

บทที่ 1 / บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอดและช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งนี้ความสามารถในการแข่งขันระดับโลกของประเทศไทยขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของระบบราชการและข้าราชการ ปัจจัยเกี่ยวกับคุณสมบัติและคุณลักษณะของข้าราชการ และปัจจัยเสริมแรงระดับชาติ ในการนี้ระบบราชการและระบบข้าราชการจึงได้รับการคาดหวังให้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างทันทั่วทั้งที่ พร้อมทั้งข้าราชการยังได้รับการคาดหวังจากภาคประชาสังคมให้เป็นผู้ขับเคลื่อนในการพัฒนาประเทศโดยการปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ มีมโนสุจริต และมีสมรรถนะขีดความสามารถในการให้บริการประชาชนตามแนวทางพระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เพื่อให้ข้าราชการเป็นที่พึ่งและไว้วางใจรวมทั้งได้รับความเชื่อถือจากสังคมและประชาชน

สืบเนื่องมาจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ทำให้ส่วนราชการต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว และจำเป็นต้องมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยน หรือปฏิรูประบบราชการประการสำคัญนั่นคือ “คุณลักษณะของข้าราชการและการบริหารทรัพยากรมนุษย์” (สำนักงาน ก.พ., 2548)

เมื่อเปรียบเทียบกับประชากรไทย ปี 2549 จำนวนข้าราชการทั้งหมด 1,367,174 คนนั้นคิดเป็นร้อยละ 2.187 ของประชากรทั้งประเทศ และในขณะที่จำนวนประชากรไทยใน 10 ปีข้างหน้ายังคงมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น แต่จำนวนข้าราชการไม่สามารถเพิ่มขึ้นได้เนื่องจากมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 27 มิถุนายน พ.ศ. 2549 ให้มีการตรึงอัตราค่าจ้าง ไม่มีการเพิ่มอัตราข้าราชการตั้งใหม่ในภาพรวม ซึ่งประกาศใช้กับข้าราชการทุกประเภทยกเว้นข้าราชการทหาร ดังนั้นการบริหารข้าราชการที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง และที่สำคัญคือการกำหนดขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างด้านจำนวนประชากรและการบริหารภาครัฐแนวใหม่ด้วย

“คุณลักษณะ” เป็นสิ่งที่บุคคลแสดงออกเป็นพฤติกรรมพื้นฐานของบุคคล ประกอบไปด้วย ค่านิยม ทักษะ การรับรู้ และการเรียนรู้ สิ่งเหล่านี้ส่วนหนึ่งเป็นทั้งสิ่งที่สามารถสังเกตเห็นได้ และสามารถวัดได้ เช่น การเรียนรู้ หรือความรู้ วัดได้เป็นระดับความรู้ และทักษะ แต่ในส่วนค่านิยม ทักษะคตินั้นเป็นสิ่งที่ผลักดันให้เกิดพฤติกรรม และไม่สามารถวัดได้อย่างชัดเจน จากองค์ประกอบของพฤติกรรมเหล่านี้ ทำให้เกิดเป็นคุณลักษณะ อันเป็นความหมายเดียวกับขีดสมรรถนะ (Robbins, S. P., 2005)

คุณลักษณะหรือขีดความสามารถของบุคลากรเป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างมีพลวัต กล่าวคือ เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงบริบท (Contextual change) คุณลักษณะและขีดความสามารถของบุคลากร ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม สำหรับภาครัฐของประเทศไทยเอง ก็ได้รับผลกระทบจากอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ในโลก ภาครัฐไทยจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไปแล้ว

ในหัวที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ. ได้ว่าจ้างบริษัท เฮย์กรุ๊ป จำกัด เป็นที่ปรึกษาดำเนินการพัฒนาระบบ จำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งให้เอื้อต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้เจ้าหน้าที่ภาครัฐได้รับค่าตอบแทนตามผลงานเทียบเคียงได้กับภาคเอกชน โดยมีการกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับสมรรถนะและผลงาน (สำนักงาน ก.พ., 2548)

ผลจากการศึกษาพบว่า **สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนในปัจจุบัน มีดังนี้**

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- บริการที่ดี (Service Mind)
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- จริยธรรม (Integrity)
- ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สำนักงาน ก.พ. ให้ความหมาย “สมรรถนะ” ว่าหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจาก ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร ด้วยคำจำกัดความนี้สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์การต้องการ สำหรับแนวคิดทางวิชาการโดยทั่วไปแล้ว สมรรถนะถือเป็นตัวแปรเกณฑ์ (Criteria) ในขณะที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลเป็นตัวแปรที่ใช้ทำนาย (Predictors) เกณฑ์การศึกษาเพื่อกำหนดขีดสมรรถนะของบุคลากร โดยใช้วิธีการศึกษาเปรียบเทียบ “ผู้ที่มีผลงานโดดเด่นในองค์กร” กับ “ผู้ที่มีผลงานปานกลาง” ว่าทั้งสองกลุ่มนี้มีความแตกต่างกันในเรื่องใด การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของผู้ที่มีผลงานโดดเด่นจะทำให้องค์กรใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมมาช่วยทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ กล่าวคือ ถ้าพบว่าการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานโดดเด่นกับผู้ที่มีผลงานปานกลาง องค์กรก็ทำให้พนักงานทุกคนรู้ว่าองค์กรคาดหวังการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน องค์กรก็ควรทำให้เห็นชัดเจนว่า ผู้ที่มียการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเป็นผู้ที่มิแนวน้อมได้รับค่าตอบแทนหรือรางวัลที่มากกว่าผู้ที่ไม่มียพฤติกรรมการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (โดยหลักของทฤษฎีการเรียนรู้ สิ่งมีชีวิตจะเรียนรู้ที่จะมีพฤติกรรมใดๆ เพื่อให้ได้รางวัล และหลีกเลี่ยงจากการลงโทษ)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของข้าราชการจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร ด้วยเหตุนี้ การศึกษาถึงขีดความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการในอนาคตจะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยมที่พึงประสงค์ของข้าราชการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามคุณลักษณะที่องค์กรกำหนดไว้ ตลอดจนจะเป็นข้อมูลสนับสนุนสำคัญสำหรับการวางแผนในการบริหารจัดการ การจัดรูปแบบค่าจ้าง ค่าตอบแทน และการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

การเปลี่ยนแปลงในอนาคตจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ข้าราชการต้องปรับตัวและเตรียมตัวให้พร้อมรับมือกับความท้าทายใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นอีกไม่ช้านานนี้ ดังนั้น จึงต้องมีการตระเตรียมวางแผนพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในภาครัฐในอนาคต พร้อมทั้งค้นหาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการไทย อันประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ ค่านิยม ทักษะคิด สมรรถนะ และบทบาทหน้าที่ของข้าราชการที่เหมาะสมเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในฐานะองค์กรกลางด้านการบริหารงานบุคคลได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมดังกล่าว จึงเห็นควรให้มีการศึกษาวิจัยคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้าให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอีก 10 ปีข้างหน้า โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบต่างๆ ได้แก่ เทคนิคการสร้างภาพอนาคต (Scenario Planning) โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ทั้งจากภาครัฐ เอกชนและประชาสังคมร่วมแสดงทัศนะพร้อมทั้งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มสภาพสังคม การเมืองและเทคโนโลยีของโลกและของประเทศไทย ตลอดจนระบบราชการไทยในทศวรรษหน้า การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการสำรวจความคิดเห็น (Opinion Survey) รวมไปถึงเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research)

การวิจัยอนาคตเป็นวิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับแนวโน้มต่างๆ ที่คาดว่าจะเป็นไปได้ (Possible) หรือน่าจะเป็นไปได้ (Probable) อันจะนำไปสู่การควบคุมและผลักดันให้เป็นไปตามที่ต้องการในอนาคตได้ โดยมีเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ 1) สร้างภาพอนาคตที่จะเป็นและที่ควรจะเป็น 2) แสวงหาทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต และ 3) กระตุ้นให้ตระหนักถึงภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและหาแนวทางการแก้ไขต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1) ศึกษาสถานการณ์ของสังคมโลก สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีของประเทศไทยในปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษหน้า ซึ่งส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบราชการของประเทศไทย เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า

2) สร้างภาพในอนาคต (Scenarios) ของระบบราชการไทยในทศวรรษหน้า

3) ศึกษาคุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า อาทิเช่น ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ค่านิยม ทักษะคิด สมรรถนะ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการ

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงอนาคตศึกษา (Future Research) โดยใช้เทคนิค EFR (Ethnographic Future Research) การฉายภาพอนาคต (Scenarios) และการสนทนากลุ่ม (Focus group) ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในและนอกระบบราชการ นักวิชาการจากหลากหลายสาขา รวมถึงข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป นอกจากนี้ผู้วิจัยยังมีการสำรวจความคิดเห็น (Opinion survey) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 700 ตัวอย่าง ร่วมกับการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของข้าราชการ รวมถึง การศึกษารณศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการปฏิรูประบบข้าราชการ หรือแนวโน้มของระบบข้าราชการใน อนาคตของต่างประเทศ

อนึ่งขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 700 ตัวอย่างนั้นได้แก่ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Panel) กลุ่ม ข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ (New Wave Leadership Development Program) กลุ่ม ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System : Hipps) กลุ่มข้าราชการผู้ที่ได้รับการ ฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) นักเรียนทุนรัฐบาลภายใต้การดูแลของสำนักงาน ก.พ. และกลุ่ม นักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.)

1.4 ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย

1) การวิเคราะห์สภาพการณ์แนวโน้มทางสังคมโลกและสังคมไทยในงานวิจัย เป็นการวิเคราะห์ สภาวะการณ์ภายใต้บริบทของปัจจัยทางสังคมหลัก ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาบนพื้นฐานของข้อมูลใน ปัจจุบันและข้อมูลจากการคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคต จากพื้นฐานของข้อมูลดังกล่าว การวิเคราะห์ แนวโน้มในอนาคตของปัจจัยหลักจึงวิเคราะห์ในช่วงระยะเวลาในช่วง 10 – 20 ปีข้างหน้าตามความเหมาะสม ของแต่ละปัจจัยหลักแต่ละปัจจัย ทั้งนี้เพื่อให้การคาดการณ์แนวโน้มไม่ยาวไกลเกินไปจนอาจไม่สามารถ คาดการณ์ได้ และไม่สั้นเกินไปจนอาจไม่เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกลุ่มบุคคลทั้งที่อยู่ในระบบราชการ และนอกระบบราชการที่มีความ เชี่ยวชาญ มีความรู้และประสบการณ์สูง ซึ่งมีศักยภาพสำหรับการให้ความเห็นและทัศนคติต่อภาพอนาคต คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า ทั้งภาพอนาคตในด้านดี (Optimistic Scenario) ภาพอนาคตในทาง ร้าย (Pessimistic Scenario) และภาพอนาคตที่เป็นไปได้มากที่สุด (Most Probable Scenario)

3) กลุ่มข้าราชการที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยกลุ่มข้าราชการที่มีผลงานและสมรรถนะสูง รวมทั้งกลุ่มของข้าราชการที่อยู่ในกลุ่มที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการขับเคลื่อนระบบราชการใน อนาคต ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถสูง และมีความหลากหลายเพียงพอต่อการกำหนดคุณลักษณะของ ข้าราชการในอนาคตตามแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการสังเคราะห์ความเห็นและทัศนคติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

4) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยเทคนิค EFR เพื่อหาภาพอนาคตของคุณลักษณะข้าราชการใน ทศวรรษหน้าที่เป็นไปได้มากที่สุดตามบริบทของสภาพการณ์แนวโน้มของสังคมไทยและสังคมโลกที่คณะวิจัย ร่วมกันวิเคราะห์ขึ้นในเบื้องต้น จากนั้นจึงนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจกลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะ สูงจำนวน 700 คน เพื่อนำเอาข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการเชิงสถิติ ผลสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าวถือเป็น ที่สิ้นสุด

1.5 ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาเชิงอนาคตเป็นวิธีการศึกษาเกี่ยวกับแนวโน้มต่าง ๆ โดยศึกษาจากเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการศึกษาที่ได้เป็นสถานการณ์ เหตุการณ์ ที่คาดว่าจะเป็นไปได้หรือน่าจะเป็นไปได้ ทั้งในด้านบวก ด้านลบ หรือด้านที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องเกิดขึ้นจริงในอนาคต เนื่องจากการคาดคะเนถึงแนวโน้มในอนาคตนั้น คณะผู้วิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิ ได้คำนึงถึงเหตุปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจไม่ใช่เป็นเหตุปัจจัยที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในอนาคตอย่างแน่นอน เนื่องจากสภาพการณ์บางอย่างในอนาคตเป็นตัวแปรที่ไม่อาจควบคุมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ต่างๆ อันเนื่องมาจากภัยธรรมชาติ หรือวิกฤตสังคมโลก ซึ่งอาจส่งผลทำให้สถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจริงในอนาคตไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาในครั้งนี้ และส่งผลให้เมื่อนำข้อเสนอที่ปรากฏอยู่ในงานวิจัยไปใช้อาจจะไม่เกิดผลลัพธ์สูงสุดตามที่ตั้งไว้

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง

- การแสดงถึงหรือภาวะของการรอบรู้ ความเฉลียวฉลาด
- ข้อมูล ข้อเท็จจริง ในสาขาวิชาการต่างๆ รวมไปถึงขั้นตอน วิธีการในการดำเนินการหรือปฏิบัติงาน เป็นความรู้ที่บุคคลมีอยู่ในตัวทั้งที่แสดงออกเห็นได้ชัดเจน เช่น การบอกหรืออธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ถึงขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้อง กับความรู้ที่แฝงเร้น เช่น สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนได้อย่างถูกต้องและสร้างผลงานที่ได้ตามมาตรฐาน

2) ทักษะ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ หรือความเชี่ยวชาญในการรับรู้และทำความเข้าใจรวมไปถึงมีเทคนิคหรือวิธีการในการแสดงออก (Cognitive and behavioral skills) โดยไม่แสดงออกชัดเจน (มีความรู้อยู่ในตัว เป็นความรู้แฝงเร้นอันเนื่องมาจากการสั่งสมความรู้และประสบการณ์) และสังเกตเห็นได้ เช่น การให้เหตุผลจากเรื่องทั่วๆ ไปสู่เรื่องเฉพาะกับการให้เหตุผลจากส่วนย่อยๆ ไปหาส่วนรวม ทั้งสองอย่างนี้เป็นความรู้ที่แฝงเร้น ความรู้ที่ชัดแจ้ง เช่น การฟังอย่างกระตือรือร้น

3) คุณลักษณะ (Attribute) หมายถึง คุณสมบัติหรือลักษณะพิเศษเฉพาะบุคคล

4) คุณลักษณะที่เป็นองค์รวม (Character) หมายถึง ภาพลักษณ์หรือภาพรวมของบุคคลประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ เช่น ทศณคติ คุณสมบัติหรือลักษณะพิเศษเฉพาะบุคคล ความสามารถของบุคคล ซึ่งทำให้เกิดหรือมีความโดดเด่น สร้างความแตกต่างให้แก่บุคคล กลุ่ม หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด

5) ทศณคติ (Attitude) หมายถึง สภาวะทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อบางสิ่งบางอย่างซึ่งส่งผลต่อการแสดงออกของบุคคล

6) ค่านิยม (Values) หมายถึง

- คุณค่า หรือความสำคัญ ที่มนุษย์กำหนดให้กับบุคคล สิ่งของ แนวความคิด หลักการทั่วไป หรือความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่ควรจะเป็นในองค์การ เกิดมาจากภายใน เป็นอัตตนิยม โดยมีพื้นฐานจากการมองโลกของแต่ละบุคคลรวมถึงได้รับอิทธิพลจากการอบรมและเลี้ยงดูของสังคม และภาพสะท้อนของแต่ละบุคคล

- หลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานขององค์กรซึ่งคนในองค์กรให้ความใส่ใจ ให้ความสำคัญและใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด
- สิ่งที่คุณแสดงออกอย่างมีสำนึกหรือรู้ตัว

7) **มูลเหตุหรือแรงจูงใจ (Motive)** หมายถึง ความต้องการลึกๆ ที่แฝงอยู่หรือรูปแบบความคิดที่คอยผลักดัน กำกับพฤติกรรมของบุคคลและทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่จะแสดงออก เช่น ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ

8) **คุณสมบัติเฉพาะตัวบุคคลหรืออุปนิสัย (Trait)** หมายถึง

- แนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติตนหรือตอบสนองด้วยวิธีใดวิธีหนึ่ง เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมตนเอง การต้านทานต่อแรงกดดัน
- พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกเป็นประจำหรือทำจนเกิดเป็นความเคยชิน เป็นพฤติกรรมที่กระทำโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว
- ลักษณะทางกายภาพ และปฏิกิริยาที่แสดงออกอย่างสม่ำเสมอในสถานการณ์ต่างๆ หรือต่อข้อมูลที่ได้รับ

9) **กรอบแนวคิดในการมองโลก (Self - concept)** หมายถึง ความเข้าใจต่อเรื่องหนึ่งเรื่องใด หรือการตีความเหตุการณ์ สิ่งต่างๆ การอธิบายให้เหตุผลต่อเรื่อง เหตุการณ์ สิ่งต่างๆ ทั้งนี้เนื่องมาจากทัศนคติหรือคุณค่าที่บุคคลยึดถือ และความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่สั่งสมมา

10) **สมรรถนะ หรือขีดความสามารถ (Competency)** หมายถึง การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากค่านิยม ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ซึ่งนำไปสู่ความสามารถในการที่จะตอบรับกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสอดคล้องกับบริบทในอนาคต ด้วยแนวทางในเชิงรับและเชิงรุกอันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น และเป็นต้นแบบพฤติกรรมที่องค์กรปรารถนา สร้างความสามารถให้แก่องค์กรในการเติบโตและแข่งขันได้

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1) ระบบราชการไทยและข้าราชการไทยรับรู้และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและเทคโนโลยีของประเทศไทย ซึ่งจะส่งผลอย่างยิ่งต่อการเตรียมการวางแผนระบบราชการและข้าราชการของประเทศไทยให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทัน่วงที่

2) จากผลการศึกษาภาพในอนาคต (Scenarios) ของระบบราชการไทยในทศวรรษหน้า ทำให้ระบบราชการไทยและระบบข้าราชการไทยสามารถพัฒนาในทิศทางที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

3) ภาคราชการไทยสามารถเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สอดคล้องเหมาะสมต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในทศวรรษหน้าได้