้าหน้าที่ท่านก่อน” (A7, DI 11042565)

ข้อคำถามที่ 3 เมื่อท่านมีความเครียดและได้รับแรงกดดันจากการทำงานที่เกิดจากการให้บริการที่ยืดเยื้อ ทั้งปัญหาข้อขัดแย้งจากการสื่อสาร หรือการรับสายโทรเข้าที่ยาวนานต่อเนื่อง ท่านจะมีวิธีการในการจัดการกับความเครียดหรือผ่อนคลายอารมณ์อย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นต่อไป

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการในการคลายเครียดเมื่อได้รับแรงกดดัน ในวิธีการที่แตกต่างกันออกไป แต่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ พักสายสักครู่ และเดินไปผ่อนคลายอารมณ์ เช่น การเดินไปห้องน้ำ จิบน้ำ กินขนม หรือดูคลิปเพื่อความบันเทิง และปล่อยวางกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่กลับไปพูดถึงเรื่องราวที่ไม่สบายใจเหล่านั้นอีก โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ก็ต้องพักสาย หรือเดินไปห้องน้ำ ไปล้างหน้าสัก 5-10 นาที แล้วค่อยมาทำงานต่อ” (A5, DI 08042565)
2. “ถ้าอยากจัดการอารมณ์ตนเอง ก็จะจิบน้ำ กินขนมหรือผ่อนคลายด้วยการหาเพลงฟัง หรือเบรคสักครู่” (A6, DI 11042565)
3. “เราก็จะผ่อนคลายด้วยการดูยูทูบ ฟังเพลง หรือถ้าเจอสายไหนที่เง่า ก็จะไม่พูดถึงมันอีก แบบปล่อยไปเลย เพราะถ้ายังพูดถึงอารมณ์เราก็จะยิ่งขึ้น และยิ่งเป็นการต่อย้ำความรู้สึกของเราเพิ่มขึ้น” (A7, DI 11042565)

ข้อความที่ 4 เมื่อท่านได้รับทราบปัญหาจากผู้รับบริการเกี่ยวกับการติดต่อสอบถามข้อมูลไปยังหน่วยงานหนึ่ง แต่ติดต่อไม่ได้ แม้การสอบถามข้อมูลนั้นจะไม่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือกรอบการให้บริการของท่านเลย ท่านจะมีวิธีการช่วยเหลือหรือส่งต่อผู้รับบริการท่านนั้นอย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ ใช้เทคนิคและวิธีการในการบอกกล่าวแก่ผู้รับบริการ เสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ ประเมินตนเองก่อนว่าเรื่อง que ผู้รับบริการสอบถาม เราสามารถตอบผู้รับบริการข้อมูลได้มากน้อยแค่ไหน ถ้าพอจะทราบข้อมูลในเรื่องนั้น ก็จะให้บริการข้อมูลในเบื้องต้น หรือส่งต่อผู้รับบริการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจจะไม่สาย หรือสอบถามเบอร์ที่เขาติดต่อไม่ได้ และให้เบอร์ที่ถูกต้องไป โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “เราก็คงต้องพยายามให้ความช่วยเหลือเขาอย่างเช่นถ้าเขาติดต่อหน่วยงานนั้นไม่ได้ อาจจะพยายามหาเบอร์ในเว็บไซต์หรือเบอร์ที่เรามีในสมุด หรือพยายามแนะนำเขาให้เขาติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แต่ก็ต้องถามรายละเอียดให้ชัดเจนก่อน หรือสอบถามว่าเป็นเรื่องด่วนแค่ไหน” (A8, DI 12042565)
2. “ต้องดูว่าเราสามารถให้คำแนะนำในเรื่องนั้นได้แค่ไหน ถ้าได้จะให้บริการเบื้องต้น หรือหาข้อมูลเพิ่มเติมให้เขา หรือถ้าสามารถโอนสายได้ จะช่วยโอนสายให้เขา หรือถ้าเป็นหน่วยงานอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องเลยก็จะพยายามหาข้อมูลหรือหาเบอร์โทรของหน่วยงานนั้นๆ ให้เขา” (A9, DI 18042565)
3. “ก่อนอื่นเราจะค้นหาข้อมูลเบื้องต้น จากอินเทอร์เน็ตให้เขา หรือหาเบอร์ให้เขา หรือไม่ก็ถามเขาว่า เขาติดต่อเบอร์อะไร อาจจะให้เบอร์เพิ่มเติมไป” (A10, DI 18042565)
4. “เราก็จะสอบถามเขาว่า เขาโทรไปที่เบอร์ไหน อาจจะให้เบอร์ที่ถูกต้องไป ถ้าอาจจะถามว่าเรื่องที่เขาต้องการติดต่อไปมันด่วนแค่ไหน ก็อาจจะแนะนำให้เขาเดินทางไปติดต่อด้วยตนเอง หรือไม่ก็อาจจะให้เบอร์มือถือเจ้าหน้าที่ไป แต่เป็นเคล็ดลับน้อยมากๆ ถ้าเราประเมินแล้วว่ามันด่วนจริงๆ หรือขอความเห็นจากหัวหน้าว่า ถ้าเขาติดต่อไม่ได้ควรทำอย่างไร” (A11, DI 18042565)

ข้อคำถามที่ 5 เมื่อท่านประสบปัญหา เกิดข้อขัดแย้งในการสื่อสารและการให้บริการข้อมูลต่อผู้รับบริการในคู่สายของท่าน เช่น การที่ผู้รับบริการมีความต้องการให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน หรือการไม่ฟังพอใจ ไม่ยอมรับกับคำตอบที่ได้เนื่องจากเป็นจริงขัดแย้งกับความรู้สึกและความต้องการ ท่านจะมีวิธีการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น และรับมือกับผู้รับบริการท่านนั้น เพื่อจบสายด้วยดีได้อย่างไร

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ที่ใช้เทคนิคในการให้บริการเพื่อรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญในการใช้เทคนิค คือ เบื้องต้นพยายามแก้ปัญหาด้วยตนเองก่อน ถ้าประเมินแล้วว่า สถานการณ์ค่อนข้างเลวร้าย และเราไม่สามารถรับมือได้แล้ว อาจจะให้เพื่อนมารับสายแทนเรา หรือปรึกษากับผู้บังคับบัญชาในการขอคำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น โดยได้อธิบายเทคนิคและวิธีการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ถ้าเราประสบปัญหาเกิดข้อขัดแย้งกับผู้รับบริการ ถ้าเป็นพี่ก็จะประเมินว่าเขาโมโหหรือเขาไม่ใ่อยากคุยกับเราแค่ไหนพี่ก็อาจจะให้เพื่อนมาช่วยรับสายแทนหรืออาจจะให้หัวหน้ามาคุยแทนเลย” (A8, DI 12042565)
2. “เราจะขอโทษเขาก่อน ถ้าคำพูดของเราอาจทำให้เขาไม่พอใจ และเราจะให้เขาพูดหรือตำหนิเราโดยเราจะเงิบ พอเขาพูดจบเราจะขออนุญาตให้ข้อมูลเขา แต่ถ้าเขาไม่พอใจที่จะคุยกับเราต่อ เราจะขอให้เพื่อนมารับสายหรือให้บริการเพื่อจบสายแทนเรา” (A9, DI 18042565)
3. “ถ้าเจอเคสที่โหดมาแล้วเง่่ง ส่วนมากจะพยายามจบสายด้วยตนเองก่อน อาจจะใช้วิธีของเราเอง เช่น ปล่อยให้เขาพูด ไม่ได้เถียง หรือถ้าเขาไม่จบจริงๆเราจะให้หัวหน้าเราเข้ามาคุยแทน” (A10, DI 18042565)
4. “ก็อาจจะต้องให้เพื่อนมาช่วยรับสายแทนถ้าเขาไม่ยอมจริงๆ แต่ก็พยายามชี้แจงด้วยเหตุผล แก้ปัญหาด้วยตนเองก่อน ถ้าประเมินแล้วว่าสถานการณ์นั้นมันเลวร้ายจริงๆ อาจจะต้องปรึกษากับผู้บังคับบัญชา หรือถ้าผู้รับบริการท่านนั้นไม่ประสงค์ที่จะคุยกับเราต่อแล้ว ก็จะไม่พยายามต่อ แต่ในใจอาจจะเสียดความรู้สึก แต่ก็จะไม่เก็บมาคิด เราจะถือคติว่า พรุ่งนี้ต้องดีกว่าเสมอ” (A11, DI 11042565)

ข้อคำถามที่ 6 ท่านมีความรู้สึกอย่างไรต่อการทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์และการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ณ ปัจจุบัน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์รหัส A1 – A11

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รหัส A1 – A11 พบว่าเจ้าหน้าที่ฯ บอกกล่าวความรู้สึกที่มีต่อการทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์และการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ณ ปัจจุบัน สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้ง 11 ราย โดยมีประเด็นสำคัญแบ่งเป็น ความรู้สึกในด้านบวก ส่วนมากเจ้าหน้าที่ฯ ทั้ง 11 ราย จะมีความพึงพอใจกับงานที่ทำ และยังเลือกที่จะทำงานนี้ต่อ เนื่องจากรู้สึกว่าการงานนี้ค่อนข้างเป็นตัวตน เพราะเป็นงานที่ทำหาย ฝึกความอดทน และได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ หรือข้อมูลใหม่ๆ ได้พูดคุย ได้สื่อสาร รวมทั้งเวลาในการทำงานที่ยืดหยุ่น และเป็นงานที่ทำได้เสร็จเป็นวันต่อวัน แต่ในทางตรงกันข้าม เจ้าหน้าที่ฯ ทั้ง 11 รายต่างแสดงความรู้สึกในด้านลบ สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ รู้สึกเหนื่อยกับการทำงาน การขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากรู้สึกถึงความไม่มั่นคงในงาน ความไม่ก้าวหน้า และอัตราเงินเดือนที่ต่ำและคงที่ ตลอดจนรู้สึกว่าไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านข้อมูลจากองค์กรเท่าที่ควร ไม่มีการสร้างการรับรู้ที่ทั่วถึง ไม่มีการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานด้วย เป็นต้น โดยได้แสดงความรู้สึกต่อการทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์และการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ณ ปัจจุบัน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างการให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. “ยังรู้สึกโอเคกับตำแหน่งงานนี้ ถ้าถามว่าจะทำต่อไปไหมก็คงยังเลือกทำต่อไป งานนี้มันเป็นงานที่เราต้องให้ข้อมูลตรงตามชื่อตำแหน่งของมันเลย เราต้อง active ตลอดเวลา บวกกับเป็นการฝึกความอดทนและความใจเย็นขั้นสุด ในการให้ข้อมูล แก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าตลอดเวลา ก็ถือว่าเป็นงานที่ให้อะไรกับเราหลายๆอย่าง และได้จุดแข็งหลายๆอย่าง **แต่ก็ยังมีความสุขกับงานนี้** ยังอยากที่จะเรียนรู้ในทุกๆวัน และไม่อยากจะหยุดที่จะเรียนรู้ งานนี้ถือเป็นความท้าทายสำหรับเรา ที่เราอยากทำให้ดี บรรยากาศการทำงาน เพื่อนร่วมงานก็ดี ช่วยเหลือกันตลอดเวลา **แต่ลักษณะตัวงานของเรามันขาดการซัพพอร์ตข้อมูล การเข้าถึงข้อมูล โดยคอลเซ็นเตอร์ไม่มีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูลใดๆเลย ขาดการซัพพอร์ตข้อมูลจากหน่วยงานหรือองค์กร ทำให้เรารู้สึกว่าการทำงานมันยากกว่าเดิม** เมื่อเราช่วยเหลือไม่ได้มันก็ส่งผลให้ผู้รับบริการไม่ได้รับความพึงพอใจ เกิดจุดอ่อนในด้านประสิทธิภาพการให้บริการ เราเองเป็นผู้ให้บริการ เราก็ลำบากใจเพราะเราไม่สามารถให้ความช่วยเหลือเขาได้เท่าที่ควร” (A1, DI 13042565)

2. “ถ้าถามความรู้สึกในตอนนี้ต้องยอมรับว่าเหนื่อยมาก เพราะเราต้องหาข้อมูลเอง ช่วยตัวเอง แต่ด้วยหน้าที่ของเรา เราเหนื่อยก็พัก หรือศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อเติมเต็มตัวเราด้วย แต่โดยนิสัยรู้สึกว่ามีความสุขกับงาน รู้สึกว่ามันเป็นตัวตน เพราะส่วนตัวเป็นคนที่ชอบพูดคุยให้ข้อมูลข้อเสนอแนะแก่คนทั่วไป ชอบช่วยเหลือ ตัวเราเวลาเจอใครมีปัญหาที่ชอบให้กำลังใจ ไม่ใช่ทำให้ข้อมูลทางการอย่างเดียว แต่จะชอบช่วยเหลือทางด้านจิตใจด้วย ปลอดภัยเขาทั้ง ๆ ที่ตัวเราเองก็อาจจะทุกข์ คือโดยนิสัยเป็นแบบนี้ เราชักเราชอบแบบนี้ด้วย” (A2, DI 05042565)

3. “จริงๆ แล้วงานคอลเซ็นเตอร์มันตื้ออย่างก็คือ งานมันทำวันต่อวัน ทำแล้วจบเลย ไม่มีงานค้าง แต่ข้อเสียก็คือในแต่ละวันเราต้องรองรับอารมณ์คนเยอะมาก มันทำให้เราเหนื่อย แต่มันก็ขึ้นกับตัวเราเองว่าจะบริหารจัดการตัวเราอย่างไร แต่เราก็ยังโอเคกับงานนี้ มันรู้สึกลงตัว เวลาก็ลงตัว เรามีประสบการณ์ด้านนี้มาหลายปี เปลี่ยนมาก็หลายที่ **ที่นี่ก็โอเค** สำหรับเรา เท่าที่เคยผ่านมาที่นี่ก็ดีที่สุดแล้ว **ที่ไม่กดดัน ไม่มีระเบียบมากมาย แต่แค่มั่นขาดคือมันไม่มีสวัสดิการ เงินเดือนน้อย เงินเดือนไม่ขึ้น แต่ก็ถือว่าเป็นตัวเรา เราโอเคกับมัน**” (A3, DI 07042565)

4. “ในส่วนตัวความรู้สึกต่อเพื่อนร่วมงาน เต็ม 100 ให้ 100 แต่ในเรื่องของระบบหรือเทคโนโลยีที่มาซัพพอร์ตยังรู้สึกว่าไม่เพียงพอ ไม่เอื้อต่อการทำงาน ระบบขัดข้องบ่อยทำให้เราทำงานยาก **อีกทั้งเทคโนโลยีการรับรู้ข้อมูลไม่เอื้ออำนวย ทำให้รู้สึกเหนื่อยกับการทำงาน เราต้องหาข้อมูลเองตลอด บางทีถามหัวหน้าก็ไม่ทราบข้อมูล ทำให้เราตอบข้อมูลยากขึ้น เหนื่อยขึ้น พอเราตอบไม่ได้ผู้รับบริการก็ไม่พอใจ ปัญหาที่ตกอยู่ที่เรา ทำให้ขาดแรงใจนะ และก็ไม่รู้ว่าจะทุ่มเทไปเพื่ออะไร ทำงานไปงานดีแค่ไหนก็ได้เงินเท่าเดิม**” (A4, DI 07042565)

5. “จริงๆ งานคอลเซ็นเตอร์ที่นี่ไม่ได้หนักตลอด จะหนักเป็นช่วงๆ เช่น ช่วงต่อใบอนุญาตทำงานของต่างดาวสายก็จะเยอะ แต่ก็ยังรู้สึกโอเคกับงาน เพื่อนร่วมงานก็ดี **แต่ติดตรงที่ปัญหาระบบ โครงสร้าง ระบบต่างๆ ในการให้บริการของกรมจัดหางานต่อผู้ใช้บริการที่มันยุ่งยาก เช่น ระบบขึ้นทะเบียนว่างงาน ทำให้เราต้องใช้เวลาในการให้ข้อมูลที่ยาวนานขึ้น อธิบายยากขึ้น เข้าใจยากขึ้น เหนื่อยขึ้น ทำให้มันไม่ค่อยเอื้อต่อการทำงาน การรับรู้ข้อมูลต่างๆ ยากขึ้น ต้องค้นคว้าเองมากขึ้น ไม่มีการซัพพอร์ตข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้เราเหนื่อยกับการทำงานมากขึ้น**” (A5, DI 08042565)

6. “การทำงานที่นี้ โอเคมาก แต่ด้วยสวัสดิการต่างๆที่ไม่มีให้ และเงินเดือนมันไม่สามารถก้าวกระโดดไปได้ แต่ถ้าทำแบบไม่ซีเรียสอะไร และมีงานหลายอย่างทำก็โอเค เพราะงานที่นี้ส่วนมากจะไม่ตึงเครียดและ freedom of speech ตรงที่เราสามารถให้ความเห็นต่อนายจ้างหรือผู้ใช้บริการได้ทั้งหมด แต่เราก็ต้องมืองค์ความรู้ในนั้นด้วย และด้วยองค์ความรู้ที่เราต้องให้ข้อมูล ถ้าจากหัวหน้าจะไม่ฟัง จะเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากนายจ้างกระจายกันเอง แล้วเราก็เอามาประมวลผลประกอบการตอบคำถามของเรา รวมไปถึงการที่เขามีการออกข่าว เราก็จะคอยติดตามข่าว อัปเดตจากตรงนั้น และจากตัวนายจ้าง เพราะข้อมูลจากนายจ้างจะมีความแม่นยำ เพราะนายจ้างเป็นผู้ดำเนินการจริง เขาก็ต้องหาข้อมูล ซึ่งนายจ้างมีทั้งคนที่มีความรู้และไม่มีความรู้ คนที่ไม่มีเขาก็จะโทรมาถาม แต่ถ้าคนที่มีความรู้เขาก็จะเป็นผู้รู้และกระจายข่าวสารกันในวงการ เราก็จะอัปเดตจากเขา ซึ่งมันเป็นประโยชน์มาก” (A6, DI 11042565)

7. “ก็ค่อนข้างโอเคกับตัวเนื้องาน แต่ที่ไม่โอเคคือเรื่องระบบการทำงาน เพราะรู้สึกว่ามันไม่ค่อยมีระบบเพื่อมาสนับสนุนการทำงานของเราเลย เช่น ข้อมูลหลายๆอย่างที่เจ้าหน้าที่ทุกคนควรจะรับรู้ทั่วกัน แต่บางคนก็ยังไม่ทราบ และยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนไม่มีการอัปเดตข้อมูลให้เรา หรือทุกคนได้รู้ร่วมกัน เราคิดว่ามันควรมีมีที่ตั้งในการสร้างการรับรู้ให้มากกว่านี้ หรือมีแฮนด์บुक หรือระบบอะไรก็ได้ที่มาสนับสนุนการทำงานของเราบ้าง ในส่วนของอัตราเงินเดือนก็สมเหตุสมผล ถ้าเป็นล่าม แต่ถ้าคอลเซ็นเตอร์ไทยอาจจะน้อยเกินไป” (A7, DI 11042565)

8. “หนึ่งเลยก็คือมีความเครียด คือเครียดจากคนที่โทรเข้ามา บางคนโทรเข้ามาเขาเข้าใจเราดี แต่บางคนก็โทรเข้ามาแบบไม่เข้าใจอะไรเลย ไม่รับฟังอะไรเลย ทำให้เราเครียด สองก็คือ เราต้องรับรู้ข้อมูลหลายๆอย่าง บางทีเราก็จำไม่ได้หมด แต่เราก็ต้องพยายาม มันทำให้เรากดดันตัวเอง กลัวว่าเขาถามมาแล้วเราจะตอบไม่ได้ กลัวด้วยเครียดด้วย แล้วงานคอลเซ็นเตอร์ รู้สึกว่ามันไม่ใช่งานที่เราสามารถทำได้อะ คือลักษณะของเรา ไม่ใช่คนที่แบบว่า พูดเยอะ พูดอะไรแบบนี้อยู่แล้ว อีกทั้งเราไม่เคยทำงานด้านนี้มาก่อนเลย เพิ่งมาทำที่นี้ที่แรกที่เป็นคอลเซ็นเตอร์ เราเลยค่อนข้างกดดัน แต่เพื่อนร่วมงานโอเคนะ สภาพแวดล้อมการทำงานก็โอเค แต่กับงานนี้เราไม่รู้ว่า เราจะอยู่กับมันได้นานแค่ไหน เพราะมันไม่ใช่ตัวเรา เราไม่ถนัดงานด้านนี้ ไม่รู้อนาคตอะนะว่าจะอดทนกับความเครียดในตัวเราเองได้นานแค่ไหนเหมือนกัน” (A10, DI 18042565)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน” มีวัตถุประสงค์ของการศึกษา ได้แก่ 1.) เพื่อศึกษาและวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน 2.) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อตอบคำถามการวิจัยคือ สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแต่ละด้านอยู่ในระดับใด โดยรูปแบบการศึกษาวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสำรวจสมรรถนะหรือที่เรียกว่า แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) สำหรับวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของสมรรถนะการปฏิบัติงานจากผลคะแนนของระดับสมรรถนะที่ได้มาจากแบบประเมินตนเอง และเพื่อให้ทราบถึงการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ภายในศูนย์ฯ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) แต่เนื่องจากเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ภายในศูนย์ฯ มีจำนวนน้อย ผู้วิจัยจึงศึกษาจากประชากรทั้งหมดภายในศูนย์ฯ ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำนวนทั้งหมด 11 ราย แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ จำนวน 3 ราย และเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้บริการข้อมูลเป็นภาษาไทยเท่านั้น จำนวน 8 ราย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากได้ข้อมูลมาแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) และการพรรณนาอย่างลุ่มลึก (Thick Description) ที่ได้แสดงแล้วตามข้อค้นพบในการศึกษาตามข้อมูลในบทที่ 4 ผลการศึกษา และจากผลการศึกษา จึงนำไปสู่การสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 สรุปผลการวิจัยเพื่อตอบคำถามวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแต่ละด้านอยู่ในระดับใด

จากการที่ผู้วิจัยได้มีการกำหนดคำถามที่ใช้ในการศึกษาเพื่อวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) และได้การสร้างแบบสำรวจจากสมรรถนะที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ของศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน แต่ละคนมีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด โดยแบบสำรวจนี้จะถูกส่งไปให้ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เป็นผู้ประเมิน และส่งให้เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ประเมินตนเองด้วย ซึ่งสมรรถนะที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นเป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน โดยอ้างอิงตามมาตรฐานและแนวทางการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นสำคัญ ประกอบกับการที่ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมจากการศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความ ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ตลอดจนผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ซึ่งเป็นการสังเกตโดยผู้วิจัยได้เข้าไปการทดลองปฏิบัติงานจริงร่วมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งศึกษาภาพรวมในการปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯ จากผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรคและข้อจำกัดในการปฏิบัติงานและการให้บริการ และเพื่อเป็นแนวทางหรือข้อมูลประกอบในการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์และการจัดทำแบบสำรวจสมรรถนะด้วย โดยสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน ที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นนั้น ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามซึ่งเกี่ยวข้องกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน ได้แก่ การบริการจัดหางานในประเทศและต่างประเทศ การเดินทางไปทำงานต่างประเทศ การแนะแนวอาชีพและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การคุ้มครองคนหางาน สิทธิประโยชน์ต่างๆและขั้นตอนการดำเนินการเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนผู้ประกันตนกรณีว่างงาน และการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือทักษะการสื่อสาร การฟัง เพื่อจับประเด็น การพูด การใช้น้ำเสียง ทักษะการใช้เทคโนโลยี ตลอดจนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อรับมือและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การรับมือกับผู้ที่รับบริการที่ใช้คำพูดวกวนหรือผู้รับบริการที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและมีแนวโน้มว่าจะทำให้การสนทนายืดเยื้อ เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จึงจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และทักษะการจับประเด็นในข้อคำถาม และทักษะในการปิดจบสายในเวลาที่เหมาะสมด้วย

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี คือการที่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ต้องมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการ เช่น การแสดงถึงความใส่ใจ ความจริงใจ การให้เกียรติ การแสดงความกระตือรือร้น และความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ เนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฯ ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานภาครัฐ และภารกิจของรัฐคือ การให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม ดังนั้น ในแต่ละวันเจ้าหน้าที่ฯ จำเป็นต้องรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียนต่างๆ จากประชาชนผู้รับบริการ เจ้าหน้าที่ฯ จึงต้องมีจิตบริการและเป็นที่ยึดถือในการช่วยเหลือ บรรเทาความทุกข์ร้อนที่จะทำให้ประชาชนผู้รับบริการไว้วางใจได้

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม คือการที่เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์จำเป็นต้องปฏิบัติงานร่วมกันในการช่วยกันรับสายโทรเข้าจากผู้รับบริการที่ติดต่อเข้ามาเป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกัน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อรองรับการให้บริการและแก้ไขปัญหาจากการที่คู่สายเต็มติดต่อไม่ได้ ให้เบาบางลง อีกทั้งข้อมูลและกรอบการให้บริการตามภารกิจของกรมการจัดหางานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เจ้าหน้าที่ฯ จึงต้องมีการสื่อสารกัน และถ่ายทอดข้อมูลให้รับรู้ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่น เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุผลร่วมกัน

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือทัศนคติ ค่านิยม บุคลิกประจำตัว และแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสมรรถนะด้านนี้จะส่งผลต่อการมีสมรรถนะทั้ง 4 ด้านดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ซึ่งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์นั้น จำเป็นต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อแรงกดดันเป็นอย่างมาก เนื่องจากต้องรับมือกับผู้รับบริการหลากหลายรูปแบบ เจ้าหน้าที่ฯ จึงจำเป็นต้องมีทัศนคติเชิงบวก แม้จะต้องเจอกับสถานการณ์อันเลวร้าย แต่ก็ยังสามารถให้คุณค่าและแนวความคิดดีๆ กับสถานการณ์เหล่านั้น และสามารถรับมือเพื่อแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์เฉพาะหน้าต่างๆ เหล่านั้นได้ ตลอดจนการมีแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดแรงผลักดันในการพัฒนาตนเอง ทั้งการพัฒนาส่งเสริมเติมเต็มความรู้ ทักษะในสมรรถนะด้านอื่นๆ ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จต่อไป

นอกจากที่ผู้วิจัยจะทำการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน จนได้เป็นแบบสำรวจสมรรถนะหรือที่ผู้วิจัยเรียกว่า แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) แล้ว จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแบบสำรวจนี้ส่งไปให้กับผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เป็นผู้ประเมิน และส่งให้เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ประเมินตนเอง ภายหลังจากที่การประเมินเสร็จสิ้น ผู้วิจัยจึงนำผลที่ได้จากการประเมินของทั้งสองฝ่ายมาหาค่าเฉลี่ย จนได้ผลคะแนนเฉลี่ยเป็นเกณฑ์สมรรถนะรายด้าน และสามารถนำมาวัดผลเป็นระดับของสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ดังรายการสรุปข้อมูลที่จะกล่าวต่อไปนี้

เกณฑ์ของสมรรถนะและระดับของสมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A1

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.5 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้เชี่ยวชาญ

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.8 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สรุปผล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A1 คะแนนเฉลี่ยรวมจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเท่ากับ 4.15 ระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ และผลคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังในทุกด้าน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A2

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 อยู่ในเกณฑ์ ดี สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ปฏิบัติ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.8 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3 อยู่ในเกณฑ์ ดี สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ปฏิบัติ

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.6 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สรุปผล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A2 คะแนนเฉลี่ยรวมจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเท่ากับ 3.59 ระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ และผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวัง คือ สมรรถนะด้านที่ 1 และ 2

3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A3

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3 อยู่ในเกณฑ์ ดี สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ปฏิบัติ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4 อยู่ในเกณฑ์ ดี สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ปฏิบัติ

สรุปผล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A3 คะแนนเฉลี่ยรวมจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเท่ากับ 3.82 ระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ และผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 เท่านั้น

4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A4

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.2 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 อยู่ในเกณฑ์ ดีเยี่ยม สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้เชี่ยวชาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.8 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ

สรุปผล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A4 คะแนนเฉลี่ยรวมจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเท่ากับ 3.91 ระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ และผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวังเฉพาะสมรรถนะด้านที่ 1 เท่านั้น

- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์

- จากการประเมินตนเอง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.4 อยู่ในเกณฑ์ ดี สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ปฏิบัติ

- จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.4 อยู่ในเกณฑ์ ดีมาก สมรรถนะอยู่ในระดับ ช่วงผู้ชำนาญ
สรุปผล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญรหัส A11 คะแนนเฉลี่ยรวมจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาเท่ากับ 3.95 ระดับของสมรรถนะอยู่ในช่วงผู้ชำนาญ และผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์สมรรถนะที่คาดหวัง คือ สมรรถนะด้านที่ 1 และ 2

จากคะแนนเฉลี่ยที่นำมาวัดผลเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะรายด้าน และระดับของสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย มีผลคะแนนเฉลี่ยรวมของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ตามเกณฑ์การวัดระดับของสมรรถนะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้เชี่ยวชาญ” จำนวน 1 ราย อยู่ในระดับ “ช่วงผู้ชำนาญ” จำนวน 9 ราย และอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ปฏิบัติ” จำนวน 1 ราย มีผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ซึ่งสมรรถนะจะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ชำนาญ” มีจำนวนมากที่สุด อีกทั้งพบว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่ต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ คือเกณฑ์สมรรถนะระดับ “ดี” ซึ่งสมรรถนะจะอยู่ในระดับ “ช่วงผู้ปฏิบัติ” ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุดตามลำดับ โดยผู้วิจัยจะยึดเกณฑ์การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เป็นสำคัญ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” จำนวน 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A1 และ A6 อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” จำนวน 7 ราย และอยู่ในเกณฑ์ “ดี” จำนวน 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A7 และ A8 และมีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง จำนวน 5 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A7 A8 A9 และ A11

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” จำนวน 8 ราย และอยู่ในเกณฑ์ “ดี” จำนวน 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 และ A8 และมีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง จำนวน 4 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A8 A10 และ A11

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” จำนวน 9 ราย และอยู่ในเกณฑ์ “ดี” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 และในสมรรถนะด้านนี้ไม่มีเจ้าหน้าที่คนใดมีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังเลย

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” จำนวน 9 ราย และอยู่ในเกณฑ์ “ดี” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 และในสมรรถนะด้านนี้ไม่มีเจ้าหน้าที่คนใดมีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังเลย

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A9 อยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” จำนวน 6 ราย และอยู่ในเกณฑ์ “ดี” จำนวน 4 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A3 A5 A8 และ A10 และในสมรรถนะด้านนี้ไม่มีเจ้าหน้าที่คนใดมีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังเลย

5.1.2 สรุปผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 แนวทางในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานให้ดียิ่งขึ้น

จากผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาจากการวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางานที่ได้สรุปผลในข้อ 5.1.1 แล้วนั้น พิจารณาได้ว่า สมรรถนะที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงคือสมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งพิจารณาได้ดังนี้

สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A7 และ A8 ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่ต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ อีกทั้งพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง จำนวน 7 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A3 A4 A7 A8 A9 และ A11 ซึ่งถือว่ามากกว่าสมรรถนะด้านอื่นๆ ดังนั้นจึงเป็นสมรรถนะด้านที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงเป็นอย่างยิ่ง โดยมีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลจากการที่ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ และได้แสดงข้อค้นพบดังกล่าวไว้ในบทที่ 4 ในส่วนของข้อค้นพบจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านที่ 1 ข้อ 4.2.2.1 ดังนี้

- ข้อคำถามที่ 1 คือการตอบคำถามเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานของชาวต่างชาติทักษะสูง ระดับฝีมือผู้ชำนาญการ ของเจ้าหน้าที่รหัส A3 A7 A8 และ A11

- ข้อคำถามที่ 3 คือการแสดงถึงความสับสนในข้อมูลและความมั่นใจในคำตอบ ของเจ้าหน้าที่รหัส A4 และ A9 ซึ่งเกี่ยวกับการตอบคำถามในเรื่องการดำเนินการต่ออายุใบอนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าวสามสัญชาติตามมติ ครม.ที่รองรับแรงงานต่างด้าวในปัจจุบัน
- ข้อคำถามที่ 5 คือการแสดงตนว่าไม่คล่องแคล่วด้านเทคโนโลยี ระบบและเว็บไซต์ต่างๆ จนไม่สามารถแก้ปัญหาหรือให้บริการตามความคาดหวังได้ ซึ่งเกี่ยวกับการตอบคำถามในเรื่องการพบเจอของผู้รับบริการปัญหาเกี่ยวกับการเข้าใช้งานเว็บไซต์ของกรมการจัดหางานเพื่อเข้าไปขึ้นทะเบียนว่างงานหรือรายงานตัวกรณีว่างงานของเจ้าหน้าที่รหัส A2

สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 และ A8 ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่ต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ อีกทั้งพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง จำนวน 4 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A8 A10 และ A11 แต่ยังไม่ถึงขั้นที่ต้องนำไปพิจารณาปรับปรุงและไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะด้านที่มีปัญหาเนื่องจากสมรรถนะด้านที่ 2 นี้ให้ความสำคัญในเรื่องของทักษะ กลยุทธ์ และการส่งเสริมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาที่เหมาะสม จึงทำให้การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลจากการที่ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ และได้แสดงข้อค้นพบดังกล่าวในบทที่ 4 ในส่วนของข้อค้นพบจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้

- สมรรถนะด้านที่ 2 ข้อ 4.2.2.2 ข้อคำถามที่ 4 เกี่ยวกับการจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานหรือสถิติการรับสายรายเดือน มีการให้เหตุผลเกี่ยวกับการไม่ถนัดเทคโนโลยีและการใช้งาน Microsoft Office เนื่องจากมีปัญหาเรื่องสายตา และเป็นผู้สูงอายุ แต่จะใช้วิธีการจดบันทึกและรวมผลด้วยเครื่องคิดเลข ซึ่งเป็นวิธีการที่แตกต่าง ไม่พึ่งพาเทคโนโลยี แต่ได้ผลลัพธ์ของงานที่ไม่แตกต่างกัน ของเจ้าหน้าที่รหัส A2
- สมรรถนะด้านที่ 1 ข้อ 4.2.2.1 ข้อคำถามที่ 1 ซึ่งมีความสอดคล้องเกี่ยวเนื่องกัน คือการตอบคำถามเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานของชาวต่างชาติทักษะสูง ระดับฝีมือผู้ชำนาญการ พบว่า ยังมีมิติของการตอบคำถามที่ไม่ละเอียดเพียงพอ ส่วนหนึ่งคือความไม่มั่นใจในข้อมูล แต่ส่วนหนึ่งก็อาจจะเป็นการใช้วิธีการเลี่ยงตอบ เพื่อที่จะทำให้เห็นว่าเข้าใจภาพใหญ่ แต่ไม่สามารถอธิบายหรือลงรายละเอียดในตอบคำถามนั้น ของเจ้าหน้าที่รหัส A8 และ A11

- สมรรถนะด้านที่ 2 ข้อ 4.2.2.2 ข้อคำถามที่ 5 เกี่ยวกับการรับมือกับผู้รับบริการที่ใช้คำพูดทวนซ้ำ ก้าวร้าว ไม่มีสาระสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะทำให้การสนทนายืดเยื้อ ซึ่งส่งผลในด้านการจบสายในเวลาที่เหมาะสม ของเจ้าหน้าที่รหัส A10

สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่ต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ อีกทั้งพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ไม่มีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังเลย จึงไม่จำเป็นต้องนำไปพิจารณาปรับปรุงและไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะด้านที่มีปัญหาเนื่องจาก สมรรถนะด้านที่ 3 นี้ให้ความสำคัญในเรื่องของการมีความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการ ความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ เช่น การรับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียนต่างๆ จากประชาชนผู้รับบริการ ซึ่งเจ้าหน้าที่แต่ละคนก็จะมีความตระหนักรู้ในเรื่องของการมีจิตบริการ และมีวิธีการ เทคนิคการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไป แต่ก็มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของแต่ละบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายแบบเดียวกัน

สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 2 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A5 และ A8 ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่ต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ อีกทั้งพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ไม่มีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังเลย จึงไม่จำเป็นต้องนำไปพิจารณาปรับปรุงและไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะด้านที่มีปัญหาเนื่องจาก สมรรถนะด้านที่ 4 นี้ให้ความสำคัญในเรื่องของการช่วยกันรับสายโทรเข้าจากผู้รับบริการที่ติดต่อเข้ามาเป็นจำนวนมากในเวลาเดียวกัน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนการสื่อสาร และการถ่ายทอดข้อมูลให้รับรู้ร่วมกัน ซึ่งเจ้าหน้าที่แต่ละคนก็จะมีวิธีการหรือกลยุทธ์ในการบอกกล่าวแก่เพื่อนร่วมงานหรือวิธีการสื่อสาร ส่งต่อข้อมูลให้มีการรับรู้ร่วมกันที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งพบว่าวิธีการต่างๆ นั้น ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกันในหมู่คณะหรือส่งผลต่อการปฏิบัติร่วมกันแต่อย่างใด

สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 4 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A3 A5 A8 และ A10 ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่ต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ และมีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับสมรรถนะด้านอื่นๆ แต่พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ไม่มีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะใน

ระดับที่คาดหวังเลย ดังนั้นจึงเป็นสมรรถนะด้านที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงเป็นอย่างยิ่ง โดยมีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลจากการที่ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ และได้แสดงข้อค้นพบดังกล่าวไว้ในบทที่ 4 ในส่วนของข้อค้นพบจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านที่ 5 ข้อ 4.2.2.5 ในข้อคำถามที่ 6 เกี่ยวกับการแสดงความรู้สึกต่อการทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์และการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ณ ปัจจุบัน ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่แสดงทัศนคติและความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งพบว่าน่าจะเป็นประเด็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับสมรรถนะในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์คือ รู้สึกเหนื่อยกับการทำงาน การขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากรู้สึกถึงความไม่มั่นคงในงาน ความไม่ก้าวหน้า รวมถึงอัตราเงินเดือนที่ต่ำและคงที่ ตลอดจนรู้สึกว่าไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านข้อมูลจากองค์กรเท่าที่ควร

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลคะแนนเฉลี่ยจากการวัดระดับสมรรถนะรายด้าน และผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะในภาพรวม พบว่า ผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีผลคะแนนเฉลี่ยทั้งรายด้านและในภาพรวมน้อยกว่าผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา โดยความต่างของค่าเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 0.5 – 1.00 คะแนน แต่ผลคะแนนเฉลี่ยที่น้อยกว่าดังนี้ยังไม่ส่งผลให้เกิดความต่างของเกณฑ์สมรรถนะและระดับของสมรรถนะแต่อย่างใด ดังจะเห็นได้จากสรุปผลการวิจัยผลคะแนนเฉลี่ยและระดับของสมรรถนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งค่าเฉลี่ยรายคน และรายด้านดังที่ผู้วิจัยได้กล่าวไปข้างต้น ซึ่งการให้คะแนนประเมินตนเองน้อยกว่าคะแนนประเมินจากผู้บังคับบัญชานี้สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของตนเองอย่างเข้มงวดของคนในวัฒนธรรมตะวันออกมากกว่าวัฒนธรรมตะวันตก (Markus & Kitayama, 1991; Yu & Murphy, 1993) (Markus 1991) (Yu 1993) อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัดและอาจมีปัจจัยอื่นๆที่อธิบายข้อสังเกตนี้

5.2.2 เกณฑ์ของสมรรถนะที่วัดผลได้จากงานวิจัยฉบับนี้ ประกอบด้วย เกณฑ์ระดับ “ดีเยี่ยม” ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สูงที่สุด เกณฑ์ระดับ “ดีมาก” และเกณฑ์ระดับ “ดี” ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ต่ำที่สุดตามลำดับ และจากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในภาพรวมจากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม” ระดับของสมรรถนะอยู่ใน “ช่วงผู้เชี่ยวชาญ” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 สมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดีมาก” ระดับของสมรรถนะอยู่ใน “ช่วงผู้ชำนาญ” จำนวน 9 ราย และสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ “ดี” ระดับของสมรรถนะอยู่ใน “ช่วงผู้ปฏิบัติ” จำนวน 1 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 ดังนั้น

- เกณฑ์ระดับ “ดีเยี่ยม” ระดับของสมรรถนะอยู่ใน “ช่วงผู้เชี่ยวชาญ” คือเจ้าหน้าที่รหัส A6 มีอายุงาน 1 – 3 ปี ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน

- เกณฑ์ระดับ “ดีมาก” ระดับของสมรรถนะอยู่ใน “ช่วงผู้ชำนาญ” คือเจ้าหน้าที่รหัส A1 A2 A3 A4 A5 A7 A9 A10 และ A11 พบว่าเจ้าหน้าที่รหัส A1 A4 และ A7 มีอายุงาน 1 – 3 ปี ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน เจ้าหน้าที่รหัส A3 และ A11 มีอายุงาน 3 – 5 ปี เจ้าหน้าที่รหัส A3 มีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มากกว่า 5 ปี ส่วนเจ้าหน้าที่รหัส A11 ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน เจ้าหน้าที่รหัส A2 และ A5 มีอายุงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน และเจ้าหน้าที่รหัส A9 และ A10 มีอายุงาน 2 เดือน ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน
- เกณฑ์ระดับ “ดี” ระดับของสมรรถนะอยู่ใน “ช่วงผู้ปฏิบัติ” คือเจ้าหน้าที่รหัส A8 มีอายุงาน 3 – 5 ปี ไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์มาก่อน

ดังจะเห็นได้ว่าข้อมูลเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 รายนั้น พบว่าข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานไม่มีผลต่อเกณฑ์ของสมรรถนะและระดับของสมรรถนะในภาพรวมทั้งสิ้น

จากผลการวิจัยพบว่า ผลคะแนนเฉลี่ยของสมรรถนะรายด้านจากการประเมินโดยโดยผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง พบว่า

- สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์ในระดับที่คาดหวัง จำนวน 7 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A3 A4 A7 A8 A9 A11
- สมรรถนะด้านที่ 2 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์ในระดับที่คาดหวัง จำนวน 4 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A8 A10 และ A11
- สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะไม่ต่ำกว่าสมรรถนะในระดับที่คาดหวังทั้ง 11 ราย
- สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะไม่ต่ำกว่าสมรรถนะในระดับที่คาดหวังทั้ง 11 ราย
- สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสมรรถนะไม่ต่ำกว่าสมรรถนะในระดับที่คาดหวังทั้ง 11 ราย

ดังจะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์ในระดับที่คาดหวังในสมรรถนะด้านที่ 1 คือเจ้าหน้าที่รหัส A9 ซึ่งมีอายุงานเพียง 2 เดือน และสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์ในระดับที่คาดหวังในสมรรถนะด้านที่ 2 คือเจ้าหน้าที่รหัส A10 ซึ่งมีอายุงานเพียง 2 เดือนเช่นกัน

จึงสามารถสรุปได้ว่าข้อมูลเกี่ยวกับอายุงาน ส่งผลต่อเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังของสมรรถนะในบางด้านคือด้านที่ 1 และด้านที่ 2 ซึ่งถือเป็นด้านที่อยู่เหนือน้ำ หรือเรียกว่าเป็นส่วนที่สามารถมองเห็นได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของสมรรถนะ (Iceberg Model) (McClelland. 1970 อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์. 2549: น.85-92) (นิสตารค์ เวชยานนท์ 2549) กล่าวว่า ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ คือ ความรู้ และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความรู้ และการฝึกฝนปฏิบัติ จนทำให้เกิดทักษะ ซึ่งจากผลคะแนนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังนี้บ่งชี้เพียงประสบการณ์ที่เจ้าหน้าที่ฯ ทั้งสองคนมีน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ฯ คนอื่นๆ อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่รหัส A9 และ A10 จะต้องได้รับการดูแลเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดีทัดเทียมเจ้าหน้าที่ที่เหลือ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการฝึกฝนเพื่อให้เกิดความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

5.2.3 สมรรถนะด้านที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นสมรรถนะด้านที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุง เนื่องจากผลคะแนนเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์มีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 2 ราย ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ คือเจ้าหน้าที่รหัส A7 และ A8 อีกทั้งพบว่ามีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวัง จำนวน 7 ราย คือเจ้าหน้าที่รหัส A2 A3 A4 A7 A8 A9 และ A11 ซึ่งถือว่ามีจำนวนมากกว่าสมรรถนะด้านอื่นๆ อันเนื่องมาจากสาเหตุคือ ความแตกต่างในเรื่องของทักษะ การรับรู้ข้อมูล เนื่องจากไม่มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือการส่งต่อข้อมูลให้รับรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและไม่ทันเหตุการณ์ รวมทั้งความกระตือรือร้นในการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลและประสบการณ์ทำงานของเจ้าหน้าที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะการขาดการสนับสนุนด้านข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลจากหน่วยงานหรือองค์กร และสมรรถนะด้านที่ 1 นั้นเป็นด้านที่สามารถวัดผลประเมินผลออกมาได้ชัดเจนที่สุด เพราะเป็นสิ่งที่อยู่เหนือน้ำ และเป็นส่วนที่สามารถมองเห็นได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของสมรรถนะ (Iceberg Model) (McClelland. 1970 อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์. 2549: น.85-92) (นิสตารค์ เวชยานนท์ 2549) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญ 5 ประการของสมรรถนะสามารถอธิบายคุณลักษณะของบุคคลว่าแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ คือ ความรู้ และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความรู้ และการฝึกฝนปฏิบัติ จนทำให้เกิดทักษะ และส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในซึ่งสังเกตได้ยาก ได้แก่ ทักษะคิด ค่านิยม ความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล รวมทั้งแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนมาเปรียบเทียบกับการสัมภาษณ์เชิงลึกและแนวคำถาม-คำตอบเกี่ยวกับข้อมูลตามภารกิจของกรมการจัดหางานด้วย อีกทั้งพบว่าผลคะแนนเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละราย มีระดับคะแนนที่

แตกต่างกันมากที่สุด โดยด้านที่เจ้าหน้าที่ฯ ส่วนมากได้คะแนนน้อย และพบว่าความสอดคล้องกับข้อค้นพบที่ได้จากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านที่ 1 ข้อ 4.2.2.1 ในข้อคำถามที่ 1 จะเป็นการตอบคำถามเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานของชาวต่างชาติที่เป็นแรงงานมีทักษะสูง ระดับฝีมือผู้ชำนาญการ ดังที่ได้กล่าวถึงในบทที่ 4

5.2.4 สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นสมรรถนะที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุง เนื่องจากผลคะแนนเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์มีสมรรถนะอยู่ในเกณฑ์ระดับ “ดี” จำนวน 4 ราย ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ที่อยู่ในระดับต่ำที่สุดที่สามารถวัดผลได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ คือเจ้าหน้าที่รหัส A3 A5 A8 และ A10 ซึ่งถือว่ามีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับสมรรถนะด้านอื่นๆ แต่พบว่าเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 11 ราย ไม่มีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านต่ำกว่าเกณฑ์ของสมรรถนะในระดับที่คาดหวังเลย ซึ่งแต่ละคนมีผลคะแนนเฉลี่ยรายด้านใกล้เคียงกัน สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งค่าเฉลี่ยจะมีความถี่อยู่ที่ประมาณระดับ 3.00 – 4.00 เท่านั้นซึ่งค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับผลคะแนนในสมรรถนะด้านอื่นๆ และจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ทั้ง 11 ราย ได้ให้ข้อมูลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน เจ้าหน้าที่บางคนไม่มีใจรักในการให้บริการ เนื่องจากรู้สึกเหนื่อยล้าจากการทำงานอันเนื่องมาจากการขาดการสนับสนุนด้านข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ซึ่งส่งผลในด้านประสิทธิภาพการให้บริการ อีกทั้งปัจจุบันเจ้าหน้าที่ให้บริการมีจำนวนน้อย ทำให้เจ้าหน้าที่ทำงานหนักขึ้น รวมถึงลักษณะการจ้างที่ไม่มั่นคง ไม่มีสวัสดิการ อัตราค่าตอบแทนค่อนข้างน้อยไม่สอดคล้องกับภาระงานที่ค่อนข้างหนัก ซึ่งจะเห็นได้ว่า เรื่องแรงจูงใจเป็นประเด็นหลักที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงเป็นพิเศษ ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของสมรรถนะ (McClelland. 1970 อ้างถึงใน นิสิตาร์ก เวชยานนท์. 2549: น.85-92) และส่งผลต่อระดับสมรรถนะในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ในสมรรถนะด้านอื่นๆ ด้วย จึงมีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ (Herzberg. 1950 อ้างถึงใน บุญชัย มูลธาร์. 2556: ออนไลน์) ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่ละบุคคล แต่จะไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการเยียวยาจิตใจหรือการบำรุงรักษาจิตใจได้อย่างดีที่สุดที่จะสามารถช่วยขจัดความไม่พอใจต่างๆ และเป็นกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ก็คือ ความจำเป็นในการจัดและกำหนดปัจจัยต่างๆ ทั้งสองกลุ่มคือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบำรุงจิตใจ (Hygiene or Maintenance Factors) หรือสภาพแวดล้อม คือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ที่ดีและมีผลเกี่ยวกับความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำก็คือ ความสำเร็จ (achievement) การยอมรับ (recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานที่ทำอยู่ คือ ฐานะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงาน กับลูกน้อง เทคนิคในการบังคับบัญชา นโยบายของบริษัทและการบริหาร ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน เงื่อนไข และเรื่องราวส่วนตัวที่ถูกกระทบโดยสภาพของงาน และปัจจัยจูงใจ

(Motivation Factor) ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานที่ทำ เช่น ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งการสร้างจูงใจนั้นจำเป็นทำให้เกิดปัจจัยทั้งสองอย่างไปพร้อมกัน โดยในการแก้ไขปัญหาเรื่องแรงจูงใจนี้ Herzberg ได้ทำการพัฒนาเพิ่มพูนเนื้อหาของงาน (Job Enrichment) เพื่อให้ค่าของงานสูงขึ้นและมีเนื้อหาที่มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มีปัจจัยจูงใจในตัวงานเพิ่มมากขึ้น หรือการออกแบบงานใหม่ให้มีคุณค่าเนื้อหาที่สูงขึ้น ทำให้งานมีความหมายมากยิ่งขึ้น ความสำเร็จในงานมากขึ้น มีการยอมรับ ความสำเร็จสูงขึ้น และก้าวหน้ามากขึ้น ซึ่งจะส่งเสริมการเติบโตให้แต่ละคนได้ ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจเป็นอันมาก ซึ่งจากงานวิจัยฉบับนี้ พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นประเด็นหลักที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบที่ได้จากแบบสัมภาษณ์เชิงลึกในสมรรถนะด้านที่ 5 ข้อ 4.2.2.5 ในข้อคำถามที่ 6 เกี่ยวกับการแสดงความรู้สึกต่อการทำงานด้านคอลเซ็นเตอร์และการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ณ ปัจจุบัน ดังที่ได้กล่าวถึงในบทที่ 4

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นสมรรถนะด้านที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุงในด้านการให้บริการข้อมูลเรื่องการดำเนินการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างชาติดังกล่าว ระดับฝีมือผู้ชำนาญการเป็นพิเศษ เนื่องจากระดับของสมรรถนะในด้านของการให้บริการข้อมูลเรื่องดังกล่าวอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าการให้บริการข้อมูลในเรื่องอื่นๆ อีกทั้งพบว่าเจ้าหน้าที่ยังขาดการรับรู้ข้อมูล และยังพบว่ามิติของการตอบคำถามที่ยังไม่ละเอียดเพียงพอ มีการใช้วิธีการเลี่ยงตอบไปจนถึงการที่ไม่สามารถตอบข้อมูลในเรื่องดังกล่าวได้

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นสมรรถนะด้านที่ควรนำไปพิจารณาปรับปรุง เนื่องจากพบว่า เจ้าหน้าที่ฯ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาหลักที่เกิดขึ้นและส่งผลต่อระดับสมรรถนะในปัจจุบันของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์คือการรู้สึกถึงความไม่มั่นคงในงาน ความไม่ก้าวหน้า รวมถึงอัตราเงินเดือนที่ต่ำและคงที่ ไม่มีสวัสดิการอื่นๆเพิ่มเติม อีกทั้งเจ้าหน้าที่ฯ ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ารู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับการทำงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากรู้สึกว่าไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านข้อมูลจากองค์กรเท่าที่ควร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการดังต่อไปนี้

- 1.) หน่วยงานควรมีการจัดทำฐานข้อมูล องค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์อย่างจริงจัง เนื่องจากพบว่าปัจจุบันเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ของกรมการจัดหางานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จากแหล่งข้อมูลหลัก คือเว็บไซต์ของหน่วยงานเท่านั้น ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ไม่เพียงเฉพาะแต่เจ้าหน้าที่ซึ่งในการตอบคำถามต่อผู้รับบริการในบางเรื่องอาจ

เป็นเรื่องที่ผู้รับบริการทราบคืออยู่แล้ว เพราะสามารถหาข้อมูลได้จากเว็บไซต์ได้เช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ววัตถุประสงค์ของผู้รับบริการในการติดต่อเข้ามาสอบถาม ก็เพื่อที่จะขอทราบข้อมูลที่อาจเป็นที่เคลือบแคลงสงสัยในประเด็นอื่นๆ มากกว่าที่จะสอบถามข้อมูลที่มีอยู่ในเว็บไซต์ของหน่วยงาน ดังนั้นจึงอาจส่งผลให้การให้บริการของเจ้าหน้าที่ที่ไม่สอดคล้องและไม่ตอบโจทย์ต่อความต้องการของผู้รับบริการเท่าที่ควร ซึ่งหน่วยงานอาจจะพิจารณาจัดทำฐานข้อมูลและองค์ความรู้ที่จำเป็นต่างๆ เป็นระบบไว้ในคอมพิวเตอร์ที่ง่ายต่อการสืบค้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อการสืบค้น นำเข้า ตรวจสอบหรือปรับปรุงแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างตรงจุด ทันต่อสถานการณ์ และเพื่อการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.) หน่วยงานควรมีการจัดฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือควรมีการฝึกอบรมเป็นประจำกรณีที่ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลง เช่น เมื่อกรมการจัดหางานมีการพัฒนาเว็บไซต์หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการบริการประชาชน ก็ควรมีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสำหรับบริการนั้นๆ ของกรมการจัดหางานด้วย อีกทั้งควรมีการทบทวนองค์ความรู้เกี่ยวกับวงงานตามภารกิจของกรมการจัดหางานให้กับเจ้าหน้าที่ทุกคนอยู่เสมอ และควรทำเป็นกิจวัตร ซึ่งพบว่าข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการให้บริการของกรมการจัดหางานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หน่วยงานจึงควรมีการปรับปรุงข้อมูลที่จำเป็นต่อการตอบคำถามของเจ้าหน้าที่ฯ ให้เป็นปัจจุบันและทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ เนื่องจากปัญหาที่ผู้วิจัยพบคือ แนวคำถาม - คำตอบที่จัดทำโดยกรมการจัดหางานสำหรับเป็นแนวทางในการตอบคำถามให้กับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์นั้น ยังไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยมองว่าแนวคำถาม - คำตอบนี้จะก่อให้เกิดปัญหาด้านการรับรู้ต่อเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม เนื่องจากเจ้าหน้าที่ฯ ที่ปฏิบัติงานอยู่เดิมต่างทราบข้อมูล มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว และมีการเติมเต็มความรู้ เพิ่มพูนทักษะของตน หรือปรับปรุงข้อมูลร่วมกันเป็นประจำอยู่แล้ว แต่ในทางตรงกันข้ามปัญหาดังกล่าวนี้ จะส่งผลต่อเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่อย่างยิ่ง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้จากแนวคำถาม - คำตอบนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตอบคำถามโดยตรง จึงถือเป็นการสร้างการรับรู้ในข้อมูลที่ไม่ถูกต้องส่งผลให้เกิดความสับสนและเข้าใจผิดให้กับเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ต่อปฏิบัติงานตั้งแต่ต้น ถ้าหากแนวคำถาม-คำตอบนั้นไม่มีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

3.) หน่วยงานควรพิจารณาเพิ่มเติมในส่วนของค่าตอบแทนหรืออัตราเงินเดือนของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้เหมาะสมกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น เช่น การกำหนดอัตราเงินเดือนให้ตรงตามวุฒิการศึกษา และควรมีการจ่ายค่าล่วงเวลาให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ และช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ฯ มากขึ้นด้วย

4.) เนื่องจากในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูล ทำให้สังเกตเห็นถึงปัญหาว่า เจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ผู้ให้บริการมีจำนวนน้อย จนทำให้เจ้าหน้าที่ฯ ผู้ปฏิบัติงาน ต้องทำงานหนักขึ้นเพื่อรองรับการให้บริการ ซึ่งอาจทำให้เจ้าหน้าที่ฯเกิดความเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงาน จนอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ลดลงได้ ดังนั้น หน่วยงานจึงควรมีการพิจารณาเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ให้เพียงพอสอดคล้องกับการให้บริการที่มีผู้ใช้บริการเป็นจำนวนมาก เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น

5.) ควรมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการผ่านทางออนไลน์หลังจากได้รับบริการเสร็จสิ้น ประกอบกับการบันทึกเสียงสนทนาการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฯ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและการให้บริการ โดยผู้บังคับบัญชาควรนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือประเมินผลด้วยการพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งในแง่บวกและแง่ลบ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Review) เพื่อประกอบการต่อสัญญาจ้างของเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ผลงานรวมที่ผ่านมา เพื่อเทียบกับเป้าหมายเป็นอย่างไร พฤติกรรมที่โดดเด่นและดีอยู่แล้วมีอะไรบ้าง พฤติกรรมที่ควรปรับปรุงมีอะไรบ้าง จุดแข็งที่ควรได้รับการส่งเสริมต่อเพื่อให้ผลงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่องมีอะไรบ้าง จุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาถ้าสามารถพัฒนาได้ก็จะส่งเสริมให้ผลงานดีขึ้นได้คืออะไร เป็นต้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาควรมีการพูดคุยเพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นกิจวัตร ที่ไม่เป็นการส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่าถูกจับผิด และเพื่อเป็นการกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมระดับสมรรถนะของตนเองต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.) จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์เพื่อประกอบการจัดทำแบบสำรวจสมรรถนะหรือแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) นั้น ทำให้ได้ทราบว่า การให้บริการข้อมูลของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ในกรอบวงงานตามภารกิจของกรมการจดทะเบียนมีข้อมูลที่ต้องเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น เรื่องการขึ้นทะเบียนว่างงานเพื่อขอรับเงินชดเชย เกี่ยวข้องกับสำนักงานประกันสังคม เรื่องการดำเนินการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว เกี่ยวข้องกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ดังนั้น การให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่ในประเด็นดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้เห็นข้อจำกัดในด้านนโยบาย กฎเกณฑ์ ขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ ของแต่ละหน่วยงานที่ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป จึงควรมีการศึกษาเรื่องการเชื่อมโยงข้อมูล หรือกำหนดให้มีการประสานงานกันในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านการ

ให้บริการ การสร้างการรับรู้ในทิศทางที่สอดคล้องกัน และถือเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการจากหน่วยงานของรัฐต่อประชาชนผู้รับบริการด้วย

2.) เนื่องจากงานวิจัยฉบับนี้มุ่งศึกษาเฉพาะการวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์กรมการจัดหางาน ในบริบทการจัดจ้างแบบ “จ้างเหมาบริการ” ซึ่งไม่มีความมั่นคงในอาชีพ ได้ค่าตอบแทนเฉพาะเงินเดือน ไม่มีสวัสดิการอื่นเพิ่มเติม ดังนั้นประเด็นปัญหาหลักที่ส่งผลกระทบต่อระดับสมรรถนะ จึงเกี่ยวข้องกับการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นหน่วยงานจึงควรกำหนดให้จัดตั้งโครงสร้างศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน เพื่อบริหารการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คอลเซ็นเตอร์ และเพื่อยกระดับความสำคัญของงานด้านการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ จนนำไปสู่การยกระดับอัตรากำลัง พัฒนาระบบการจัดจ้างให้เกิดความมั่นคงในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยทราบว่าในอนาคตและปีงบประมาณถัดไป ทางกรมการจัดหางานจะมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการศูนย์บริการคอลเซ็นเตอร์ให้อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของเอกชนหรืออาจเรียกว่าเป็นระบบเอาท์ซอร์ส (Outsource) โดยเอกชน ซึ่งจะส่งผลให้มีระบบบริการจัดการทั้งด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารอัตรากำลังที่คาดว่าจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการเปลี่ยนแปลงนี้อาจนำมาซึ่งการสร้างแรงจูงใจที่ดีและทัศนคติในเชิงบวกของเจ้าหน้าที่ฯ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ดียิ่งขึ้นต่อไป



บรรณานุกรม

Boyatzis R.E. (2000). Biographical Statement and Synopsis of His work.

Call Center Master (2560). Call Center คืออะไร." สืบค้นเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2565 จาก

<http://www.callcentermaster.com/What-is-CallCenter/What-is-Call-Center.html>.

Christine White (2548). "Core Competency of a Call Center agent." SA Jpurnal of Human Resource Management (3(2): 41-47.

Dales, M., & Hes, K., (1995). Creating training miracles. Sydney, Prentice-Hall.

David C. McClelland (1976). The achievement motive. New York: Irvington.

Devina Oodith (2555). The Effectiveness of The Call Center in Managing Customers and Their Needs, University of Kwazulu-natal. **Philosophy Doctorate in Marketing**.

Henry A. Murray (1938). Explorations in personality. New York: Oxford University Press.

JobsDB (2562). "บทบาทการทำงานที่อาชีพ Call Center ต้องเจอ." สืบค้นเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2565

จาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/call-center->

[%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%97/](https://th.jobsdb.com/th-th/articles/call-center-%E0%B8%9A%E0%B8%97%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%97/).

Lyle M. Spencer, J., and Signe M. Spencer, (1993). Comprtence at Work : Model for Superior Performance. New York: Wiley.

Markus, H. R., & Kitayama, S, (1991). "Culture and the self: implications for cognition, emotion, and motivation." Psychological Review(98): 224–253.

McClelland (1985). How Motives, skills and values Determine what people do, American Psychologist.

McClelland D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence., American Psychologist.

McClelland, D. C. (1985). Human motivation. Illinois: Scott Foresman.

Scott B. Parry (1992). Evaluating the Impact of Training. Virginia, The American Society for Training and Development.

Yu, J., & Murphy, K. R., (1993). "Modesty bias in self-ratings of performance: A test of the cultural relativity hypothesis." Personnel Psychology(46(2)): 357–363.

ก.พ., ส. (2548). คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพฯ, บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

กรมการจัดหางาน (2559). "ประวัติความเป็นมา." สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2565 จาก

https://www.doe.go.th/prd/main/general/param/site/1/cat/26/sub/0/pull/singleview/view/detail/object_id/1.

กรมการจัดหางาน (2559). "ภารกิจของหน่วยงาน." สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2565 จาก

https://www.doe.go.th/prd/main/general/param/site/1/cat/30/sub/0/pull/singleview/view/detail/object_id/5.

กรมการจัดหางาน (2559). "วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / ค่านิยม." สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2565 จาก

https://www.doe.go.th/prd/main/general/param/site/1/cat/27/sub/0/pull/singleview/view/detail/object_id/2.

กรมการจัดหางาน (2559). "อำนาจหน้าที่." สืบค้นเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2565 จาก

https://www.doe.go.th/prd/main/general/param/site/1/cat/29/sub/0/pull/singleview/view/detail/object_id/4.

กิตติชัย ลาภวดีโรจน์ (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว, มหาวิทยาลัยบูรพา. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

กীরติ ยศยิ่งยง (2549). ขีดความสามารถ : Competency - Based Approach. กรุงเทพฯ, มิสเตอร์ ก๊อปปี้ (ประเทศไทย).

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546). การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency Base Approach). กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์นาโกต้า.

จิรประภา อัครบวร (2544). การวิจัยเชิงกรณีศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร.

จิรประภา อัครบวร (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ, ก.พลพิมพ์.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547). มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ, เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

दनัย เทียนพุด (2543). จะสร้างแบบวัดความสามารถธุรกิจและคนได้อย่างไร. กรุงเทพฯ, ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.

ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์ (2538). "ทฤษฎีประสิทธิภาพในการทำงาน." สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2565 จาก https://research-system.siam.edu/images/independent/2560_MBA/60-0399/6.2_Chapter_2_edit_tumitin.pdf.

ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์ (2548). เริ่มต้นอย่างไร...เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร. กรุงเทพฯ, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

นิสดารค์ เวชยานนท์ (2549). Competency - Based Approach. กรุงเทพฯ, กราฟิโกซิสเต็มส์.

บริษัท วันปีลีฟ (2563). "ความสำคัญของอาชีพคอลเซ็นเตอร์กับผู้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร." สืบค้นเมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2565 จาก <https://www.1belief.com/article/call->

[center-important/](#).

- ประกอบ กุลเกลี้ยง (2548). Competency การบริหารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแนวใหม่. กรุงเทพฯ, สถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ (พว.).
- ประคอง วรรณสุต (2538). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผุสดี ดวงบุบผา (2561). การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภาเพื่อสนับสนุนภารกิจขององค์กร. กรุงเทพฯ, สถาบันพระปกเกล้า. หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 10: 5.
- วชิรวัชร งามละม่อม (2558). "แนวคิดทฤษฎีประสิทธิภาพ." สืบค้นเมื่อวันที่ 15 เมษายน 2565 จาก http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blog-post_51.html.
- วัฒนา พัฒนพงศ์ (2551). "แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency." สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2565 จาก <https://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213>.
- วันเพ็ญ วัฒน้อย, ส. ส. (2561). "แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนการวิจัย คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล." 2561(6).
- ศิริรัตน์ พิริยธนาลัย, จ. ๓. ณ. อ. (2553). Competency สมรรถนะ เข้าใจ ใช้เป็น เห็นผล. กรุงเทพฯ, บริษัท ซิกเนเจอร์ โซลูชั่นส์ จำกัด.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ (2548). การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่. กรุงเทพฯ, ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สรวิทย์ บัวศรี (2562). "ความรู้พื้นฐานระบบ Call Center คืออะไร หมายถึงอะไร." สืบค้นเมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2565 จาก <https://www.callcenterthailand.net/home/call-center/-call-center/314-episode-1-call-center-is.html>.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. "มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ." สืบค้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2565 จาก [http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/uploads/File/Competency\(1\).pdf](http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/uploads/File/Competency(1).pdf).
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2551). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM. กรุงเทพฯ, อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- อนุพงศ์ ลีละประถม (2563). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ของสายด่วน 1694 (1506 กต 2). กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการกรม กรมการจัดหางาน. 2563: 1.
- อานนท์ คักดีรววิชัย (2547). แนวคิดสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง. กรุงเทพฯ, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.

อารีย์วรรณ อ่วมตานี (2559). การวิจัยเชิงคุณภาพทางการพยาบาล = Qualitative research in nursing. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์



ที่ อว 64.15/ร.ป.ม.021

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนอังรีดูนังต์ วังใหม่ ปทุมวัน
กรุงเทพฯ 10330

วันที่ 21 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และขอเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการเขียนสารนิพนธ์

เรียน อธิบดีกรมการจัดหางาน

ด้วย นางสาว ปิญญาดา ปัญญาคำเลิศ เลขประจำตัวนิต 638 00870 24 นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ในหัวข้อ การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กด 2) กรมการจัดหางาน โดยมี อาจารย์ ดร. พิมพ์สิริ อรุณศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และแจกแบบสอบถามแก่บุคลากรในกลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการกรม จำนวน 11 ชุด รวมทั้งขอความอนุเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการเขียนสารนิพนธ์

ในการนี้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาว ปิญญาดา ปัญญาคำเลิศ สัมภาษณ์บุคลากรภายในหน่วยงานของท่าน และเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยนิตจะเป็นผู้ประสานในเวลาที่เหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปรกรณ์ ศิริระกอบ)
ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
ปฏิบัติการแทนคณบดี คณะรัฐศาสตร์

สำนักงานโครงการ
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
โทรศัพท์ 02 218 7213
เบอร์โทรศัพท์นิต
(นางสาวปิญญาดา ปัญญาคำเลิศ) 086 5194153

ภาคผนวก ข แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

งานวิจัยเรื่อง การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน

คำชี้แจง

1. แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) นี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง “การวัดระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรณีศึกษา ศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์สายด่วน 1694 (1506 กต 2) กรมการจัดหางาน”
 2. แบบประเมินตนเองนี้จัดทำขึ้นเพื่อวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ว่าผู้ตอบแบบประเมินตนเองมีความรู้ความสามารถในสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นในระดับใด ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์ภาพรวมของระดับสมรรถนะที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใดหรือทั้งหมด เป็นรายบุคคลที่อาจจะส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบประเมินตนเองฉบับนี้
 3. แบบประเมินตนเองนี้ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่
 - 3.1 ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมินตนเอง
 - 3.2 ส่วนที่ 2 แบบประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) โดยแบ่งเป็นสมรรถนะ 5 ด้าน
 1. สมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 2. สมรรถนะด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
 3. สมรรถนะด้านที่ 3 การบริการที่ดี
 4. สมรรถนะด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม
 5. สมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์
 4. ขอความกรุณาผู้ตอบแบบประเมิน ตอบแบบประเมินนี้ให้ครบทุกข้อและใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด
- ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินตนเองฉบับนี้เป็นอย่างดี

นางสาวปัญญาดา ปัญญาคำเลิศ
panyada.khumlert@gmail.com

ส่วนที่ 2 แบบประเมินตนเองของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center)

คำชี้แจง : แบบประเมินตนเองเกี่ยวกับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ที่ผู้วิจัยทำการศึกษามา ประกอบไปด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน กรุณาอ่านรายละเอียดของพฤติกรรม และทำเครื่องหมายถูก ✓ ในช่องระดับคะแนนของการปฏิบัติในปัจจุบัน ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5 ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยทำเครื่องหมายถูก ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติในปัจจุบันที่ตรงกับที่ท่านประเมินตนเอง

ซึ่งหมายเลข 1 ถึง 5 หมายถึง ระดับการแสดงผลของพฤติกรรมตามรายละเอียดดังนี้

- 1 หมายถึง สามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้น้อยมาก หรือไม่สามารถทำได้ (0 – 10% ของการปฏิบัติ)
- 2 หมายถึง สามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้น้อย ไม่ครบถ้วน เป็นครั้งคราว สามารถให้รายละเอียดได้น้อย (25% ของการปฏิบัติ)
- 3 หมายถึง สามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้ปานกลาง เกือบครบถ้วน บ่อยครั้ง สามารถให้รายละเอียดได้บ้าง แต่ยังคงคลุมเครือ ไม่ชัดเจน (50% ของการปฏิบัติ)
- 4 หมายถึง สามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้มาก ทำได้อย่างครบถ้วน เกือบทุกครั้ง สามารถให้รายละเอียดได้ค่อนข้างชัดเจน ถูกต้อง (75% ของการปฏิบัติ)
- 5 หมายถึง สามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ ได้มากที่สุด ทำได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ สามารถให้รายละเอียดได้ดีมาก มีความชัดเจน ถูกต้อง แม่นยำ ตรงประเด็น (100% ของการปฏิบัติ)

ตัวอย่างการตอบแบบประเมินตนเอง

ข้อ	ตัวบ่งชี้	รายละเอียดของพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน				
			น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่	1.1 ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจในการตอบคำถามอยู่เสมอ ติดตามข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน			✓		
		1.2 เมื่อได้รับคำถามจากผู้รับบริการสายด่วน ซึ่งเป็นคำถามที่มีข้อมูลไม่แน่ชัด หรือเกิดความสับสนในข้อมูล จนไม่สามารถตอบผู้รับบริการได้ทันที ก็พยายามค้นคว้า สอบถามผู้รู้หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อตอบคำถามนั้นโดยไม่เป็นการทำให้ผู้รับบริการรอคอยนานเกินไป				✓	
2	ความรู้ในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวงงานตามภารกิจทั้ง 5 ด้าน ของกรมการจัดหางาน	2.1 สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างชาติดีมีทักษะ/การต่ออายุใบอนุญาตทำงาน ทั้งวิธีดำเนินการ ขั้นตอน และเอกสารที่ต้องเตรียมอย่างชัดเจน ถูกต้อง คล่องแคล่ว		✓			

ประเมินตนเองด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ : สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่โดยใช้ความรู้ความสามารถได้ดี มีความรู้ในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวงงานตามภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน สามารถนำองค์ความรู้ที่นำมาวิเคราะห์และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพจนเกิดผลสัมฤทธิ์ อีกทั้งยังหมายรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกต่อการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติมาจนได้รับคำชมเชย ที่แสดงถึงความพึงพอใจอย่างสุดซึ้งจากผู้รับบริการสายด่วน

ข้อ	ตัวบ่งชี้	รายละเอียดของพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน				
			น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่	1.1 ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ที่เกี่ยวข้องกับการกิจการในการตอบคำถามอยู่เสมอ ติดตามข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน					
		1.2 เมื่อได้รับคำถามจากผู้รับบริการสายด่วน ซึ่งเป็นคำถามที่มีข้อมูลไม่แน่ชัด หรือเกิดความสับสนในข้อมูล จนไม่สามารถตอบผู้รับบริการได้ทันที ก็พยายามค้นคว้า สอบถามผู้รู้หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อตอบคำถามนั้นโดยไม่เป็นการทำให้ผู้รับบริการรอเวลานานเกินไป					
2	ความรู้ในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวงงานตามภารกิจทั้ง 5 ด้าน ของกรมการจัดหางาน	2.1 สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างชาติดีมีทักษะ/การต่ออายุใบอนุญาตทำงาน ทั้งวิธีดำเนินการ ขั้นตอน และเอกสารที่ต้องเตรียมอย่างชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วนแล้ว					
		2.2.1 สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงาน/การต่ออายุใบอนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) ตามมติ ครม.ที่เป็นปัจจุบัน ทราบถึงเงื่อนไขการดำเนินการของแรงงานต่างด้าวในแต่ละกลุ่ม รวมทั้งวิธีดำเนินการ ขั้นตอน และเอกสารที่ต้องเตรียมอย่างชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วนแล้ว					
		2.2.2 สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนนายจ้างของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ ตามข้อกำหนดและเงื่อนไขที่เป็นปัจจุบัน อธิบายถึงวิธีดำเนินการ ขั้นตอน และเอกสารที่ต้องเตรียมอย่างชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วนแล้ว					
		2.3 สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนเพื่อขอรับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงาน และสิทธิประโยชน์ว่างงานที่ผู้ประกันตนพึงได้รับจากสำนักงานประกันสังคม รวมทั้งการรายงานตัวกรณีว่างงาน ตามเงื่อนไข และข้อกำหนดที่เป็นปัจจุบัน อธิบายถึงวิธีดำเนินการ ขั้นตอน และเอกสารที่ต้องเตรียมอย่างชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วนแล้ว					
		2.4 สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการจัดหางานในประเทศและต่างประเทศ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการขึ้นทะเบียนฝากประวัติเพื่อหางานสำหรับผู้หางาน ช่องทางในการค้นหาตำแหน่งงานว่าง/การขึ้นทะเบียนสำหรับนายจ้างเพื่อคัดรายชื่อผู้หางาน รวมทั้งการแนะนำอาชีพ การประกอบอาชีพอิสระ และการส่งเสริมการประกอบอาชีพ อย่างตรงไปตรงมา มีสาระสำคัญ ข้อมูลมีที่มาที่ไป เชื่อถือได้ ภายใต้กรอบการให้บริการของกรมการจัดหางานอย่างชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วนแล้ว					

ประเมินตนเองด้านที่ 2 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้สั่งสมความรู้ความสามารถ ทักษะการสื่อสาร เช่น การฟัง การพูด การจับใจความสำคัญ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงานของตนเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถนำความรู้ ทักษะที่จำเป็นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะในด้านการสื่อสาร การถ่ายทอดข้อมูล รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ข้อ	ตัวบ่งชี้	รายละเอียดของพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน				
			น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	ความสามารถในการเป็นผู้ฟังที่ดี	ฟังอย่างตั้งใจ ฟังด้วยความเข้าใจ รู้จังหวะที่ควรพูดกับผู้รับบริการ ตั้งคำถามอย่างถูกต้อง และสรุปสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการเพื่อตรวจสอบความเข้าใจ ผู้รับบริการที่มีอารมณ์โกรธ ก็สามารถใช้ทักษะการฟังในการที่จะตั้งใจฟังอย่างสงบและอดทน จนผู้รับบริการมีอารมณ์เย็นลงได้					
2	ความสามารถในการใช้ภาษาเชิงบวก	การตอบข้อมูลด้วยการใช้วาจาสุภาพ ใช้น้ำเสียงที่ไพเราะ ไม่ใช่คำพูดที่ไม่มีหางเสียง ไม่เน้นเสียงจนเกินไป เมื่อพบว่าผู้รับบริการมีความกังวลใจเกี่ยวกับปัญหาที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ก็สามารถใช้คำพูดที่ทำให้ผู้รับบริการคลายความเครียดหรือบรรเทาความกังวลใจนั้นให้เบาบางลงได้ ด้วยการให้กำลังใจ อย่างเข้าใจ					
3	ความสามารถในการฟังเพื่อจับใจความสำคัญ	มีความสามารถในการวิเคราะห์ จับประเด็นในการสนทนา จนเกิดความเข้าใจและทราบปัญหาหรือประเด็นข้อคำถามที่ผู้รับบริการต้องการสื่อสาร อย่างตรงจุด ตรงประเด็น และสามารถตอบข้อมูลแสดงความเข้าใจต่อผู้รับบริการอย่างตรงไปตรงมา มีประสิทธิภาพ					
4	ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูล การบันทึกข้อมูล การใช้โปรแกรม Microsoft Office เพื่อเป็นตัวช่วยในการจัดทำรายงานการสรุปผลการปฏิบัติงาน หรือสถิติการรับโทรศัพท์รายเดือน รวมทั้งการให้คำแนะนำ ถึงขั้นตอน วิธีการใช้งานต่อผู้รับบริการเกี่ยวกับการใช้งานโปรแกรม/แอปพลิเคชันต่างๆ ของกรมการจัดหางานในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ความสามารถในการบริหารเวลาในการรับสาย/ให้บริการข้อมูล	สามารถใช้คำพูดในการต่อรอง จบสายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ตรงประเด็น จนไม่ก่อให้เกิดความยืดเยื้อ และไม่ทำให้ผู้รับบริการท่านอื่นรอสายนานเกินไป อีกทั้งไม่เป็นการทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าเป็นการหลีกเลี่ยงการให้บริการ หรือปิดความรับผิดชอบ					

ประเมินตนเองด้านที่ 3 การบริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจและความพยายามของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ในการให้บริการประชาชนหรือผู้ที่ติดต่อเข้ามาใช้บริการกรมการเจ้าหน้าที่

ข้อ	ตัวบ่งชี้	รายละเอียดของพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน				
			น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วย ความเต็มใจ	1.1 แสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ เป็นมิตร มีน้ำเสียงที่สุภาพ และให้ข้อมูลตามภารกิจของกรมการเจ้าหน้าที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ					
		1.2 สามารถควบคุมอารมณ์ น้ำเสียง ได้อย่างเหมาะสมเมื่อถูกซักถามบ่อยครั้ง					
		1.3 แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องเพื่อแก้ไขปัญหากรณีเกี่ยวกับการรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์					
2	สามารถช่วยแก้ไข ปัญหาให้กับผู้รับบริการ	2.1 เมื่อมีการรับเรื่องร้องทุกข์/ปัญหาจากผู้รับบริการ ก็สามารถประสานงานทั้งภายในกรมการเจ้าหน้าที่ และส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว					
		2.2 ช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง หรือปิดการะ					
		2.3 ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ แนะนำข้อขัดข้องต่างๆ ในการให้บริการเพื่อนำไปพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น					
3	สามารถให้บริการเกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลา หรือความพยายามอย่างมาก	3.1 แสดงออกถึงความเข้าใจในความต้องการหรือปัญหาของผู้รับบริการ					
		3.2 ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้รับบริการ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหานั้น					
		3.3 นำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติมแก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน					
4	เข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	ใช้ทักษะการฟังอย่างเข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ					
5	ให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้รับบริการ	5.1 ตระหนักถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการสายด่วนในระยะยาว ให้ข้อมูลข้อเท็จจริงอย่างตรงไปตรงมา ชัดเจน สอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผล					
		5.2 เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ					

ประเมินตนเองด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น/เพื่อนร่วมงาน ในการร่วมกันรับสายโทรเข้าและตระหนักถึงการให้บริการข้อมูลร่วมกันภายในศูนย์บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม/ภายในศูนย์ฯ

ข้อ	ตัวบ่งชี้	รายละเอียดของพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน				
			น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	ปฏิบัติหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ	1.1 รับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย					
		1.2 ให้ข้อมูล/ประสานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้รับรู้ร่วมกันภายในทีม/ศูนย์ฯ					
2	ให้ความร่วมมือในการทำงานกับสมาชิกในทีม/ภายในศูนย์ฯ	2.1 สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้อื่น/เพื่อนร่วมงานภายในศูนย์ฯ					
		2.2 ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีม/เพื่อนร่วมงานภายในศูนย์ฯ ด้วยดี					
		2.3 สนับสนุนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม/เพื่อนร่วมงานภายในศูนย์ฯ					
		2.4 กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมงานภายในศูนย์ฯ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง					
3	ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม/ภายในศูนย์ฯ	3.1 รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม/เพื่อนร่วมงาน และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น					
		3.2 แก้ปัญหาและข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในทีม					
		3.3 ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
4	สนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานสำเร็จ	4.1 ให้ความช่วยเหลือ เกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม เช่น การช่วยสืบค้นข้อมูล และนำเสนอชี้แจงข้อมูลที่ถูกต้องแก่เพื่อนร่วมทีมในการให้บริการข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ					
		4.2 ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกัน และเพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วง เช่น การไม่พักสายนานเกินไป					
		4.3 เสริมสร้างความสามัคคีกันภายในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว					
		4.4 สามารถเป็นที่ปรึกษา รับฟังปัญหา และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ					
5	สามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ	5.1 กำหนดทิศทางหรือกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกันภายในทีม/ศูนย์ฯ					
		5.2 ประสานสัมพันธ์ภายในทีม เมื่อพบว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานก็ร่วมกันแก้ไขปัญหาด้วยการพูดคุย เสนอแนะแนวทาง ให้ข้อมูลข้อเท็จจริงในการแสดงความรับผิดชอบร่วมกัน รวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล					

ประเมินตนเองด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Desirable Characteristics)

คำจำกัดความ : คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) ทั้งทัศนคติ ค่านิยม ภาพลักษณ์ บุคลิกประจำตัว อุปนิสัย และแรงจูงใจในการทำงาน

ข้อ	ตัวบ่งชี้	รายละเอียดของพฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติในปัจจุบัน				
			น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	เป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น	เป็นผู้ที่ซื่อสัตย์สุจริต มีความเห็นอกเห็นใจสูง และเป็นผู้ที่มีความรู้สึกร่วมไปกับบทสนทนาเมื่อได้พูดคุยกับผู้อื่น อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญคือ ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี เพราะการเป็นผู้ฟังที่ดีนั้นถือเป็นการพยายามที่จะเข้าใจผู้อื่น มิใช่ตัดสินผู้อื่นจากมุมมองของตัวเอง					
2	เป็นผู้ที่มีความสนใจใส่ใจในรายละเอียด	ตั้งใจฟังสิ่งที่ผู้รับบริการพูดอยู่เสมอ พยายามทำความเข้าใจว่าอะไรที่ผู้รับบริการต้องการจะสื่อสาร อาจมีการจดโน้ตสั้นๆ เอาไว้ว่าน่าเสียงของผู้รับบริการเป็นอย่างไร สิ่งที่เขาพยายามจะพูดและสิ่งที่เขาต้องการคืออะไร เป็นต้น					
3	แสดงตนเป็นนักจัดการที่ดี	ในด้านข้อมูล ก็สามารถเป็นนักจัดการด้านข้อมูลที่ดี เช่น มีการจดบันทึกไว้ถึงสิ่งที่ผู้รับบริการติดต่อ และสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเจรจาสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ตลอดจนสามารถหาวิธีการพูด เพื่อจัดการกับปัญหาหรือแก้ไขสถานการณ์ในเบื้องต้นได้อย่างละมุนละม่อมโดยไม่ทำให้ผู้รับบริการหงุดหงิดใจเพิ่มขึ้น					
4	เป็นผู้ที่มีความอดทนสูงมาก	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีความอดทนอดกลั้นเมื่อได้รับแรงกดดัน กรณีที่ต้องเจอกับผู้รับบริการที่มีความหลากหลาย รวมทั้งแรงกดดันจากการเป็นบุคลากรด้านหน้าที่ต้องทำหน้าที่รักษาภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรอยู่เสมอ					
5	เป็นผู้ที่มีทัศนคติเชิงบวก	มีความสามารถในการสร้างแนวความคิดดี ๆ กับเหตุการณ์ต่างๆ ที่แม้จะไม่ดีก็ตาม แต่ค้นหาความหมายดี ๆ กับสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อให้มุมมองของเราดีขึ้น หรืออาจมองเพียงเฉพาะด้านดี ที่เกิดขึ้น แทนที่จะไปจดจ่อกับด้านไม่ดี เช่น กรณีที่ต้องเจอกับคำพูดหรือคำตำหนิจากผู้รับบริการแม้จะเป็นไปทางด้านลบ แต่ก็สามารถแสดงออกด้วยการคิดบวกอยู่เสมอ					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบเกี่ยวกับระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

แบบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) กรมการจัดหางาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมุ่งหวังที่จะทราบถึงรายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะการแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call Center) เพื่อเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ในแต่ละด้านที่มีการวัดผลโดยใช้แบบประเมินตนเองนำมาเปรียบเทียบกับแสดงออกเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยใช้แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้
2. เพื่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอความร่วมมือให้ผู้สัมภาษณ์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ให้ชัดเจน และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานในสมรรถนะด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ความรู้ในข้อมูลที่ใช้ในการตอบคำถามเกี่ยวกับภารกิจทั้ง 5 ด้านของกรมการจัดหางาน

ข้อคำถาม

1. เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการถึงขั้นตอนหรือเงื่อนไขเกี่ยวกับการขออนุญาตทำงาน, การต่ออายุใบอนุญาตทำงาน และการเพิ่มนายจ้างหรือการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลในใบอนุญาตทำงานของชาวต่างชาติทักษะสูง ท่านมีการให้บริการข้อมูลต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง
2. เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการเกี่ยวกับขั้นตอนการขออนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) สำหรับผู้ที่เป็นแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายและไม่เคยมีใบอนุญาตทำงานมาก่อนแต่ประสงค์จะทำงานกับนายจ้างในประเทศ ท่านมีการให้คำแนะนำเพิ่มเติม หรือมีการให้บริการข้อมูลต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง
3. เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการเกี่ยวกับขั้นตอนการต่ออายุใบอนุญาตทำงานของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) ตามมติ ครม. ที่รองรับแรงงานต่างด้าวในกลุ่มต่างๆ นั้น ท่านมีวิธีการสอบถามเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม และมีวิธีการให้บริการข้อมูลเพื่อตอบปัญหานั้นอย่างตรงประเด็นต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง
4. เมื่อพบเจอคำถามจากผู้รับบริการถึงขั้นตอนและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการเปลี่ยนนายจ้างของแรงงานต่างด้าว 3 สัญชาติ (ลาว พม่า กัมพูชา) ท่านมีวิธีการสอบถามเพื่อขอข้อมูลเพิ่มเติม และมีวิธีการให้บริการข้อมูลเพื่อตอบปัญหานั้นอย่างตรงประเด็นต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง
5. หากผู้รับบริการพบเจอปัญหาเกี่ยวกับการเข้าใช้งานเว็บไซต์ของกรมการจัดหางานเพื่อเข้าไปยื่นทะเบียนว่างงานหรือรายงานตัวกรณีว่างงานเพื่อขอรับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานจากสำนักงานประกันสังคม ท่านมีวิธีการสอบถามเพื่อขอทราบปัญหาจากการใช้บริการนั้น และมีวิธีการให้บริการข้อมูลเพื่อตอบปัญหานั้นอย่างตรงประเด็นต่อผู้รับบริการอย่างไรบ้าง

-6-

การแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานในสมรรถนะด้านที่ 5 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ : ทั้งทัศนคติ ค่านิยม
 ภาพลักษณ์ บุคลิกประจำตัว อุปนิสัย และแรงจูงใจในการทำงาน

ข้อคำถาม

1. เมื่อท่านพบว่าผู้รับบริการมีอาการโกรธ มีการสอบถามข้อมูลด้วยการใช้คำพูด น้ำเสียง ที่ไม่สุภาพ ไม่น่าฟัง
 หรือมีการใช้คำหยาบคาย ท่านจะมีวิธีการในการรับมือกับผู้รับบริการท่านนั้นอย่างไร
2. เมื่อมีผู้รับบริการแจ้งว่า มีการติดต่อเข้ามาสอบถามข้อมูล แต่พบว่าสายหลุดจากเพื่อนร่วมงานของท่าน ในขณะที่
 เพื่อนร่วมงานของท่านก็กำลังให้บริการข้อมูลผู้รับบริการท่านอื่นอยู่ ท่านจะมีวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเพื่อ
 บอกกล่าวให้ผู้รับบริการท่านนั้นเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างไร โดยที่ผู้รับบริการจะได้รับการบริการจากท่านจน
 เกิดความพึงพอใจและไม่ต้องเสียเวลาติดต่อเข้ามาใหม่
3. เมื่อท่านมีความเครียดและได้รับแรงกดดันจากการทำงานที่เกิดจากการให้บริการที่ยืดเยื้อ ทั้งปัญหาข้อขัดแย้ง
 จากการสื่อสาร หรือการรับสายโทรเข้าที่ยาวนานต่อเนื่อง ท่านจะมีวิธีการในการจัดการกับความเครียดหรือผ่อน
 คลายอารมณ์อย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นต่อไป
4. เมื่อท่านได้รับทราบปัญหาจากผู้รับบริการเกี่ยวกับการติดต่อสอบถามข้อมูลไปยังหน่วยงานแห่งหนึ่ง แต่ติดต่อ
 ไม่ได้ แม้การสอบถามข้อมูลนั้นจะไม่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือรอบการให้บริการของท่านเลย ท่านจะมีวิธีการ
 ช่วยเหลือหรือส่งต่อผู้รับบริการท่านนั้นอย่างไร
5. เมื่อท่านประสบปัญหา เกิดข้อขัดแย้งในการสื่อสารและการให้บริการข้อมูลต่อผู้รับบริการในคู่สายของท่าน เช่น
 การที่ผู้รับบริการมีความต้องการให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน หรือการไม่พึงพอใจ ไม่ยอมรับกับคำตอบ
 ที่ได้เนื่องจากความเป็นจริงขัดแย้งกับความรู้สึกและความต้องการ ท่านจะมีวิธีการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น และ
 รับมือกับผู้รับบริการท่านนั้น เพื่อจบสายด้วยดีได้อย่างไร
6. ท่านมีความรู้สึกอย่างไรต่อการทำงานด้าน Call Center และการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ณ
 ปัจจุบัน

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ปัญญาดา ปัญญาคำเลิศ
วัน เดือน ปี เกิด	7 พฤศจิกายน 2537
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก สาขาภาษา ตะวันออก คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	183/35 ซ.เสี้ยวเมืองปากเกร็ด 37 ถ.เสี้ยวเมืองปากเกร็ด ต.บางตลาด อ. ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY