

การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ
กรณีศึกษา บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

สัมมาวัชร ทับทอง

TNI

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2560

TRAINING FOR ENHANCING CAPABILITY IN A QUANTITY SURVEYOR
A CASE STUDY OF INJECTION AND AUTO PARTS MANUFACTURING

Summawat Tabtong

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program in Industrial Management

Graduate School
Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2017

หัวข้อสารนิพนธ์

การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน
ตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วน
ยานยนต์

โดย

สัมมาวัชร ทับทอง

สาขาวิชา

การจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวนค์

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภักดิ์)

..... กรรมการ

(ดร. รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวนค์)

สัมมาวัชร ทับทอง : การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์, 99 หน้า.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน 2. เพื่อศึกษาสมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ศึกษาจากเป็นพนักงานในแผนกตรวจสอบคุณภาพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในโรงงานฉีดชิ้นส่วนพลาสติกในการศึกษาจำนวน 219 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนของสองประชากร (F-test) และการทดสอบสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) จากผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายร้อยละ 62.1 และเป็นเพศหญิงร้อยละ 37.9 อายุระหว่าง 21-25 ปี ระดับการศึกษาปวส. มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี 2) การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) ด้านคุณลักษณะ (Attribute) อยู่ในระดับมาก 3) การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก ระดับการประเมินเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา มาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำ มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล มีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ

SUMMAWAT TABTONG : TRAINING FOR ENHANCING CAPABILITY IN A
QUANTITY SURVEYOR : A CASE STUDY OF INJECTION AND AUTO
PARTS MANUFACTURING. ADVISOR : DR. SURASIT UDOMTHANAVONG,
99 PP.

This research has two purposes: 1. To study the empowerment. 2. To study the performance of employees that affect the empowerment of the position as a quantitative research. Study of employees in the quality inspection department. The samples used in the study were 219 subjects. Descriptive statistics were analyzed by Frequency Distribution, Percentage, F-test, and Pearson Correlation The results of the study revealed that 1) respondents were 62.1% male and 37.9% female, aged between 21-25 years old. Experience in working under 5 years. 2) Knowledge, Skill and Attribute is very high. 3) Empowering the job Very high the level of assessment in descending order is the ability to apply knowledge in the field of graduation to the application of the measurement. Enthusiasm and willingness to work They are responsible for their own goals, and they have the knowledge and understanding of the principles of work, their skills, knowledge, ability to use measurement tools for data and communication, knowledge, ability and courage. Comments on the basis of knowledge are very well, respectively.

TNI

Graduate School

Field of Study Industrial Management

Academic Year 2017

Student's Signature.....

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภัทย์ ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม และ ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้ให้แนวทาง คำปรึกษา คำแนะนำในการจัดทำและการแก้ไขในข้อบกพร่องต่างๆ จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วย ดร. รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์ ดร. อริญชัย ณ ระนอง และ ดร. ปรีชา สอน ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้เครื่องมือการวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณผู้จัดการและพนักงานในบริษัททุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จักร ดิงศภัทย์ ดร. รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์ และ ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธวงศ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาเป็นกรรมการในการสอบ พร้อมให้คำแนะนำตลอดจนความรู้ที่จะนำไปปรับใช้ในการทำวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและสมาชิกในครอบครัวซึ่งสนับสนุนและให้กำลังใจต่อผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณเพื่อนร่วมสถาบัน เพื่อนต่างสถาบัน เพื่อนๆ และพี่ๆ ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม และยังรวมถึงภาคีวิศวกรรมทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด

สัมมาวัชร ทับทอง

TNI

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูป	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
สมมุติฐานของการศึกษา	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
ขอบเขตของการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน.....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	39
การออกแบบงานวิจัย	39
ประชากรและการเลือกตัวอย่าง.....	39
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	52
สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย	53
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ของพนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์	53
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ	55
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานของพนักงาน บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ	59
ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน	61
สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล	65
ข้อเสนอแนะ	69
บรรณานุกรม	71
ภาคผนวก	77
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม	78
ภาคผนวก ข. คำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติ Job Description/Job Specification : JD/JS	84
ภาคผนวก ค. แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC) สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมิน และให้คำแนะนำ	86
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	96

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แผนการดำเนินงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	7
2 ตัวชี้วัดระดับสมรรถนะจำแนกตามระดับสมรรถนะ.....	15
3 ระดับสมรรถนะและค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะจำแนกตามมาตรวัดสมรรถนะ ของบุคลากรในองค์กร.....	16
4 เกณฑ์ความสามารถและตัวชี้วัดพฤติกรรม.....	25
5 ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา.....	26
6 สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม.....	45
7 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา “บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านข้อมูลส่วนบุคคล.....	46
8 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา “บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านการประเมินสมรรถนะ ตามตำแหน่งงานของพนักงาน.....	46
9 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา “บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านการเพิ่มขีดความสามารถ ในตำแหน่งงาน.....	48
10 ระดับความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (r).....	51
11 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วน ยานยนต์.....	53
12 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีด และผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านความรู้ (Knowledge).....	55
13 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีด และผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านทักษะ (Skill).....	57
14 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีด และผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านคุณลักษณะ (Attribute).....	58
15 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีด และผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านภาพรวม.....	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 ผลการวิเคราะห์การเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของพนักงานบริษัท ฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ.....	60
17 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ของพนักงาน จำแนกตามอายุ.....	61
18 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ของพนักงาน จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา.....	62
19 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านความรู้ และการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน ของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ.....	63
20 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านทักษะ และการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน ของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ.....	63
21 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านคุณลักษณะ และการเพิ่มขีดความสามารถ การทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ	64
22 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	65

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญรูป

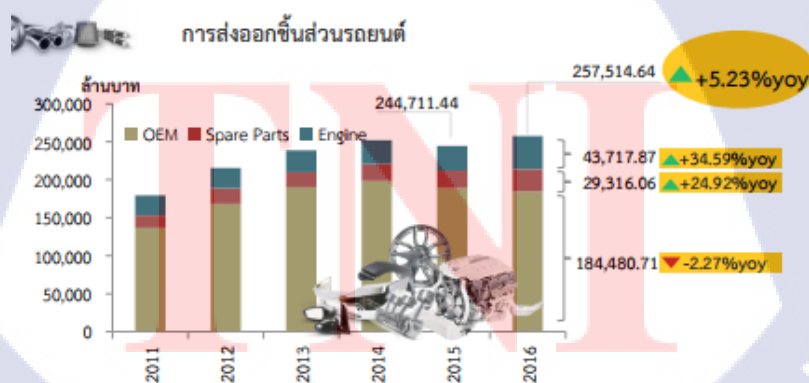
รูป		หน้า
1	การส่งออกรถยนต์.....	1
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย	2
3	การกำหนดสมรรถนะ	14
4	Iceberg Model ของสมรรถนะ	17
5	สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ.....	19
6	การกำหนดสมรรถนะ	22
7	Performance Management System	23
8	การประยุกต์ใช้ Competency ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	28

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันนักการผลิตสินค้าทางอุตสาหกรรมพลาสติกนั้นมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นจากปีก่อนทำให้สภาพเศรษฐกิจและเทคโนโลยีนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งผู้ประกอบการก็มีนโยบายต่างๆ เพื่อออกมาตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ฉะนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรนั้นจึงมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะมาถึง โดยปัจจุบันพลาสติกมีแนวโน้มในการนำมาใช้เป็นวัสดุทดแทนโลหะมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากพลาสติกเป็นวัสดุที่สามารถหาได้ง่าย น้ำหนักเบา เป็นฉนวนไฟฟ้าและทนความร้อน ลักษณะการขึ้นรูปมีหลากหลายวิธีการ ความต้องการทางตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น อีกทั้งสามารถเลือกหรือกำหนดคุณสมบัติเพื่อนำไปใช้งานได้ ดังนั้นทำให้อุตสาหกรรมต่างๆ ให้ความสนใจในการเปลี่ยนสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีชิ้นส่วนอุปกรณ์ที่ทำมาจากพลาสติกมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมทางด้านการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ อุตสาหกรรมทางครัวเรือน หรืออุตสาหกรรมด้านอื่นๆ ซึ่งผลิตภัณฑ์ทั้งหมดนี้ มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด ที่จะนำเอาพลาสติกมาใช้เป็นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมยานยนต์ที่มีการขยายตัวของอุตสาหกรรมเป็นอย่างมากจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาบุคลากรให้สามารถพร้อมรับมือกับแนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. 2560)



รูปที่ 1 การส่งออกเครื่องยนต์

ที่มา : สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2560). สถิติแสดงการส่งออกเครื่องยนต์.
ออนไลน์.

จากรูปที่ 1 พบว่า อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์มีการขยายตัวทั้งการส่งออกชิ้นส่วนรถยนต์และการส่งออกชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์ จากคำสั่งซื้อชิ้นส่วนยานยนต์ที่เพิ่มขึ้นในตลาดส่งออกหลักโดยเฉพาะการส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ไปประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และเวียดนาม ที่ตลาดยานยนต์ในปีที่ผ่านมาเติบโตได้ดี โดยในปี พ.ศ. 2559 ไทยมีมูลค่าการส่งออกชิ้นส่วนรถยนต์อยู่ที่ 257,514.64 ล้านบาท ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.23 จากการส่งออกเครื่องยนต์ และชิ้นส่วนสำรอง ที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 34.59 และ 24.92 เป็นสำคัญ ส่วนการส่งออกชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์อยู่ที่ 4,337.33 ล้านบาท ปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.84 แบ่งเป็นมูลค่าการส่งออกชิ้นส่วนและอุปกรณ์ประกอบ 3,116.70 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.07 และมูลค่าการส่งออกชิ้นส่วนสำรอง 1,220.63 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.87 (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. 2560) เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยยังนับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มเติบโตต่อไปได้ในอนาคต

สภาพทั่วไปของโรงงานที่เป็นกรณีศึกษาใน ครั้งนี้เป็นโรงงานฉีดพลาสติกมาตรฐานแห่งหนึ่ง ใ้ปัดเครื่องปรับอากาศสำหรับครัวเรือนและอุตสาหกรรม ใ้ปัดติดตั้งในรถยนต์ Eco Cross ซึ่งผู้วิจัยจะทำการประยุกต์ใช้ระบบการวางแผนทรัพยากรในการผลิต กระบวนการฉีดพลาสติกผลิตภัณฑ์ เนื่องจากทางบริษัทหรือองค์กรได้ผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น และมีปัญหาในส่วนของทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานในตำแหน่งต่างในองค์กร และทางองค์กรยังไม่อาจจะระบุเอกลักษณ์เฉพาะที่ต้องมีในตำแหน่งต่างๆ ได้อย่างชัดเจน ซึ่งต้อง ประสบปัญหา คือคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตภัณฑ์นั้นไม่สามารถตรวจเช็คได้ทันที และอีกปัญหาหนึ่งก็คือ ต้องใช้เวลาในการหาความผิดพลาดในกระบวนการผลิตนานมาก โดยทางโรงงานแห่งนี้ได้หาวิธีการต่างเพื่อที่จะลดของเสียและเพื่อเพิ่มทักษะและศักยภาพให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีทักษะและศักยภาพที่จะใช้ในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ อย่างมีคุณภาพตามที่ลูกค้ากำหนดได้ในอนาคตทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการที่จะต้องจัดการบริหาร

โดยมนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญยิ่ง เพราะมนุษย์มีด้วยสติปัญญาที่สามารถนำทรัพยากรอื่นๆ ได้แก่ เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องจักร และกระบวนการจัดการในการทำงานให้สามารถได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ มนุษย์ยังมีความคิดสร้างสรรค์และสามารถคิดและเรียนรู้เพื่อค้นนวัตกรรมใหม่ จากปัจจัยทางการบริหารอื่นๆ ไม่สามารถทำได้ ดังนั้น การบริหารหรือจัดการคนจำนวนมากที่มีความหลากหลายด้านวิชาชีพ ด้านทักษะ ความสามารถ ภาษาและถิ่นที่อยู่อาศัย ให้สามารถตอบสนองการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ผู้บริหารจึงควรเรียนรู้และเข้าใจความหมายและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้วิธีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมและลงตัวต่อทุกสถานการณ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่นๆ เพราะผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของคนงาน การให้เกียรติ และการปฏิบัติต่อกันเยี่ยงมนุษย์ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ

ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของคนงานด้วย โดยเป้าหมายการจัดการจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้ห้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้อง กับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็น คำเดิมที่เคยใช้ มอนดี; และโน (Mondy; and Noe. 2006)

การพัฒนาบุคลากรอาจไม่จำเป็นต้องใช้เวลานานกว่ามากแต่คู่แข่ง และไม่จำเป็นต้อง ใช้เวลานานมาก และจะไม่จำเป็นต้องใช้เวลาถึง 1 หรือ 10 ปี เพื่อจะตามทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือกำลังจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาองค์การที่ยั่งยืนกว่า ด้วย เนื่องจากการพัฒนา สมรรถนะหรือสมรรถภาพ (Competency) ของบุคลากรซึ่งรวมกระบวนการสรรหาและ คัดเลือก บุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน เส้นทางความก้าวหน้า ในสายงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนแผนการ สืบทอด ตำแหน่งงาน มีระบบ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ขององค์การซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศและของโลก การเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ (Capability) ไต่จะสูงหรือต่ำแค่ไหนขึ้นอยู่กับ สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร และความสามารถในการตอบสนองต่อการผลิตหรือให้บริการของ องค์การนั้น สมรรถนะของบุคลากรแต่ละคนอาจจะติดตัวมาตั้งแต่เกิดหรือเป็นพรสวรรค์ อาจจะ เกิดจาก ประสบการณ์การทำงานและอาจเกิดจากการพัฒนาขึ้นภายหลัง จากการฝึกอบรมหรือ การศึกษาเพิ่มเติม ดังนั้นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร ก็คือสมรรถนะ (Competency) โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากร มนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อสามารถส่งผลไปสู่ การพัฒนาองค์การได้ องค์การต่างๆ จึงเลือกที่จะดึงเอาสมรรถนะของบุคคลที่มีอยู่ออกมาใช้ให้ มากที่สุด เช่น การบริหาร การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม นิค (Nick. 2013) ที่จะสามารถดึง สมรรถนะพื้นฐานของพนักงานเป็นสมรรถนะด้านต่างๆ ที่บุคลากรทุกคนในองค์การ จำเป็นต้อง มีในการทำงานโดยเฉพาะที่ เกี่ยวกับความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ส่วนสมรรถนะขั้น แตกต่างเป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคลากรของ องค์การมีผลงานดีกว่ามาตรฐานที่องค์การกำหนด หรือดีกว่าบุคลากรอื่นๆ แอนโทนี; และคณะ (Anthony; et al. 1996)

ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าการพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานมีขีดความสามารถในตำแหน่งงานให้เป็น ไปตามมาตรฐานเป็นเรื่องที่จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ เหนือความสามารถธรรมดา หมายความว่าต้องเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีลักษณะเฉพาะ ไม่ใช่ เพียงแต่ทำงานได้ตามหน้าที่เท่านั้น จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อ เพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน โดยสารนิพนธ์ชิ้นนี้จึงเป็นการศึกษา และการจัดทำแบบ ประเมินของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงาน โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถดึงเอาสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานที่เข้าร่วมในการ

ฝึกอบรมและนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน

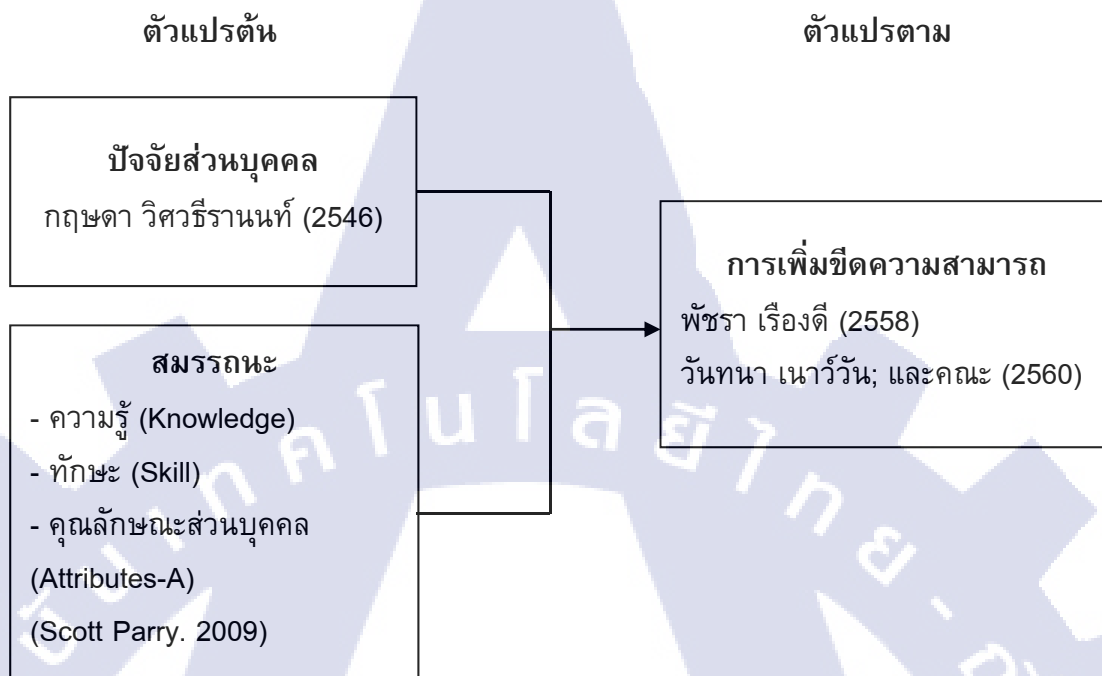
สมมุติฐานของการศึกษา

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน
3. สมรรถนะด้านความรู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ
4. สมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ
5. สมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

TNI

TAHITI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตของการศึกษางานวิจัยนี้แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาถึงสมรรถนะ (Competency) เพื่อศึกษาถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) เมื่อหลังจากได้รับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่จะสามารถถึงสมรรถนะพื้นฐานที่มีอยู่ เพื่อหาว่าบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ หรือทักษะ ทางด้านใด เพื่อที่สามารถจัดการสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานว่าการพัฒนาอบรมหลักสูตรในครั้งนี้จะถึงสมรรถนะในด้านความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มสมรรถนะโดยใช้วิธีการด้านการอบรมต่อไป

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้เป็น กลุ่มประชากรกลุ่มหนึ่งซึ่งปฏิบัติการทำงานอยู่ในโรงงานฉีดพลาสติกแห่งนี้ มากกว่า 1 ปี โดยจะเลือกประชากรแผนกตรวจสอบคุณภาพมาเป็นกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 485 คน

3. ขอบเขตด้านเวลา

ผู้จัดทำได้กำหนดกรอบระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาเวลาการดำเนินงานในการอบรมต่างๆ เป็นต้น การนำเสนอภาพการที่เกิดขึ้นจริงมาวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล การสรุปผลและข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงและปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ได้จริง ในการจัดทำรูปแบบสารนิพนธ์ตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2560 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงทักษะและความรู้ที่หลังจากได้รับการพัฒนาฝึกอบรมเพื่อนำไปพัฒนาพนักงานในแผนกตรวจสอบคุณภาพ
2. สามารถดึงสมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งนั้นๆ ออกมาใช้ได้หลังจากได้รับการพัฒนาฝึกอบรมเพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน
3. ทำให้ทราบถึงการบริหารและการพัฒนาการฝึกอบรมที่เหมาะสมในการเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานในตำแหน่งงานนั้นๆ ได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การพัฒนาการฝึกอบรม** หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมที่ตรงกับความเป็นจริงของปัญหา เพื่อดึงสมรรถนะของพนักงานในตำแหน่งงานนั้นๆ ในด้านความรู้ และทักษะสามารถนำประสบการณ์ทั้งหมดที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้แก้ปัญหาของงานที่ทำอยู่ให้บรรลุความสำเร็จตามความต้องการขององค์กร
2. **สมรรถนะตามตำแหน่งงาน** หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองต่อการผลิตหรือให้บริการของ บุคลากรในองค์กรและตำแหน่งงานนั้นๆ
3. **การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน** หมายถึง การเพิ่มสมรรถนะด้านความรู้ และทักษะของพนักงาน
 - 3.1 **ความรู้** หมายถึง ความสามารถประสบการณ์ในตำแหน่งงานนั้นๆ ของพนักงาน
 - 3.2 **ทักษะ** หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อยๆ
4. **การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน** หมายถึง การเพิ่มระดับองค์ความรู้ในสิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานในตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อใช้ตอบสนองการทำงาน

5. **การพัฒนาบุคลากร** หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้นๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

6. **บริษัท A** หมายถึง บริษัทที่ประกอบกิจการด้านนี้และการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อส่งออกและใช้เป็นชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ต่างๆ ทั้งในอุตสาหกรรมและชีวิตประจำวัน

แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 แผนการดำเนินงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน	2560			2561		
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
1. ศึกษาข้อมูลในการทำงานและอบรม						
2. ศึกษาทักษะ ศักยภาพที่จำเป็น						
3. ศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง						
4. จัดทำแบบสอบถามและแบบทดสอบ						
5. เข้าไปเก็บข้อมูลที่จำเป็น						
6. วิเคราะห์และสรุปข้อมูลจากการศึกษา						
7. จัดทำรูปเล่มสารนิพนธ์						

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา “บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประกอบการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคลากรแต่ละคนในการทำงาน เช่น ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือการให้บริการ สมรรถนะของบุคลากรแต่ละคนอาจจะติดตัวมาตั้งแต่เกิด อาจเป็นพรสวรรค์ หรืออาจมาจากการฝึกอบรมและพัฒนา จำเป็นต้องดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ Competency ของบุคลากรเพื่อทำให้เกิดขีดความสามารถสูงสุดของแต่ละคน โดยมุ่งเน้นไปที่ด้านการพัฒนาที่เพิ่มมากขึ้นภายหลังจากการฝึกอบรม และการศึกษาเพิ่มเติม

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้อนาคตศักยภาพของบุคลากรเพื่อที่สามารถส่งผลไปสู่กระบวนการพัฒนาองค์กร

องค์กรต่างๆ นั้นจึงพยายามดึงเอาสมรรถนะออกมาใช้เป็นปัจจัยหลักในการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ อาทิเช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น เพื่อให้มองเห็นถึงกรอบความคิด และแนวกรอบความคิดข้างต้นที่เกี่ยวกับสมรรถนะจึงกล่าวถึงความเป็นมาและความหมาย องค์ประกอบของสมรรถนะ การกำหนดสมรรถนะ การประเมินสมรรถนะรวมถึงการประยุกต์ใช้สมรรถนะ

ในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อกับบริษัท McBer ซึ่ง เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) นั้นได้เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อต้องการให้หาและพัฒนาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ แทนเครื่องมือทดสอบเก่า ซึ่งไม่สอดคล้องสัมพันธ์กับผลของการปฏิบัติงาน เนื่องจากคะแนนของแต่ละคนได้คะแนนดีแต่ว่าการปฏิบัติงานไม่ส่งผลกับการประสบผลสำเร็จ จึงจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงหาวิธีการใหม่ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) ได้เขียนบทความ “Testing for Competence Rather than for Intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อกระจายแนวคิดและการสร้างแบบประเมินรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่สามารถค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีได้โดยตรง โดย เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) เรียกว่า สมรรถนะหรือ (Competency) โดยในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยัตซิส (Richard Boyatzis. 1982) ได้จัดทำหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในการทำงานหรือเป็นคุณลักษณะที่แฝงอยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และจากพื้นฐานด้านความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงานนั้นในปี ค.ศ.1994 แกรี แฮเมล; และพราฮาราด (Gary Hamel; and Prahalad. 1994) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำ ได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และได้รับยอมรับว่าเป็นเครื่องมือที่สมัยที่องค์กรต้องการและได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับที่ต้องการ การสำรวจโดยรวมพบว่ามี 708 บริษัทชั้นนำทั่วโลกนำ Core Competency มาเป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมและเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning แสดงว่า Core Competency เริ่มมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารให้สามารถประสบความสำเร็จ จึงมีผู้ที่สนใจศึกษาของแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้นหน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัย ดังจะยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน โดย สก๊อต พารี (Scott Parry. 2009) ได้นิยามคำว่า สมรรถนะว่า กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับ

มาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สภานิติบัญญัติ 2547 : 48)

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2552) สมรรถนะคือ คุณลักษณะ เช่น ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ความรู้ ความเชื่อ และทัศนคติ ตลอดจนพฤติกรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จจากการทำงาน โดยแบ่ง Competency ออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1. Core Competency หมายถึง คุณสมบัติ พื้นฐานที่จำเป็นต่อทุกตำแหน่งงานในองค์กร และจำเป็นต้องมีทุกฝ่ายไม่ว่าจะฝ่ายใดก็ตาม อาจพูดได้ว่าเป็นคุณสมบัติร่วมกัน และเป็นสิ่งจำเป็นหรือสิ่งสำคัญที่ทำให้บรรลุผล

2. Functional Competency หมายถึง ความสามารถตามแต่ละความรับผิดชอบตามแต่ละหน้าที่ ในบางครั้งอาจเหมือนกันแต่ความสามารถที่ใช้ต่างกัน

เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคือ อะไร เป็นต้น

ความหมายของสมรรถนะในการทำงาน

เดวิด แมคเคลแลนด์ (เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. 2559; อ้างอิงจาก David McClelland. 1973) ให้คำจำกัดความของ สมรรถนะว่าเป็นลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งช่วยผลักดันให้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้สูงกว่า บุคคลอื่นหรือสูงกว่าเกณฑ์ที่หน่วยงานหรือองค์การกำหนดไว้

ริชาร์ด โบยาตซิส (Richard Boyatzis. 1982) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ บทบาททางสังคมและความรู้ ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงาน สูง กว่าเกณฑ์ที่หน่วยงานหรือองค์การกำหนดไว้

สเปนเซอร์ (Spencer. 1993) ให้คำนิยามของสมรรถนะว่าเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่จะช่วยผลักดันให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสูงกว่า เป้าหมายหรือเกณฑ์ที่องค์การกำหนดไว้ ลักษณะพื้นฐานดังกล่าวประกอบด้วยแรงจูงใจ อุปนิสัย ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์

แอนโทนี; และคณะ (Anthony; et al. 1996) กล่าวว่าสมรรถนะคือความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับงานรับผิดชอบได้อย่างเป็น รูปธรรมโดยใช้ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill)

เดวิด ดูบัว; และวิลเลียม (David Dubois; and William. 2004) กล่าวว่าสมรรถนะเป็นลักษณะของบุคคลที่ทำให้ ประสบความสำเร็จในการทำงาน

บริษัท เฮย์ กรุ๊ป (HAY Group. 1996) บริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรระดับโลกให้คำจำกัด ความของสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่สามารถปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2558) นิยามความหมายของสมรรถนะว่าเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคล สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะ ได้ สมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมียอดประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ

อาโน เดอ นาเดลแลค (Arnauld de Nadaillac. 2003) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า สมรรถนะ เป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติ และทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-How) และเจตคติ/ลักษณะนิสัยหรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

บอม; และสแปร์โร (Boam; and Sparrow. 1992) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของสมรรถนะ (Competency)

เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้นสมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบ ต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

สรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) คือความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่นหรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1. เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2. เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3. เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ ฉะนั้นผู้วิจัยจึงสรุปสมรรถนะจากคำกล่าวและคำจำกัดความของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจเกิดจากพรสวรรค์ ประสบการณ์ในการทำงานหรือพัฒนาขึ้นเองจากการฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติม

ประเภทและวิธีวัดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร

ประเภทของสมรรถนะ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทคือสมรรถนะขั้นพื้นฐานหรือสมรรถนะหลัก (Threshold Competencies) และสมรรถนะขั้นแตกต่าง (Differentiating Competencies) โดยที่สมรรถนะพื้นฐานเป็นสมรรถนะด้านต่างๆ ที่บุคลากรทุกคนในองค์กร จำเป็นต้องมีในการทำงานโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ส่วนสมรรถนะขั้นแตกต่างเป็นสมรรถนะที่ทำให้บุคลากรขององค์กรมีผลงานดีกว่ามาตรฐานที่องค์กรกำหนดหรือดีกว่าบุคลากรอื่นๆ กล่าวคือต้องใช้สมรรถนะทั้งด้าน ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะและคุณสมบัติส่วนตัวเพื่อจะให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ

แกรี แฮเมล; และพราฮาลาด (Gary Hamel; and Prahalad. 1994) ให้ความหมายของสมรรถนะหลักว่าเป็นความสามารถหลักของบุคคล ประกอบด้วยความรู้พื้นฐาน ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร อาจสรุปได้ว่าสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะ ตำแหน่งงาน (Functional Competency) สมรรถนะหลักของบุคลากร หมายถึง

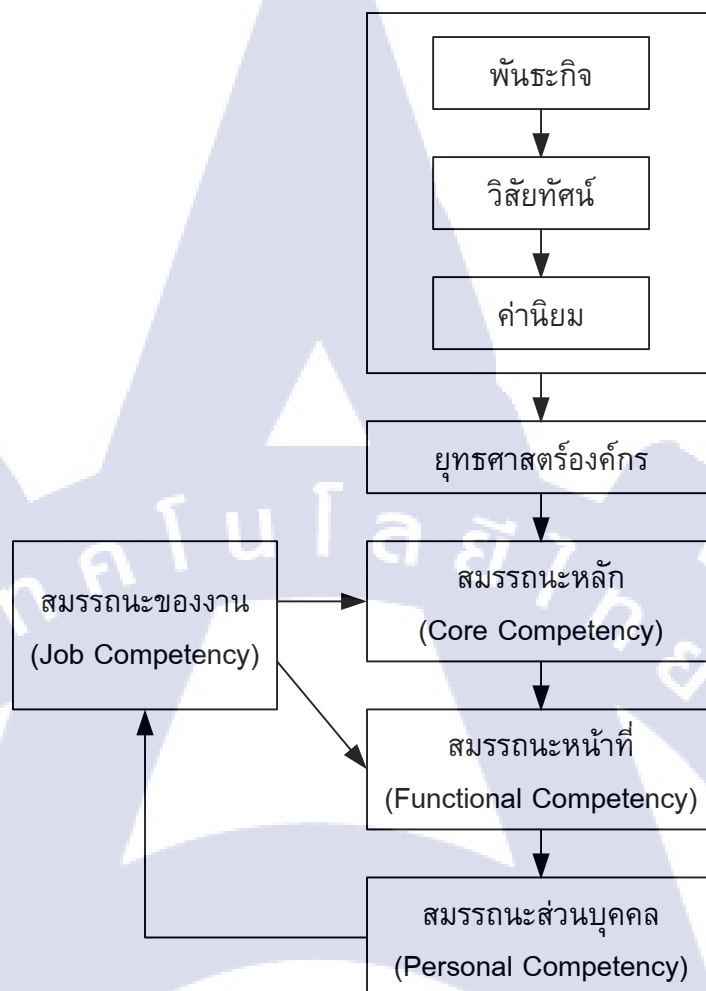
สมรรถนะที่กำหนดขึ้นจากวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์การ เพื่อสะท้อนความต้องการขององค์การที่มีต่อบุคลากรทุกคนในเรื่องความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ รวมทั้งอุปนิสัยของบุคลากร เช่น การศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการแก้ปัญหา การมีความคิดริเริ่ม และการพัฒนาวัฒนธรรมความมุ่งมั่นในการผลิตและการให้บริการลูกค้า ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์สมรรถนะหลักนี้ บุคลากรทุกคนขององค์การ จะต้องรับรู้และนำไปปฏิบัติเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับสมรรถนะด้านการบริหารเป็นความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากรทุกระดับซึ่งรวมถึงระดับพนักงาน ด้านที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ ซึ่งแตกต่างกันไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์การซึ่งเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรทุกคน ส่วนสมรรถนะตามตำแหน่งงานเป็นความสามารถตามตำแหน่งงานของบุคลากรแต่ละคน จะแสดงความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และอุปนิสัยของตนเองซึ่งแตกต่างกันตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เช่น พนักงานเย็บเสื้อ พนักงานบัญชี วิศวกรไฟฟ้า ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการโรงงาน กรรมการผู้จัดการ เป็นต้น สำหรับความหมายของความรู้และทักษะซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของ บุคลากรในองค์การมีดังนี้

ความรู้หมายถึง เรื่องที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ที่บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบซึ่งอาจได้มาจาก การศึกษา ค้นคว้า อบรม สัมมนา และการแลกเปลี่ยนกับผู้รู้อื่นๆ

ทักษะ หมายถึง ความสามารถเฉพาะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบซึ่งอาจได้มาจาก การปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานๆ อย่างต่อเนื่อง ทักษะของบุคลากรประกอบด้วย ทักษะ ด้านการบริหาร จัดการ (Management Skills) และทักษะด้านเทคนิคในการทำงาน (Technical Skills)

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) สามารถกำหนดได้ดังนี้

ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 การกำหนดสมรรถนะ

จากรูปที่ 3 จะเห็นความสอดคล้องในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่สามารถช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยม มุ่งสู่เป้าหมายสำคัญขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร และนำมาพิจารณาถึงสมรรถนะที่จำเป็นและจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ว่ามีอะไรบ้าง จะใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากสมรรถนะหลักก็มาเข้าพิจารณาสมรรถนะหน้าที่ของบุคคลในองค์กรตามตำแหน่งต่างๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคคล สมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะหน้าที่จะไปทางเดียวกัน และงานต่างๆ ก็จะไปทางเดียวกัน

วิธีวัดสมรรถนะของบุคลากร

การวัดระดับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคนขององค์การสามารถทำได้หลายวิธีเช่น วัดผลการ ทำงานจากผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ตามตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตามตัวชี้วัดที่หน่วยงาน กำหนดขึ้นซึ่งวัดได้ยากและใช้เวลาและค่าใช้จ่ายในการวัดค่อนข้างมาก เนื่องจากต้อง มีการกำหนดลักษณะงาน และการวัดผลการทำงานของบุคลากรแต่ละคนที่เป็น รูปธรรม แต่ได้ผลการวัดที่มีความถูกต้องเชื่อถือได้สูง วิธีวัด ระดับสมรรถนะที่นิยมใช้กันทั่วไป ในองค์การ ได้แก่ การสำรวจระดับสมรรถนะ ของบุคลากรแต่ละคน โดยสอบถามความคิดเห็น ของผู้บังคับบัญชาของบุคลากรนั้นๆ โดยตรง เนื่องจากวัดได้ง่าย เสียเวลาและค่าใช้จ่าย ในการ วัดน้อย แต่อาจได้ผลการวัดที่มีความถูกต้องเชื่อถือได้น้อยกว่าและเกิดความลำเอียงในการวัดได้ สมรรถนะ ของบุคลากรที่ควรทำการสำรวจประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ด้านได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะด้านการบริหาร และสมรรถนะตามตำแหน่งงาน มาตราวัดระดับสมรรถนะสากลที่นิยม ใช้กันทั่วไปมี 5 ระดับ ได้แก่ สูง ค่อนข้างสูง ปานกลาง ค่อนข้างต่ำและต่ำ หรือสูงกว่ามาตรฐาน ที่กำหนดมาก สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ได้ตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้ ได้ตามมาตรฐาน บางส่วนและยังไม่ได้มาตรฐาน รายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัดระดับสมรรถนะในแต่ละด้าน มาตรา วัดสมรรถนะ ค่าระดับสมรรถนะ และความหมายของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะของแต่ละปัจจัย ใน แต่ละด้านและรวมทุกด้านของบุคลากร แต่ละคนและรวมบุคลากรทุกคนในองค์การ ดังตารางที่ 2 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดระดับสมรรถนะจำแนกตามระดับสมรรถนะ

ค่าระดับสมรรถนะ	ตัวชี้วัดระดับสมรรถนะ
5	ระดับสูงมากสามารถทำงานเป็นผู้กำหนดนโยบาย
4	ระดับสูง สามารถทำงานโดยเป็นผู้นำกลุ่ม
3	ระดับปานกลาง สามารถทำงานโดยใช้ความเชี่ยวชาญที่ได้สะสมมา
2	ระดับต่ำแต่สามารถทำงานได้เอง
1	ระดับต่ำมากต้องทำงานภายใต้คำแนะนำ

ที่มา : สุรพงษ์ มาลี. (2556). ตัวชี้วัดระดับสมรรถนะจำแนกตามระดับสมรรถนะ. ออนไลน์.

จากระดับสมรรถนะที่กำหนด สามารถนำมาดัดแปลงเป็นมาตรวัดของบุคลากรแต่ละ คนในองค์การที่ เป็นเชิงปริมาณได้ดังตารางที่ 3 ซึ่งตารางนี้จะมีประโยชน์ในการวัดผลการ ทำงานของบุคลากร แต่ละบุคคล และวิเคราะห์หาความแตกต่างของผลงานได้

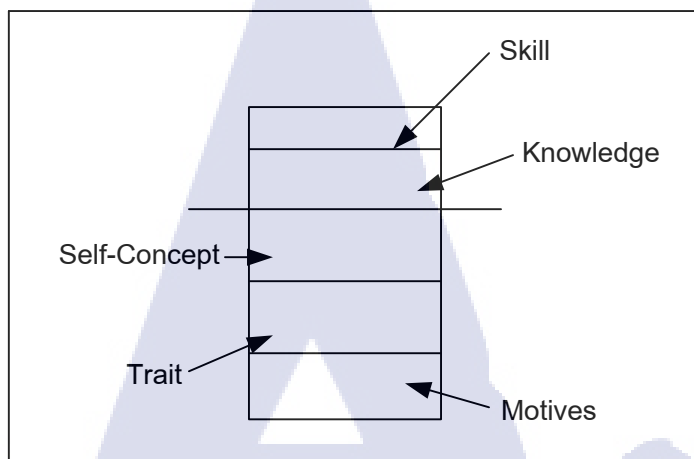
ตารางที่ 3 ระดับสมรรถนะและค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะจำแนกตามมาตรฐานวัดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร

ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน	ความหมายของค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะของบุคลากร
4.21-5.00	สูงมาก (สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก)
3.41-4.20	สูง (สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด)
2.61-3.40	ปานกลาง (ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้)
1.81-2.60	ต่ำ (ได้ตามมาตรฐานบางส่วน)
1.00-1.80	ต่ำมาก (ยังไม่ได้มาตรฐาน)

องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland, 1973) ที่ได้กล่าวไปข้างต้นนั้นมีประกอบด้วยกัน 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
 2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
 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 หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น
- ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังรูปที่ 4



รูปที่ 4 Iceberg Model ของสมรรถนะ

จากรูปที่ 4 จะพบว่า Skill และ Knowledge อยู่ส่วนบน หมายถึงว่า ทั้ง Skill และ Knowledge สามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้า หรือประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

ความรู้ (Knowledge) เป็นคำที่เข้าใจยากเนื่องจากมีความเป็นนามธรรมสูง ทำให้หลายคนเกิดความสับสน รู้สึกว่าอะไรคือความรู้นอกจากนี้ยังมีคำถามตามมาอีกมากกว่า เมื่อนิยามไม่ได้ว่าความรู้คืออะไรแล้วจะจัดการความรู้กันอย่างไร ซึ่งในที่นี้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความรู้ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

ความหมายของความรู้ ดาเวนพอร์ท; และพรูเซค (พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547 : 20; อ้างอิงจาก Davenport; and Prusak. 1998) ได้ให้ความหมายว่าความรู้ หมายถึง ส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ ที่เป็นสภาพแวดล้อมและกรอบการทำงานสำหรับการประเมิน และรวมกันของประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ Hideo Yamazaki (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2545 : 8) ให้ความหมายของความรู้ เป็นสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น จนเกิดเป็นความเข้าใจและ นำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา (วิจารณ์ พานิช. 2548 : 5-6) ได้กล่าวว่า “ความรู้” นั้น มีหลายนัยและหลายมิติ คือ

1. ความรู้คือสิ่งที่นำไปใช้จะไม่หมด หรือสึกหรือแต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามขึ้น
2. ความรู้คือสารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ
3. ความรู้เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น
4. ความรู้เป็นสิ่งที่ขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ ซึ่งในยุคแรกๆ

ของการพัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ มองว่าความรู้มาจากการจัดระบบและ ตีความ

สารสนเทศ (Information) ตามบริบท ซึ่งสารสนเทศก็ได้มาจากการประมวลข้อมูล (Data) ดังนั้นความรู้จะไม่มีประโยชน์เลยถ้าไม่นำไปสู่การกระทำหรือการตัดสินใจ

ซึ่งในยุคแรกๆ ของการพัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ มองว่าความรู้มาจากการจัดระบบและตีความสารสนเทศ (Information) ตามบริบท ซึ่งสารสนเทศก็ได้มาจากการประมวลข้อมูล (Data) ดังนั้นความรู้จะไม่มีประโยชน์เลยถ้าไม่นำไปสู่การกระทำหรือการตัดสินใจ การเรียนรู้ทางด้านความคิด ความรู้การแก้ปัญหา จัดเป็นพฤติกรรมทางด้านสมอง และสติปัญญา แบ่งออกเป็น 6 ระดับ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความสามารถในการที่จะจดจำ (Memorization) และระลึกได้ (Recall) เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับไปแล้ว อันได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ ที่เจาะจงหรือเป็นหลักทั่วไป วิธีการ กระบวนการต่างๆ โครงสร้าง สภาพของสิ่งต่างๆ และสามารถถ่ายทอดออกมาโดยการพูด เขียน หรือกิริยาท่าทาง แบ่งประเภทตามลำดับความซับซ้อนจากน้อยไปหามาก เช่น การเรียนรู้ว่าอาหารหลักมี 5 หมู่ เป็นต้น

2. ความเข้าใจ (Comprehension) สามารถให้ความหมาย แปล สรุป หรือเขียนเนื้อหาที่กำหนดใหม่ได้ โดยที่สาระหลักไม่เปลี่ยนแปลง

3. การนำไปใช้ (Application) สามารถนำวัสดุ วิธีการ ทฤษฎี แนวคิด มาใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างจากที่ได้เรียนรู้มา เช่น เรียนทำอาหารมาแล้ว สามารถประกอบอาหารได้หลายอย่างโดยใช้ความรู้ที่มีอยู่ สามารถรู้ว่าอาหารปริมาณ แค่นี้ต้องใส่น้ำปลาเท่าใด เป็นต้น

4. การวิเคราะห์ (Analysis) สามารถแยก จำแนกองค์ประกอบที่สลับซับซ้อนออกเป็นส่วนๆ ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยต่างๆ เช่น เรียนทำอาหารมาแล้ว พอมาพบกับอาหารที่ปรุงเสร็จแล้ว สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ประกอบด้วยอะไรบ้าง วิธีปรุงอย่างไร ใช้ไฟเบาหรือไฟแรง เป็นต้น

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) หมายถึง ความสามารถในการรวบรวม หรือนำองค์ประกอบหรือส่วนต่างๆ เข้ามารวมกัน เพื่อให้เป็นภาพพจน์โดยสมบูรณ์ เป็นกระบวนการพิจารณาแต่ละส่วนย่อยๆ แล้วจัดรวมกันเป็นหมวดหมู่ ให้เกิดเรื่องใหม่หรือสิ่งใหม่ สามารถสร้างหลักการกฎเกณฑ์ขึ้นเพื่ออธิบายสิ่งต่างๆ ได้ เช่น สรุปเหตุผลตามหลักตรรกวิทยา การคิดสูตรสำหรับหาจำนวนที่เป็นอนุกรม

6. การประเมินค่า (Evaluation) สามารถตัดสินใจ ตีราคาคุณภาพของสิ่งต่างๆ โดยมีเกณฑ์หรือมาตรฐานเป็นเครื่องตัดสิน เช่น การตัดสินใจว่า ตัดสินคดี หรือประเมินว่าสิ่งนั้นดี ไม่ดี ถูกต้องหรือไม่ โดยประมวลมาจากความรู้ทั้งหมดที่มี

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าความรู้คือข้อมูลและสารสนเทศที่นำมาผสมผสานกับประสบการณ์ ความรอบรู้ในบริษัท รวมถึงการแปลความหมาย การแสดงความคิดเห็น โดยเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าสูง ที่พร้อมจะนำไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจ หรือใช้ในการทำงาน เพื่อให้มีการพัฒนา

ประสบการณ์ ความรอบรู้ เพื่อนำมาใช้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นและพัฒนาตนเองไปในทางที่ดีขึ้นเข้าถึงงานที่ทำมากขึ้น

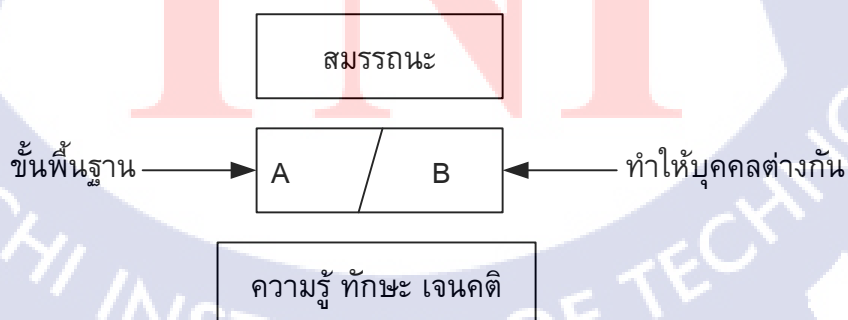
ทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) เป็นความสามารถในการปฏิบัติ ประกอบด้วยพฤติกรรม 5 ระดับ ดังนี้

1. ความสามารถในการสังเกตและรับรู้ขั้นตอนการปฏิบัติ หรือขั้นรับรู้ (Imitation)
2. ความสามารถในการทำตามขั้นตอนหรือรูปแบบ ที่ได้รับการแนะนำ (Manipulation)
3. ความสามารถในการทำงานด้วยตนเอง โดยไม่ต้องมีผู้ชี้แนะและพัฒนาการทำงานด้วยตนเองให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Precision)
4. ความสามารถในการเลือกรูปแบบที่ตนเองพัฒนาจนมีประสิทธิภาพ และฝึกฝนจนเกิดความคล่องแคล่วเป็นอัตโนมัติชัดเจนต่อเนื่องจนชำนาญการ (Articulation)
5. ความสามารถที่เกิดจากการฝึกฝนจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญในงานนั้นเป็นการเฉพาะและเป็นธรรมชาติ ขึ้นเชี่ยวชาญ (Naturalization)

จากแนวคิด (อติญาน์ ศรีเกษตริน. 2543 : 72-74; อ้างอิงจาก บุญชม ศรีสะอาด. 2537 : 18) ได้กล่าวว่า จุดประสงค์สำคัญของการเรียนการสอน คือการให้บุคคลเปลี่ยนแปลงไปในทางที่พึงประสงค์พฤติกรรมเหล่านี้จำแนกและจัดลำดับหมวดหมู่และระดับความยากง่ายหมวดหมู่เหล่านี้เรียกว่าจุดมุ่งหมายของการศึกษาของ บลูม (Bloom. 1976) (Taxonomy of Educational Objective)

จากแนวคิดของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973) มีความเห็นว่าควรจะรวมส่วนประกอบสำคัญที่เป็นความคิดของตนเอง คุณลักษณะและรวมถึงแรงจูงใจเข้ารวมกันเป็นกลุ่มโดยเรียกว่า คุณลักษณะ (Attributes)

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งแมคเคลแลนด์กล่าวว่า (สุกัญญา รัตมิมรรษิต. 2547 : 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ หรือความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ ดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ

จากรูปที่ 5 ความรู้ ทักษะ และเจตคติไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ

ดังนั้นความรู้อย่างเดียวจะไม่สามารถเป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาก่อให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะนี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่สามารถส่งผลให้เกิดผลงานสูงสุดได้ ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ

ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

กล่าวถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงกว่า หรือซับซ้อนมากกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด สมรรถนะการเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีมากกว่าหรือสูงมากกว่ามาตรฐาน และสูงมากกว่าบุคคลทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies)

หมายถึง สมรรถนะที่พึงมีในแต่ละคน เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งบุคคลอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบไปใช้ได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของ จา พนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies)

หมายถึง สมรรถนะของบุคคลที่เหมาะสมกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies)

หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลทุกคนจำเป็นต้องมี หรือต้องมีเพื่อให้ได้บรรลุผลตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี ติดต่oprสานงานได้ดี เป็นต้น หรือผู้จัดการบริษัทจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสารรวมถึงการวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies)

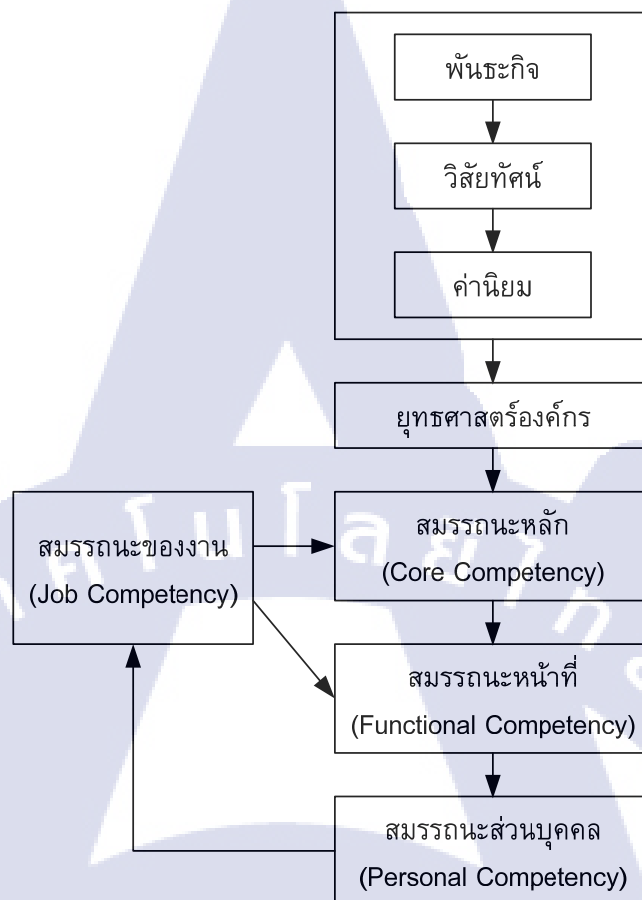
หมายถึง ความสามารถของบุคคลตามหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกัน แต่ความสามารถตามหน้าที่แตกต่างกันออกไป เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถที่ต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

การกำหนดสมรรถนะ

การสร้างรูปแบบสมรรถนะหรือการกำหนดสมรรถนะ (Competency Model) สามารถสร้างหรือกำหนดได้ดังนี้ (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. 2547 : 62, สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2547 : 50-51, 58-59)

จากการกำหนดสมรรถนะโดยเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และค่านิยม (Values) ขององค์การมาเป็นส่วนร่วมและแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังรูปที่ 6

TNI

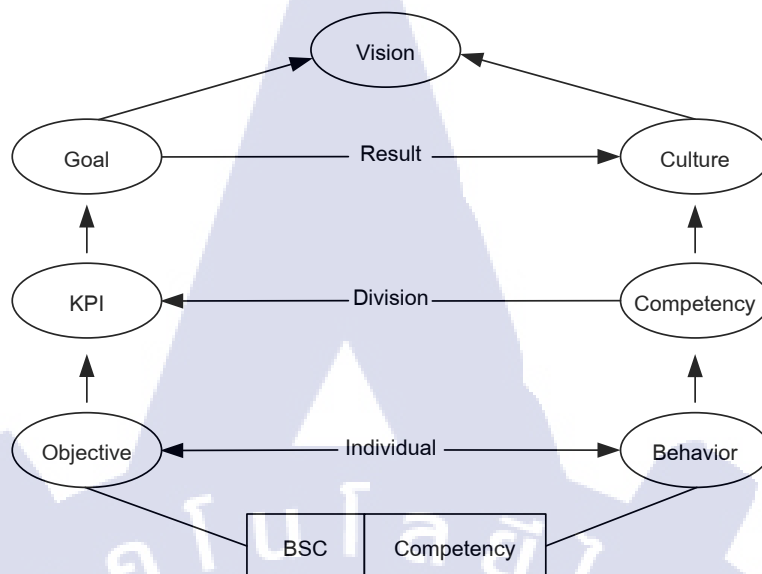


รูปที่ 6 การกำหนดสมรรถนะ

จากรูปที่ 6 จะพบความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะส่วนให้ งานดำเนินเป็นไปด้วยดี (Alignment) เมื่อเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม สู่เป้าหมาย ขององค์การ เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์การ และนำมาพิจารณาเพื่อเพิ่มสมรรถนะหลักที่ สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การมีอะไรบ้าง เพื่อจะนำความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอย่างไร ที่สามารถใช้ผลักดันเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ

จากสมรรถนะหลักได้นำมาทบทวนสมรรถนะแต่ละหน้าที่ของแต่ละบุคคลในองค์การ ตามตำแหน่งงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะของแต่ละบุคคล สมรรถนะของบุคคล กับสมรรถนะแต่ละหน้าที่จำเป็นต้องไปในทางเดียวกัน รวมถึงงานต่างๆ ก็จำเป็นต้องไปในทาง เดียวกัน

ถ้ามองในทางกลับกัน สมรรถนะหลักเกิดมาจากสมรรถนะของแต่ละบุคคล ดังนั้นเพื่อ จะให้ลงลึกในรายละเอียดเพื่อเข้าสู่การปฏิบัติสามารถหลัก Balance Scorecard และหลักของ วิธีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหรือ (KPI) เพื่อนำมาใช้กับความสัมพันธ์ในระบบบริหาร ในรูปที่ 7



รูปที่ 7 Performance Management System

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2545). แนวคิดระบบการบริหารผลงาน. ออนไลน์.

ในการกำหนดสมรรถนะอาจกำหนดได้ในอีกแนวทางอื่นๆ อีก เช่น

1. การใช้ผลงานวิจัยมากำหนดเป็นสมรรถนะ เช่น การสำรวจว่าการเป็นบุคคลมาดำรงตำแหน่ง หรือทำหน้าที่นั้นๆ มีสมรรถนะหลักอะไรบ้าง ผลจากการวิจัยก็จะทำให้ได้สมรรถนะที่เรียกว่า Generic Model หรือรูปแบบทั่วไป

อีกประการหนึ่งอาจกำหนดสมรรถนะจากงานที่เรียกว่า Job/Task Analysis หมายถึง การกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ตำแหน่งต่างๆ มาออกแบบสมรรถนะ ซึ่งเหมาะสำหรับการคัดเลือกคนเข้ามาสู่งาน หรือการปรับปรุงผลผลิตใหม่ ก็กำหนดสมรรถนะของบุคคลที่จะทำงานให้ได้ผลผลิตตามต้องการ

วิธีการกำหนดสมรรถนะในวิธีการหลักนี้จะรวดเร็ว และสะดวก แต่จะไม่เห็นความเชื่อมโยงต่างกับรูปแบบแรกที่มีมองเห็นความเชื่อมโยง แต่จะเสียเวลามาก และอาจหลงทางได้

ตัวอย่างสมรรถนะ

1. สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

2. สมรรถนะของผู้จัดการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผน และการบริหารงาน
การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ๆ

2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2.3 ผลการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดาๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

2.4 ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

2.5 360 Degree Feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

การตรวจสอบสมรรถนะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ อธิบายได้
2. สามารถลอกเลียนแบบได้
3. มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร

4. เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์
5. เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อยๆ

ระดับของสมรรถนะ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะนั้นไม่เหมือนกัน แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale)

สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะแตกต่างกันตามปัจจัย จะกำหนดเป็นตัวชี้บ่งพฤติกรรม (Behavioral Indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (Proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ 5 ระดับ คือ

- (1) ระดับเริ่มต้น (Beginner)
- (2) ระดับมีความรู้บ้าง (Novice)
- (3) ระดับมีความรู้สูง (Intermediate)
- (4) ระดับมีความรู้สูง (Advance)
- (5) ระดับผู้เชี่ยวชาญ (Expect)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรมดังนี้

ตารางที่ 4 เกณฑ์ความสามารถและตัวชี้วัดพฤติกรรม

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
1. ระดับเริ่มต้น	- มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
2. ระดับมีความรู้บ้าง	- สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้ในการงาน
3. ระดับมีความรู้ปานกลาง	- สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้ให้เป็นรูปธรรม
4. ระดับมีความรู้สูง	- สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ และผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง
5. ระดับผู้เชี่ยวชาญ	- สามารถกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่องค์กรได้

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะมีดังนี้

1. ระดับเริ่มต้น = ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (Not Meet Standard)
2. ระดับมีความรู้บ้าง = ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้บางส่วน (Partially Meet Standard)
3. ระดับที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (Meet Standard)
4. ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (Exceeds Standard)
5. ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (Substantially Exceeds Standard)

ตารางที่ 5 ตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

เกณฑ์ความสามารถ	ดัชนีชี้วัดพฤติกรรมในการแก้ปัญหา
สมรรถนะซึ่งใช้ในการแก้ปัญหาระดับที่ 1	- สามารถใช้แก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะซึ่งใช้ในการแก้ปัญหาระดับที่ 2	- สามารถใช้แก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้างบางส่วนในระดับที่ปานกลาง
สมรรถนะซึ่งใช้ในการแก้ปัญหาระดับที่ 3	- สามารถใช้แก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่ในระดับที่ดี
สมรรถนะซึ่งใช้ในการแก้ปัญหาระดับที่ 4	- สามารถใช้แก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนสามารถประสบผลสำเร็จในระดับที่ดีมาก
สมรรถนะซึ่งใช้ในการแก้ปัญหาระดับที่ 5	- สามารถใช้แก้ไขปัญหและสามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีกในระดับที่ดีที่สุด

2. แบบไม่กำหนดเป็นสเกล

เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึก หรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน

การเพิ่มขีดความสามารถขององค์การจะสามารถดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมได้ ควรมีการจัดทำอย่างเป็นระบบ กล่าวคือองค์กรต้องมีการกำหนดความหมายของขีดความสามารถขององค์กรและสมรรถนะของ บุคลากรในองค์การให้ชัดเจน การสร้างแบบประเมินสมรรถนะ

ของบุคลากรในองค์การเรื่อยไปจนถึงการจัดทำ กิจกรรมและโครงการพัฒนาบุคลากรของ องค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ

เมื่อนำแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland. 1973), แกรี แฮเมล; และพราฮาลาด (Gary Hamel; and Prahalad. 1994) การแบ่งประเภท ของสมรรถนะตลอดจนการให้ค่านิยมสมรรถนะของ มอนดี; และโน (Mondy; and Noe. 2006), แอนโทนี; และคณะ (Anthony; et al. 1996) และนิค (Nick. 2013) มาพัฒนาเป็นแนวคิดใหม่ที่เป็นรูปธรรม ในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การด้านการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งการพัฒนาออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการพัฒนากระบวนการสมรรถนะขององค์การ ขั้นตอน การสำรวจและการวิเคราะห์สมรรถนะ จากบุคลากรขององค์การและขั้นตอนการเสนอแนะแนวทาง และวิธีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

การนำ Competency ไปประยุกต์ใช้

การนำรูปแบบของการเพิ่มขีดความสามารถในองค์การไปใช้ ได้มีการวิจัยของกลาส; และคณะ (Klaas; et al. 2010) ได้ใช้วิธีการกำหนดรูปแบบของสมรรถนะนั้นขึ้นมาก่อน พร้อมอธิบายลักษณะสมรรถนะในแต่ละรูปแบบ จากนั้นได้กระทำการ วิจัยเชิงสำรวจโดยอ้างอิง รูปแบบสมรรถนะที่จะกำหนด และทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ดำรงงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาบูรณาการเพื่อให้เข้ากับสมรรถนะที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผลที่ได้อาจเป็นรูปแบบ สมรรถนะและคำอธิบายสมรรถนะที่นำไปสู่วิธีการพัฒนาขีดความสามารถองค์กร ดังนั้น การนำ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากร มนุษย์มาใช้ก็คือ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ หรือ หน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

1. การนำ (Competency) มาเพื่อประยุกต์ใช้กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR) สามารถกระทำได้หลายประการ คือ

1.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เพื่อเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่งงาน ซึ่งจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับการ กำหนด Competency ในแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อให้ทราบว่าในองค์การมีคนที่เหมาะสมและ จำเป็นจะต้องมี Competency ด้านใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job Evaluation of Wage and Salary Administration) Competency เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดค่างาน (Compensable Factor) เช่นการทำด้วยวิธี Point Method โดยจะมีการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัย มีผลต่อความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้นๆ มากหรือน้อยเพียงใด เป็นต้น

1.3 การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) เมื่อมีการวางแผน Competency ไว้แล้ว จากการสรรหาพนักงานจำเป็นต้องให้สอดคล้องกับ Competency ตรงกับ ตำแหน่งงานเช่นเดียวกัน

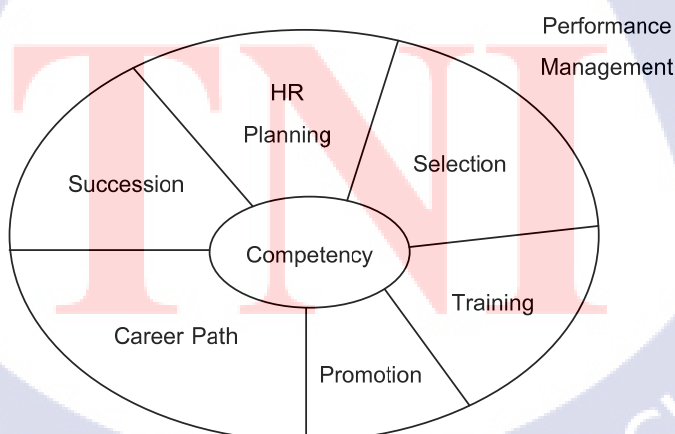
1.4 การบรรจุตำแหน่ง จำเป็นต้องคำนึงถึง Competency ของผู้ที่มีพร้อมทั้งคุณสมบัติเหมาะสมและมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

1.5 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนาจำเป็นต้องดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับ Competency ของบุคลากรเพื่อให้เต็มขีดความสามารถของแต่ละคน

1.6 การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) องค์กรจำเป็นต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ (Career Path) ในแต่ละเส้นทางเพื่อแต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนั้นจำเป็นต้องมี Competency อะไรบ้างที่องค์กรจำเป็นต้องเข้าช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไร และบุคลากรเองจะต้องพัฒนาอย่างไรในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอด จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และจำเป็นต้องมีการวัด Competency เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมในขั้นต่อไป

1.7 การโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) เมื่อทราบถึง Competency ของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้าย การเลิกจ้าง และการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและอย่างเหมาะสม

1.8 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึง Competency ของแต่ละคน วางคนให้เหมาะกับงานและความสามารถรวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจาก Competency เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป



รูปที่ 8 การประยุกต์ใช้ Competency ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2. การประยุกต์ (Competency) ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร แนวทางในการประยุกต์ Competency ไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตร อาจดำเนินการดังนี้

2.1 แต่งตั้งและกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบต่อการพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาสชุดหนึ่งเรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรที่ใช้ Competency เป็นรากฐาน อาจทำหน้าที่ควบคุมติดตามการพัฒนา Core Competency หรือ Core Products

2.2 คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ผู้ประกอบการ และนักวิชาการ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตร และผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนด Competency มาช่วยเพื่อกำหนดความสามารถเกี่ยวกับหน้าที่ของงาน โดยวิธีการระดมสมอง วิเคราะห์หน้าที่หลัก (Functional Analysis) ที่จะคัดเลือกหน้าที่หลัก วัตถุประสงค์หลักต่างๆ ของงานตามเนื้อหาของงานนั้นๆ

2.3 วิธีการเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญ หรือวิธีการที่เรียกว่า (Critical Incident Technique) ได้แก่ การมอบหมายให้มีการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และตอบข้อปัญหาแบบเป็นข้อๆ จึงนำคำตอบมาสรุปรวมให้เป็นหน้าที่หลัก

2.4 การกำหนด Core Competency ซึ่งเป็นความสามารถหลักที่เป็นความรู้ ทักษะ และลักษณะต่างๆ ทั้งรวมถึงนวัตกรรม ที่ทำให้เกิดเอกลักษณ์โดดเด่นของแต่ละองค์กร ในการกำหนด Core Competency ผู้บริหารในระดับสูงที่จะวางยุทธศาสตร์ และกำหนดคุณลักษณะ ทักษะ และความรู้หลัก เพื่อนำไปสู่การกำหนดคุณลักษณะของแต่ละอาชีพ เพื่อการออกแบบหลักสูตร ให้รองรับ Competency

2.5 ออกแบบหลักสูตรเพื่อให้อบรม Competency และที่นำไปสู่การวิพากษ์ของ หลักสูตร โดยที่ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จากกรอบเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวง ศึกษาธิการ

2.6 กำหนดแนวการสอนโดยพิจารณาจาก Competency เป็นหลัก

2.7 นำหลักสูตรไปใช้และประเมินผลจากผู้ถูกประเมิน

ผลการพัฒนาการสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานของ องค์กรในระยะยาว และทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างยั่งยืนมากกว่าการพัฒนาด้วยวิธี อื่นๆ เช่น การพัฒนาเทคโนโลยี

ไรเลทท์ และโลฮาน (Rylatt; and Lohan. 1995) ได้สรุปประโยชน์ของสมรรถนะที่มีต่อ การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในด้านต่างๆ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันต่อเนื่องในด้านการบริหารและจัดการทรัพยากรที่สามารถส่งคุณค่ามากที่สุดให้องค์กร นี่คือนักคิดที่ทำงานทั้งกรณีที่สามารถทำงานร่วมกันและกรณีที่การทำงานคนเดียวเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของการประกอบธุรกิจใดๆ ก็ตาม จากกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไปตามเวลาและสถานการณ์ จึงมีการพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา เหตุนี้ในธุรกิจหลากหลายประเภทและขนาดจึงมีหน่วยงานที่คอยทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งขนาดของหน่วยงานนั้นจะใหญ่หรือเล็กก็ขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจรวมถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ว่าสำคัญยิ่งมากน้อยเพียงใด การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่มีวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

คำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management) แต่เดิมเคยใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่า โดยมองการบริหารบุคคลเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจทั้งองค์การ ที่เกี่ยวกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการรับคนเข้าทำงาน การดูแลรักษาคนทำงาน และการให้คนงานออกจากงาน รวมทั้งการเก็บประวัติของคนงาน ลักษณะของศูนย์รวมงานส่วนใหญ่ของการบริหารงานบุคคลจึงเป็นงานบริการและงานธุรการ ต่อมาคำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น เนื่องจากมีการให้ความสำคัญว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าไม่สามารถใช้เครื่องมือเครื่องจักรใดๆ มาทดแทนได้ มนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์การให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากมนุษย์มีสมอง มีความรู้สึกนึกคิด และมีจิตวิญญาณ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความแตกต่างจากทรัพยากรอื่นๆ เพราะผู้บริหารต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของคนงาน การให้เกียรติ และการปฏิบัติต่อกันเยี่ยงมนุษย์ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของคนงานด้วย โดยเป้าหมายการจัดการจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งเป็นคำเดิมที่เคยใช้

สำหรับความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537 : 2) ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นงานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

มอนดี้ และโน (Mondy; and Noe. 2006 : 4) ให้ความหมายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

คลาร์ก (Clark. 1992 : 13) อธิบายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ของคนงานและผู้บริหาร โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ ที่ไม่ใช่เป็นการจัดการบุคคล
- 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นที่เป้าประสงค์ขององค์กร ดังนั้น เมื่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป การจัดการความสัมพันธ์ดังกล่าวก็จะเปลี่ยนด้วย
- 3) วัตถุประสงค์หลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งที่องค์กร ส่วนสมาชิกขององค์กรแต่ละคนจะเป็นวัตถุประสงค์รอง

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดการความสัมพันธ์ในการจ้างงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ โดยจะเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การได้คนมาทำงานจนถึงคนนั้นออกจากงานไป ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะที่สำคัญ คือ ระยะการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ (Acquisition Phase) ระยะการรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในองค์กร (Retention Phase) และระยะการให้พ้นจากงาน (Termination or Separation Phase) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในทุกระดับ เนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับการจัดการให้ได้คนดีมาทำงาน สามารถจัดวางคนให้เหมาะสมกับงาน มีการพัฒนา สนับสนุนและควบคุมให้คนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของคนงาน ตลอดจนเตรียมการในรายที่จะเกษียณหรือต้องเลิกจ้าง

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารองค์กร มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็นและต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการ และเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ที่เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้

ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีนั้น ล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับการบริหารองค์กร ดังต่อไปนี้คือ

1. ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดีและมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทำงานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในการบริหารองค์กร

4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคคนให้อยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

5. ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงานและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร

โดยเน้นไปที่การฝึกอบรมเป็นหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการฝึกอบรมนั้นเป็นวิธีที่สามารถทำได้โดยทันที โดยกล่าวไว้ว่า

การฝึกอบรม เป็นคำเรียกรวมวิธีการอย่างหนึ่งซึ่งภาษาอังกฤษว่า Training และได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความสำคัญและความหมายการฝึกอบรมดังนี้

ลีโอนาด แนต์เลอร์ (พิไลวรรณ อินทรักษา. 2550; อ้างอิงจาก Leonard Nadler. 1970) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมส่วนบุคคล เพื่อให้มีศักยภาพในการตอบสนองต่อความต้องการในองค์กรโดยได้มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง สิ่งที่กำหนดขึ้นนั้นเพื่อปรับปรุงการทำงานของผู้นปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ให้ดีขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานหรือดำรงตำแหน่งอยู่

2. การศึกษา หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรม ที่กำหนดขึ้นเพื่อที่จะปรับปรุงความสามารถของผู้นปฏิบัติงานในทุกๆ ด้าน หรือเจ้าหน้าที่ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง แต่ก็มีคามหมายมากกว่างานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

3. การพัฒนา หมายถึง การเตรียมความพร้อมผู้นปฏิบัติงานให้สามารถรับรู้ได้อย่างทั่วถึงไปพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตขององค์กรที่พัฒนาขึ้น หรืออาจใช้ว่า การฝึกอบรมนั้น หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความชำนาญ และความรู้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นปฏิบัติงานในปัจจุบัน รวมทั้งการเตรียมความพร้อมให้ผู้นปฏิบัติงานที่จะเลื่อนขั้นขึ้นไปดำรงตำแหน่งอื่นที่สูงขึ้นในงานแบบเดียวกันด้วย (วิโรจน์ ลักขณาอดิศร. 2550)

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ในการทำงานถ้าต้องทำงานที่แบบเดิมเป็นเวลานาน ย่อมจะให้เกิดความเบื่อหน่ายแลประสิทธิภาพการทำงานลดต่ำลง เนื่องจากพนักงานมีความคุ้นชินกับวิธีการทำงานแบบเดิม หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กรด้านต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อสามารถทำให้พนักงานได้ทราบถึงนโยบายของหน่วยงานก็จะช่วยให้การปฏิบัติงานของพนักงาน ในทุกระดับดีกว่าเดิม

พิไลวรรณ อินทรักษา (2550) กล่าวว่า การฝึกอบรมจะสำเร็จผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับที่วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นหลัก วัตถุประสงค์การฝึกอบรมเป็นหัวใจสำคัญสามารถแบ่งออกได้ 3 ประการ คือ

1. การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงาน (Technical Know-How) เมื่องานเปลี่ยนแปลงแล้ว กฎระเบียบหรือข้อบังคับ นโยบายวิธีการที่ปฏิบัติ และเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น จนทำให้ไม่สามารถรับรู้ทันกับสิ่งต่างๆ เหล่านี้ องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการทบทวนเพิ่มมากขึ้นหรือจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานเหล่านั้นเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และเทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาใช้ในองค์กร

2. การพัฒนาทักษะหรือประสบการณ์ (Skill of Experiences) พนักงานดำรงตำแหน่งไม่เหมือนกัน เช่น พนักงานระดับต้นจะต้องการทักษะเทคนิค หรือวิธีการปฏิบัติโดยตรง แต่ผู้บริหารระดับสูงต้องการฝึกทักษะการบริหาร และการจัดการแก้ปัญหา

3. การพัฒนาทัศนคติ (Attitude) ทัศนคติของคนมีบทบาทในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ฉะนั้นการพัฒนาทัศนคติจึงเป็นสิ่งจำเป็น ถึงแม้ว่าจะรู้งานหรือมีประสบการณ์ มากน้อยเพียงใด ถ้ามีทัศนคติไม่ถูกต้อง ผลงานที่ออกมาก็ไม่ตอบโจทย์กับสิ่งที่ต้องการ

แวกซ์ เลย์; และลาทัม (Kenneth Wexley; and Latham. 1983) กล่าวว่า การฝึกอบรมในองค์กรนั้นมีจุดประสงค์อยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) หมายถึงการเรียนรู้โดยตนเอง เช่น การทำความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตนเองในองค์กร ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างที่ตนเองปฏิบัติกับปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตน และการเรียนรู้ว่าการกระทำมีผลกระทบต่อผู้อื่นและตนเองอย่างไร

2. เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน (Job Skills) อาจเป็นทักษะในด้านหนึ่งหรือด้านอื่นๆ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงานหรือการบังคับบัญชาลูกน้อง

3. เพิ่มพูนแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี ถึงแม้ว่าบุคคลใดก็ตาม ที่มีความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าขาดแรงจูงใจเพื่อการทำงาน แล้วนั้น ดังนั้นมิใช่ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และผลงานย่อมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)

การฝึกอบรมในห้องเรียน คือเครื่องมือการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถบุคลากร ที่ต้องการทำให้เกิดความรู้ ทักษะ ทัศนคติ แรงจูงใจ รวมถึงบุคลิกภาพให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอาจเป็นการเรียนรู้ระยะสั้น (Short Term Learning) โดยหัวหน้าจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมตามขั้นตอนของ Classroom Training (พิไลวรรณ อินทร์รักษา. 2550)

การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training : OJT)

การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง ให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ และเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill-Based) ให้บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ทั้งองค์การมักจะใช้ในการสร้างการถ่ายทอดโดยตรง และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เพื่อให้คนในองค์กรได้รับความรู้ให้มากที่สุด

กล่าวสรุปคือ วัตถุประสงค์การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มความรู้และพัฒนาทักษะเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เช่น เมื่อพนักงานได้รับการฝึกอบรมทางด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านที่ดีขึ้นเมื่อกลับไปปฏิบัติงาน ทำให้ผลลัพธ์ดีขึ้น (พิไลวรรณ อินทรักษา. 2550)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพนักงาน การอบรมช่วยกระตุ้นให้พนักงานนั้นติดตามและตื่นตัวอยู่เสมอ ประโยชน์ที่ได้รับคือ

1. ผลลัพธ์ในการทำงานสูงขึ้น การอบรมช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่และผู้มีประสบการณ์มาแล้วทำงานได้ดีทั้งปริมาณและคุณภาพ เพราะทราบการทำงานที่ถูกต้อง และสามารถปรับให้เข้ากับสภาพการทำงานที่ง่ายขึ้น
2. ช่วยแก้ปัญหาในขั้นตอนการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมคนงานในระดับต่างๆ ช่วยลดปัญหาขั้นตอนการปฏิบัติงานลงเพราะทุกคนทราบและเข้าใจเป็นอย่างดี
3. ทำให้กำลังใจของคนทำงานเพิ่มขึ้น โดยมีความเชื่อมั่นในตนเอง และคนที่เพิ่งเริ่มงานก็จะมีความสบายใจในการทำงานเนื่องจากเคยได้รับการอบรมมาก่อน
4. ส่งเสริมความมั่นคงให้แก่องค์กร คือ องค์กรที่ขาดแคลนการหาคนงานใหม่ในตำแหน่งต่างๆ สามารถอาจคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งรองถัดไปได้ โดยที่มึความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว เพราะได้รับการอบรมมาก่อนแล้ว

โดยสรุปแล้วการฝึกอบรมมีประโยชน์ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานโดยการปรับเปลี่ยนการทำงานและเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นที่จะช่วยแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดต่างๆ ในงาน และเป็นเส้นทางเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต อย่างไรก็ตามองค์กรมีจำเป็นต้องให้ความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน เพราะผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการฝึกอบรมและมีความรู้หรือความชำนาญที่ดีแล้ว โดยผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมีประโยชน์ต่อส่วนรวม และการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะต้องใช้มนุษย์เป็นผู้ให้บริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคนให้อยู่กับองค์กรโดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทน

และสวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิษณุ วิชยโยธิน (2555) ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายการผลิตอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการ 1) วิเคราะห์สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายการผลิตอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย 2) ศึกษาความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และ 3) พัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาจากการประเมินเชิงปริมาณ ซึ่งจากผลการศึกษานั้นสามารถจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายการผลิตอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุม

ปริญญ์ พิชญวิจิตร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการออกแบบรายการชี้วัดความสามารถในงาน (Functional Competency) ของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาแนวทางในการกำหนดรายการชี้วัดความสามารถเพื่อที่นำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดรายการชี้วัดความสามารถทั่วทั้งองค์กรต่อไป โดยประเมินเชิงปริมาณถึงชี้วัดความสามารถที่จำเป็นต้องใช้ในงานของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และวิเคราะห์ และสามารถจัดทำและออกแบบรายการชี้วัดความสามารถในงานได้อย่างชัดเจน

บรรพต โพธิ์เกตุ (2554) ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวชี้วัดชี้วัดความสามารถหลักของบุคลากรในบริษัท กุลธรพรีเมียร์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรในบริษัท ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดชี้วัดความสามารถหลักของบุคลากรในบริษัท กุลธร พรีเมียร์ จำกัด จำนวน 71 ตัวชี้วัดประกอบด้วยด้านการงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ 10 ตัวชี้วัด ด้านความรับผิดชอบและยึดมั่นตามสัญญา 10 ตัวชี้วัด ด้านสำนึกด้านคุณภาพและบริการ 7 ตัวชี้วัด ด้านความสามารถในการสื่อสาร 9 ตัวชี้วัด ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 7 ตัวชี้วัด ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 5 ตัวชี้วัด ด้านการวิเคราะห์และการวางแผน 5 ตัวชี้วัด ด้านภาวะผู้นำ 10 ตัวชี้วัด และด้านการบริหารบุคลากร 8 ตัวชี้วัด

ชุมพล ชิตีธำรงกุล (2554) ศึกษาเรื่อง ชีตความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ กรณีศึกษา อุตสาหกรรมด้านยานยนต์และชิ้นส่วน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสามารถของบุคลากรต่อการรองรับต่อเศรษฐกิจ โดยพบว่าให้ความสำคัญเรื่องนวัตกรรม ความรู้ด้านเทคโนโลยี และแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถ

กัลยา ศรีธิ (2553) ศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานขององค์กร บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอจาว จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ชีตความสามารถด้านทักษะในการรับงานอยู่ในระดับมาก ด้านความสามารถในการทำงานได้หลากหลาย

อยู่ในระดับมาก ด้านศักยภาพในการทำงานอยู่ในระดับมาก และด้านขีดความสามารถ อยู่ในระดับมากเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าองค์กรได้มี การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการพัฒนาขีด ความสามารถของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกในอันที่จะพัฒนาการทำงานของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างพบว่า ศักยภาพในการทำงานมีอิทธิพลต่อขีดความสามารถมากที่สุด (0.749) รองลงมาทักษะในการรับงานมีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำงานได้หลากหลาย (0.717) ตลอดจนมีอิทธิพลต่อศักยภาพในการทำงาน (0.553) ลำดับสุดท้ายความสามารถในการทำงานได้หลากหลายมีอิทธิพลต่อศักยภาพในการทำงาน (0.297) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

กฤตชน วงศ์รัตน์ (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการ เพื่อพัฒนาหลักสูตร โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย โดยพบว่ามีองค์ประกอบด้วยกัน 8 สมรรถนะ 1) การวางแผนและการบริหาร 2) การบริหารคนและภาวะผู้นำ 3) วิสัยทัศน์ 4) การควบคุมตนเองและการสื่อสาร 5) การสัมฤทธิ์ในงานและการแก้ปัญหา 6) การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเชิงระบบ 7) การมุ่งพัฒนาจัดการเทคโนโลยี และ 8) การทำงานเป็นทีม

หฤทัย เนื่องฤทธิ์ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบจำลองขีดความสามารถตามหน้าที่ (Functional Competency) ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในกระบวนการ เพื่อทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDR) ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในกระบวนการเพื่อทำแผนพัฒนาบุคลากร มี 3 ส่วนสำคัญคือ 1) กำหนดขีดความสามารถในงาน โดยบรรยายลักษณะงานและกระบวนการ 2) การประเมินช่องว่างขีดความสามารถ ในงานวิจัยนี้ใช้การประเมินความสามารถแบบ 180 องศา หรือการประเมินตนเองและให้หัวหน้างานทำการประเมิน 3) ผลการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

เกศรา ใจจันทร์; และคณะ (2552) ศึกษาเรื่องขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์กรณีพนักงานขับรถขนส่งสินค้าและขนส่งโดยสารในเขตภาคเหนือตอนบน ผลการศึกษารูปถึงคุณสมบัติพื้นฐานและคุณสมบัติเฉพาะของพนักงานขับรถขนส่งสินค้าและขนส่งโดยสาร

วรารค์ ศิริทรงศีล (2550) ศึกษาการกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัท เอ็น เอส เค แบริงส์แมนแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาที่ได้คือ โมเดลขีดความสามารถของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย 1. ขีดความสามารถหลักของ บุคลากร (Employee Core Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งพิจารณา จากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุดจำนวน 6 รายการ ดังนั้นการมีสำนึกของ ความ รับผิดชอบ, การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง, การมุ่งสู่ผลสำเร็จ, ความรับผิดชอบต่อสังคม, การเรียนรู้ อย่าง ต่อเนื่อง และลำดับสุดท้ายคือการทำงาน

เป็นทีม 2. ชีตความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีความจำเป็นมากที่สุด จำนวน 8 รายการ ดังนี้การ แก้ไขปัญหา การเป็นผู้นำและสร้างแรงบันดาลใจ การตัดสินใจ การมุ่งเน้นลูกค้า การพัฒนาบุคลากร การประสานความร่วมมือความสามารถที่จะทำงานได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และลำดับสุดท้ายคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประพันธ์ พวงปรีชา (2550) การศึกษาชีตความสามารถพนักงานของบริษัทโออิซีเทรตติ้ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1. ชีตความสามารถหลักที่จำเป็นมากในการปฏิบัติงานของพนักงาน จาก แบบสอบถามของพนักงาน 2. ชีตความสามารถหลักที่ จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณาจากปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานชายให้ความเห็นว่าชีตความสามารถจำเป็นมาก 2.2 จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานและตามระดับตำแหน่งพนักงานที่ มีวุฒิการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานและระดับตำแหน่งทุกระดับให้ความเห็นว่าชีตความสามารถ จำเป็นมาก 2.3 จำแนกตามอายุของ 3. ชีตความสามารถหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณาทุกกลุ่มชีตความสามารถ พบว่า กลุ่มชีตความสามารถที่มีความจำเป็นมากที่สุดที่กลุ่มตัวอย่างมีความ สอดคล้องกันคือ กลุ่มชีตความสามารถด้านการบริหารงานและจัดการในหน้าที่ แต่เมื่อพิจารณาถึง รายการชีตความสามารถหลักของพนักงานในกลุ่มนี้พบว่า พนักงานมีการให้คะแนนความสำคัญ อันดับ 1-3 คือ ความสามารถในการเป็นหัวหน้างานและผู้บริหารที่ดี ทักษะในการมอบหมายและทักษะในการ จัดการงานในหน้าที่ ตามลำดับ 4. รายการชีตความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานจาก รายการชีตความสามารถทั้งหมดพบว่า พนักงานมีการให้คะแนนความสำคัญ อันดับ 1-3 คือ ความยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ ความสามารถในการเป็นหัวหน้างาน/ผู้บริหารที่ดี และทักษะในการ แก้ไขปัญหา ตามลำดับ

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพกรณีศึกษา “บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในแบบการวิจัยเชิงปริมาณ โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และได้ทดสอบคุณภาพของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำมาวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย

ศึกษาได้โดยมีขั้นตอนในจัดทำและการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. การออกแบบงานวิจัย
2. ประชากรและการเลือกตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

การออกแบบงานวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและการเลือกตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัท A แผนกควบคุมคุณภาพมีจำนวน 485 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์) ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของการคำนวณตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane. 1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากการสุ่มตัวอย่างโดยกำหนดเป็น 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{485}{1 + 485 (0.05)^2}$$

$$n = 219$$

คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ ของพนักงานทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง 219 คน

2. วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน (Two Stage Sampling) ดังนี้
 ขั้นตอนที่ 1 โดยจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างนั้นมาจากวิธีการ ตัดเกรดจากหัวหน้างาน
 และการตัดเกรดจากกระปรับเปลี่ยนเลื่อนตำแหน่งของโครงสร้างบริษัท A

โดยจากการตัดเกรดการให้คะแนนพนักงานเมื่อปี 2560 ของบริษัท A นั้นได้แบ่ง
 ระดับเกรดออกเป็น 4 ระดับได้แก่ A B C และ D โดยสามารถแบ่งจำนวนพนักงานออกเป็นตาม
 เกรดได้ดังนี้

เกรด A จำนวน	80	คน
เกรด B จำนวน	135	คน
เกรด C จำนวน	170	คน
เกรด D จำนวน	100	คน

ขั้นตอนที่ 2 ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling)
 ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างโดยไม่ใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ในการ
 เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้ที่ได้เกรดการตัดคะแนนเกรด A B C
 และ D ตามสัดส่วนซึ่งจากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 219 คน ที่ต้องสุ่มนั้น

สัดส่วนของกลุ่มเกรด A

$$\frac{80}{458} \times 219$$

ดังนั้นต้องสุ่มประชากรที่ได้เกรด A จำนวน 36 คน

สัดส่วนของกลุ่มเกรด B

$$\frac{135}{458} \times 219$$

ดังนั้นต้องสุ่มประชากรที่ได้เกรด B จำนวน 61 คน

สัดส่วนของกลุ่มเกรด C

$$\frac{170}{458} \times 219$$

ดังนั้นต้องสุ่มประชากรที่ได้เกรด C จำนวน 77 คน

สัดส่วนของกลุ่มเกรด D

$$\frac{100}{458} \times 219$$

โดยต้องสุ่มประชากรที่ได้เกรด D จำนวน 45 คน

ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ได้เกรด A มาทำการวิจัย จำนวน 36 คน
เกรด B มาทำการวิจัย จำนวน 61 คน เกรด C มาทำการวิจัย จำนวน 77 คนและเลือกกลุ่ม
ตัวอย่างที่ได้เกรด D มาทำการวิจัย จำนวน 45 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมิน
และขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2. สื่อการสอนเพื่อการฝึกอบรมในการเพิ่มประสิทธิภาพโดย (กฤษดา วิศวธีรานนท์. 2546)

3. นำแบบสอบถามจากงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรระดับหัวหน้างานในแผนกโลจิสติกส์ ตามแนวคิดสมรรถนะ (Competency) (พัชรา เรื่องดี. 2558) และ แบบสอบถามจากงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” (วันทนา เนาวิวัน; และคณะ. 2560) มาประยุกต์ใช้เพื่อการจัดทำแบบสอบถาม

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด สำหรับเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิด (Close-Ended Response Question) แบบมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) และเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว (Best Answer) เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ใช้บริการจำนวน 5 ข้อ ได้แก่

ข้อ 1 เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อ 2 อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อ 3 ระดับการศึกษา ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อ 4 ตำแหน่งงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อ 5 ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ตอนที่ 2 ข้อมูลการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยที่กำหนดคะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเวลาในการทำงานของพนักงานขับรถส่งอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้เกณฑ์การหาค่าเฉลี่ยในการแปลความหมายของระดับคะแนนต่างๆ โดยคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้นได้ดังนี้ คิมเบอร์รี่ ดุค (Kimberly Dukes. 2014).

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเวลาในการทำงานของพนักงานแผนกตรวจสอบคุณภาพด้วยค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อมูลการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน แบ่งได้เป็น 5 ข้อ ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด ใช้วิธีการให้คะแนนแบบลิเคอร์ต (Likert Scale) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

การแปลผลแบบสอบถามเกี่ยวกับความเครียดในการทำงานของพนักงานแผนกตรวจสอบคุณภาพ ใช้เกณฑ์การหาค่าเฉลี่ยในการแปลความหมายของระดับคะแนนต่างๆ โดยคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้นได้ดังนี้ คิมเบอร์รี่ ดุค (Kimberly Dukes. 2014)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ระดับค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นคำถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงาน

2) ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานด้วยวิธีฝึกอบรม

3) ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะ

4) สร้างคำถามเกี่ยวกับการขีดความสามารถในตำแหน่งงาน

5) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบข้อคำถามและสอบถามความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

6) นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง Index of Congruence (IOC) ในการพิจารณาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ในทุกข้อคำถามนั้น มีค่าเท่ากับ 1.00 หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 จะคัดเลือกไว้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 จะพิจารณาปรับปรุง หรือไม่นำมาใช้ โรวินELLI; และแฮมเบิลตัน (สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์. 2557 : 105; อ้างอิงจาก Rovinelli; and Hambleton. 1977)

IOC Test

การตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

ตารางที่ 6 สมาชิกผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

ผู้เชี่ยวชาญ	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง
1	ดร. รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์	ประธานหลักสูตรสาขาทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น
2	ดร. อริญชัย ณ ระนอง	อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนโกสินทร์
3	ดร. ปรีชา สวน	อาจารย์พิเศษคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ตารางที่ 7 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ
กรณีศึกษา “บริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1. เพศ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. อายุ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. คุณวุฒิการศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. ตำแหน่ง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. ประสบการณ์การทำงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $5/5 = 1$

สรุปว่า ข้อมูลส่วนบุคคล = ใช้ได้

ตารางที่ 8 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ
กรณีศึกษา “บริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงาน
ของพนักงาน

การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
ความรู้ (Knowledge) :						
1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการวัด	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือการวัดหรือไม่	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือการวัดได้	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. ท่านสามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้	1	1	1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 8 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ
กรณีศึกษา “บริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงาน
ของพนักงาน (ต่อ)

การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
ทักษะ (Skill) :						
1. ท่านมีทักษะในการใช้เครื่องมือการวัด	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบคอบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. ท่านสามารถบริหารจัดการประเภทของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายงานที่กำหนด	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. ท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหาของเครื่องมือวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. ท่านมีทักษะในการนำเสนอการวัดงาน ด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
คุณลักษณะ (Attribute) :						
1. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. ท่านเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. ท่านเป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. ท่านมีคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $15/15 = 1$

สรุปว่า การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน = ใช้ได้

ตารางที่ 9 IOC Test การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ
กรณีศึกษา “บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน

การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน	ผู้เชี่ยวชาญ			SUM ($\bar{x}$)	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2. ท่านสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3. ท่านมีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4. ท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5. ท่านมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือการวัดได้เป็นอย่างดี	1	0	0	1	0.33	ใช้ไม่ได้
6. ท่านมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1	ใช้ได้

หมายเหตุ : ค่า IOC = $5.37/6 = 0.89$

สรุปว่า การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน = ใช้ได้

จากผลการตรวจแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ โดย IOC Test พบว่าแบบสอบถามที่จะนำไปใช้มีค่า IOC ที่สามารถนำไปใช้ในการทำแบบสอบถามได้จำนวน 25 ข้อ และมีจำนวน 1 ข้อที่ค่า IOC ที่ไม่สามารถนำมาใช้ได้ แต่เนื่องจากได้นำข้อคำถามดังกล่าวปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา จึงได้ตัดออกจากแบบสอบถาม และนำไปใช้วัดความเชื่อมั่นของแบบสอบถามต่อไป

7) วัดความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลอง (Tryout) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ พนักงานตรวจสอบคุณภาพ จำนวน 219 ชุด ตรวจสอบความเป็นปรนัย และความสมบูรณ์ของข้อคำถาม เพื่อวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Model) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการหาความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach's

Alpha Coefficient ครอนบราค (สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์. 2557 : 106; อ้างอิงจาก Cronbach. 1990 : 161) และใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา ยอมรับที่ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 คอร์ดินา (สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์. 2557 : 106; อ้างอิงจาก Cortina. 1993)

สูตรการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (Cronbach. 1990) มีดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ	α	หมายถึง	ค่าความสอดคล้องภายใน
	n	หมายถึง	จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถาม
	S_i^2	หมายถึง	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
	S_t^2	หมายถึง	ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

โดยได้นำแบบสอบถามหลังจากการปรับปรุงไปทำการทดสอบ (Pretest) กับพนักงานแผนกควบคุมคุณภาพที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งแบบสอบถามส่วนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะ และสำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นระดับความคิดเห็นกำหนดให้มีค่าแอลฟาไม่น้อยกว่า 0.7 จากการทำ Pre-Test หาค่าแอลฟา 0.847 ซึ่งเป็นที่ยอมรับได้

8) นำเครื่องมือที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำและปรับปรุงแก้ไขจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการฝึกอบรมพนักงานและได้ทำการประเมินพนักงานหลังการฝึกอบรมเพื่อดูผลการทดลองโดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

1. ชี้แจงรายละเอียดก่อนการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบข้อมูลเบื้องต้น รายละเอียดขั้นตอน วิธีการอบรม เกณฑ์ในการวัด และประเมินผล เพื่อมีความเข้าใจในแนวทางเดียวกันก่อนเข้ารับการฝึกอบรม

2. ฝึกอบรมเนื้อหา ใช้ชุดฝึกอบรมที่สร้างขึ้นมาฝึกอบรมให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อ โดยหลังจบการอบรมในแต่ละหัวข้อผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องทำแบบฝึกหัด จนครบกระบวนการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเข้าใจในเนื้อหา

3. ทำการวัดประเมินหลังการฝึกอบรม หลังจากจบการอบรมทุกหัวข้อ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องทำแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post-Test) เพื่อประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความแตกต่าง ในการส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานของพนักงาน

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการรวบรวม และทำการประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลอธิบายตัวแปรของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้ คือ

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่ออธิบายข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน โดยแสดงค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) และใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการแปลผลค่าเฉลี่ยตัวแปรในแบบประเมิน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลผลโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น มีดังนี้ (มัลลิกา บุนนาค. 2548)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้นเกณฑ์ในการประเมินผล และการแปลผลค่าเฉลี่ยในส่วนของการวิจัยเชิงพรรณนามีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะของบุคลากร	การแปลผล
4.21-5.00	มากที่สุด
3.41-4.20	มาก
2.61-3.40	ปานกลาง
1.81-2.60	น้อย
1.00-1.80	น้อยที่สุด

2) สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การทดสอบสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) และเพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ในการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน และการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน โดยใช้การทดสอบความแตกต่างของความแปรปรวนของสองประชากร (F-test) สำหรับการทดสอบความแตกต่าง

ตารางที่ 10 ระดับความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (r)

ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางความสัมพันธ์
0.50 <r> 1.00	มาก	เชิงบวกทิศทางเดียวกัน
0.30 <r> 0.49	ปานกลาง	เชิงบวกทิศทางเดียวกัน
0.01 <r> 0.29	น้อย	เชิงบวกทิศทางเดียวกัน
r=0	ไม่มีความสัมพันธ์	
-0.01 <r> -0.29	น้อย	เชิงลบทิศทางตรงกันข้าม
-0.30 <r> -0.49	ปานกลาง	เชิงลบทิศทางตรงกันข้าม
-0.50 <r> -1.00	มาก	เชิงลบทิศทางตรงกันข้าม

บทที่ 4

บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน ตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา “บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน และเพื่อศึกษาสมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 219 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยแยกออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานของพนักงาน บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ สำหรับการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับวุฒิการศึกษากับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน เพื่อทดสอบความแตกต่าง การวิเคราะห์สมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะกับการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน โดยใช้สถิติ Regression แบบ Linear Regression โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบสมมติฐานที่ 95% ได้ดังนี้

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย

n แทน จำนวน (คน)

$\bar{X}$ แทนค่าเฉลี่ย

S.D. แทนค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (t-distribution)

F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F-distribution)

Sig. แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

H_0 แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)

H_1 แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

df แทน ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)

SS แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Freedom)

MS แทน ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)

* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

One way ANOVA แทน การวิเคราะห์ความแปรปรวนใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม

Regression แทน การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรต้นมากกว่า 2 กลุ่ม

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทจีดและผลิตภัณฑ์ส่วนยานยนต์

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการแจกแจงข้อมูลส่วนบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามเพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทจีดและผลิตภัณฑ์ส่วนยานยนต์

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	136	62.11
	หญิง	83	37.89
	รวม	219	100.0

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	136	62.11
หญิง	83	37.89
รวม	219	100.0
อายุ		
15-20 ปี	4	1.82
21-25 ปี	98	44.75
26-30 ปี	95	43.38
31-35 ปี	22	10.05
รวม	219	100.0
คุณวุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	70	31.97
ปวช., มัธยมศึกษาตอนปลาย	60	27.39
ปวส.	85	38.82
ปริญญาตรี	4	1.82
รวม	219	100.0
ตำแหน่ง		
หัวหน้างาน	15	6.84
ผู้จัดการ	1	0.45
หัวหน้าแผนก	10	4.56
พนักงาน	193	88.15
รวม	219	100.0
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	171	78.08
5-10 ปี	47	21.46
11-15 ปี	1	0.46
รวม	219	100.0

จากตารางที่ 11 แสดงข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 219 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 62.1 และเป็นเพศหญิง จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 37.9 ตามลำดับ พบว่าพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ส่วนใหญ่มีอายุ 21-25 ปี จำนวน 98 คน ร้อยละ 44.7 รองลงมา อายุ 26-30 ปี จำนวน 95 คน ร้อยละ 43.4 อายุ 31-35 ปี จำนวน 22 คน ร้อยละ 10.0 และอายุ 15-20 ปี จำนวน 4 คน ร้อยละ 1.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิการศึกษา ระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 รองลงมา ระดับ ปวช., มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 60 คน ร้อยละ 27.4 ระดับ ปวส. จำนวน 85 คน ร้อยละ 38.8 และปริญญาตรี จำนวน 4 คน ร้อยละ 1.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงาน จำนวน 193 คน ร้อยละ 88.1 รองลงมา หัวหน้างาน จำนวน 15 คน ร้อยละ 6.8 หัวหน้าแผนก จำนวน 10 คน ร้อยละ 4.6 และผู้จัดการ จำนวน 1 คน ร้อยละ 0.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 171 คน ร้อยละ 78.1 รองลงมา 5-10 ปี จำนวน 47 คน ร้อยละ 21.5 และ 11-15 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน บริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านความรู้ (Knowledge)

ด้านความรู้ (Knowledge)	ระดับการประเมิน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัด	47 21.46%	70 31.96%	77 35.15%	19 8.67%	6 2.76%	3.61	1.005	มาก
2. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัด	35 15.98%	76 34.70%	79 36.07%	23 10.50%	6 2.75%	3.51	.974	มาก

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทนิจและ
ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านความรู้ (Knowledge) (ต่อ)

ด้านความรู้ (Knowledge)	ระดับการประเมิน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. มีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือวัด	32 14.61%	64 29.22%	83 37.89%	32 14.61%	8 3.67%	3.37	1.020	ปานกลาง
4. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	40 18.26%	72 32.87%	82 37.44%	21 9.58%	4 1.85%	3.56	.958	มาก
5. สามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้	34 15.52%	73 33.33%	73 33.33%	26 11.87%	13 5.95%	3.41	1.073	มาก
ผลรวม						3.48	.778	มาก

จากตารางที่ 12 โดยรวม การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทนิจและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านความรู้ (Knowledge) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.48 พบว่าระดับการประเมินเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัด มีค่าเฉลี่ย 3.37 อยู่ในระดับปานกลาง สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 3.56 อยู่ในระดับมาก มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัด มีค่าเฉลี่ย 3.41 อยู่ในระดับมาก สามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้ มีค่าเฉลี่ย 3.41 อยู่ในระดับมาก และมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือวัด มีค่าเฉลี่ย 3.37 อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทหีดและ
ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านทักษะ (Skill)

ด้านทักษะ (Skill)	ระดับการประเมิน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. มีทักษะในการใช้เครื่องมือวัด	69 31.50%	62 28.31%	78 35.61%	8 3.65%	2 0.93%	3.86	.940	มาก
2. มีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบคอบ	69 31.50%	82 37.44%	56 25.57%	11 5.02%	1 0.47%	3.95	.902	มาก
3. สามารถบริหารจัดการประเภทของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายงานที่กำหนด	66 30.13%	70 31.96%	74 33.78%	8 3.65%	1 0.56%	3.88	.903	มาก
4. มีทักษะในการแก้ไขปัญหาของเครื่องมือวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	73 33.33%	67 30.59%	70 31.96%	9 4.12%	-	3.93	.904	มาก
5. มีทักษะในการนำเสนอการวัดงานด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	42 19.17%	74 33.78%	85 38.81%	17 7.76%	1 0.48%	3.63	.895	มาก
ผลรวม						3.84	.727	มาก

จากตารางที่ 13 โดยรวม การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทหีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านทักษะ (Skill) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.84 พบว่า ระดับการประเมินเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบคอบ มีค่าเฉลี่ย 3.95 อยู่ในระดับมาก มีทักษะในการแก้ไขปัญหาของเครื่องมือวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.93 อยู่ในระดับมาก สามารถบริหารจัดการประเภทของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายงานที่กำหนด มีค่าเฉลี่ย 3.88 อยู่ในระดับมาก มีทักษะในการใช้เครื่องมือวัด มีค่าเฉลี่ย 3.86 อยู่ในระดับมาก และมีทักษะในการนำเสนอการวัดงานด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.63 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทเจ็ดและ
ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านคุณลักษณะ (Attribute)

ด้านคุณลักษณะ (Attribute)	ระดับการประเมิน					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. พัฒนตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	85 38.81%	62 28.31%	63 28.76%	8 3.65%	1 0.47%	4.01	.931	มาก
2. เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	40 18.26%	87 39.72%	77 35.15%	15 6.87%	-	3.69	.847	มาก
3. เพื่อเกิดปัญหาในการทำงานมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ	54 24.65%	52 23.74%	89 40.63%	22 10.04%	2 0.94%	3.61	.995	มาก
4. เป็นคนเก่ง มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	53 24.20%	59 26.94%	77 35.15%	26 11.87%	4 1.84%	3.60	1.037	มาก
5. พยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	45 20.54%	51 23.28%	89 40.63%	28 12.78%	6 2.77%	3.46	1.041	มาก
ผลรวม						3.67	.755	มาก

จากตารางที่ 14 โดยรวม การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทเจ็ดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านคุณลักษณะ (Attribute) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 พบว่าระดับการประเมินเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พัฒนตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.01 อยู่ในระดับมาก เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 3.69 อยู่ในระดับมาก เพื่อเกิดปัญหาในการทำงานมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีค่าเฉลี่ย 3.61 อยู่ในระดับมาก เป็น

คนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ มีค่าเฉลี่ย 3.60 อยู่ในระดับมาก และพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.46 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทนิจิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ด้านภาพรวม

ด้านภาพรวม	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ด้านความรู้ (Knowledge)	3.48	.778	มาก
ด้านทักษะ (Skill)	3.84	.727	มาก
ด้านคุณลักษณะ (Attribute)	3.67	.755	มาก
รวม	3.67	.611	มาก

จากตารางที่ 15 โดยรวม การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทนิจิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ด้านภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 พบว่า ระดับการประเมินเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะ (Skill) มีค่าเฉลี่ย 3.84 อยู่ในระดับมาก ด้านคุณลักษณะ (Attribute) มีค่าเฉลี่ย 3.67 อยู่ในระดับมาก และด้านความรู้ (Knowledge) มีค่าเฉลี่ย 3.48 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทนิจิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของพนักงานบริษัท
นิตและผลิตภัณฑ์ส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ

การเพิ่มขีด ความสามารถใน ตำแหน่งงาน	ระดับสมรรถนะ					$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำ	81 36.98%	79 36.07%	54 24.65%	5 2.30%	-	4.08	.840	มาก
2. สามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี	95 43.37%	59 26.94%	57 26.02%	8 3.67%	-	4.10	.913	มาก
3. มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่องานหมายของตนเองและหน่วยงาน	90 41.09%	67 30.59%	53 24.20%	9 4.12%	-	4.09	.902	มาก
4. มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล	87 39.72%	67 30.59%	51 23.28%	13 5.93%	1 0.48%	4.03	.955	มาก
5. มีความรู้ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี	63 28.76%	71 32.42%	71 32.42%	12 5.47%	2 0.93%	3.83	.942	มาก
ผลรวม						4.02	.810	มาก

จากตารางที่ 16 โดยรวม การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02 พบว่า ระดับสมรรถนะเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ สามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 4.10

อยู่ในระดับมาก มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 4.09 อยู่ในระดับมาก มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ทำ มีค่าเฉลี่ย 4.08 อยู่ในระดับมาก มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล มีค่าเฉลี่ย 4.03 อยู่ในระดับมาก และมีความรู้ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 3.83 อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน

H_0 : อายุที่แตกต่างกันมีการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันมีการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	S.D.	F	P
15-20 ปี	3.45	.484	2.508	0.060
21-25 ปี	3.73	.627		
26-30 ปี	3.56	.595		
31-35 ปี	3.88	.555		

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน จำแนกตามอายุของพนักงานที่แตกต่างกัน พบว่า มีระดับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน

H_0 : คุณวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : คุณวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา

คุณวุฒิการศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	F	P
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	3.59	.660	.669	.572
ปวช. มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.67	.547		
ปวส.	3.73	.610		
ปริญญาตรี	3.71	.735		

จากตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน พบว่า มีระดับการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 3 สมรรถนะด้านความรู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

H_0 : สมรรถนะด้านความรู้ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

H_1 : สมรรถนะด้านความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านความรู้ และการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน
ของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้าน ความรู้ และการเพิ่มขีดความสามารถ การทำงาน of พนักงาน	สมรรถนะด้าน ความรู้	การเพิ่มขีด ความสามารถในการ ทำงาน
สมรรถนะด้านความรู้	-	0.265
การเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน	0.265	-

หมายเหตุ : *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 พบว่าสมรรถนะด้านความรู้ของพนักงานตรวจสอบคุณภาพมีความสัมพันธ์ในระดับน้อยและมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน of พนักงานตรวจสอบคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย ($r=0.265$)

จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 และปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า สมรรถนะด้านความรู้ของพนักงานตรวจสอบคุณภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน of พนักงานตรวจสอบคุณภาพ

สมมติฐานข้อที่ 4 สมรรถนะด้านทักษะ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน of พนักงานตรวจสอบคุณภาพ

H_0 : สมรรถนะด้านทักษะไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันต่อการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน of พนักงานตรวจสอบคุณภาพ

H_1 : สมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันต่อการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน of พนักงานตรวจสอบคุณภาพ

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านทักษะ และการเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน
ของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้าน ทักษะ และการเพิ่มขีดความสามารถ การทำงาน of พนักงาน	สมรรถนะด้าน ทักษะ	การเพิ่มขีด ความสามารถในการ ทำงาน
สมรรถนะด้านทักษะ	-	0.630
การเพิ่มขีดความสามารถการทำงาน	0.630	-

หมายเหตุ : *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 พบว่าสมรรถนะด้านทักษะของพนักงานตรวจสอบคุณภาพมีความสัมพันธ์ในระดับมากและมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r=0.630$)

จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 และปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า สมรรถนะด้านทักษะของพนักงานตรวจสอบคุณภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

สมมติฐานข้อที่ 5 สมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

H_0 : สมรรถนะด้านคุณลักษณะไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันต่อการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

H_1 : สมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันต่อการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านคุณลักษณะ และการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านคุณลักษณะ และการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงาน	สมรรถนะด้านคุณลักษณะ	การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน
สมรรถนะด้านคุณลักษณะ	-	0.587
การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน	0.587	-

หมายเหตุ : *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่าสมรรถนะด้านคุณลักษณะของพนักงานตรวจสอบคุณภาพมีความสัมพันธ์ในระดับมากและมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r=0.587$)

จึงยอมรับสมมติฐานทางสถิติ H_1 และปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หมายความว่า สมรรถนะด้านคุณลักษณะของพนักงานตรวจสอบคุณภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขีดความสามารถการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 22 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ที่แตกต่างกัน	สอดคล้อง
2. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน	สอดคล้อง
3. สมรรถนะด้านความรู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ	สอดคล้อง
4. สมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ	สอดคล้อง
5. สมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ	สอดคล้อง

จากการวิเคราะห์ค่า F-Test ในสมมติฐานที่ 1 และ 2 พบว่าการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ที่แตกต่างกัน และ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

และจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) ในสมมติฐานที่ 3 4 และ 5 พบว่าการศึกษาสมรรถนะด้านความรู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ สมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ และสมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ มีผลสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการศึกษาด้านคุณสมบัติของพนักงานขับรถส่งอาหารในเขตกรุงเทพมหานครและสรุปตามวัตถุประสงค์มีดังนี้

สรุปข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา “บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์”

พนักงานแผนกตรวจสอบคุณภาพทั้งหมด 219 คน ส่วนใหญ่เป็น เพศชาย ร้อยละ 62.1 และเพศหญิง ร้อยละ 37.9 มีอายุระหว่าง 21-25 ปี ร้อยละ 44.7 มีระดับการศึกษา ปวส. ร้อยละ 38.8 มีสภาพในระดับงานเป็นพนักงาน ร้อยละ 88.1 และมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 78.1

สรุปข้อมูลเรียงตามวัตถุประสงค์

1. การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ มีระดับความคิดเห็นโดยพิจารณารายด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านความรู้มีระดับความคิดเห็น พบว่า พนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ให้ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นส่วนของ การมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัด สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัด และสามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้ โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

1.2 ด้านทักษะมีระดับความคิดเห็น พบว่า พนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ให้ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นส่วนของ การมีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบคอบ มีทักษะในการแก้ไขปัญหาของเครื่องมือวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารจัดการประเภทของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายงานที่กำหนด มีทักษะในการใช้เครื่องมือวัด และมีทักษะในการนำเสนอการวัดงาน ด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

1.3 ด้านคุณลักษณะมีระดับความคิดเห็น พบว่า พนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ให้ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นส่วนของ พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อเกิดปัญหาในการทำงานมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ เป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ และพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

2. การเพิ่มขีดความสามารถในการตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ มีระดับการรับรู้โดยพิจารณารายด้าน ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการตำแหน่งงานพบว่า พนักงานบริษัทฉีดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ให้ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นการสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

มาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน มีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำได้ มีทักษะความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล และมีความรู้ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

การอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้สามารถนำมาอภิปรายผลโดยแยกออกเป็น 5 ประเด็น คือ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า พนักงานบริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ มีการพัฒนาการเพิ่มขีดความสามารถที่มากขึ้นตามอายุ หรือมีประสบการณ์ในการทำงานจากการเรียนรู้ด้าน ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพที่เพิ่มมากขึ้น

ผลการศึกษาสรุปว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วันทนา เนาวัน; และคณะ. 2556) ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จากงานวิจัยดังกล่าวพบว่า การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน ด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีผลการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานโดยรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

2. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกันของพนักงานบริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า พนักงานบริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ มีการพัฒนาการเพิ่มขีดความสามารถมากขึ้นตามวุฒิการศึกษา หรือมีพื้นฐานการทำงานที่ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพที่ดีมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีความรู้และความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติโดยมีพื้นฐานการทำงานอยู่บางส่วน จึงทำให้ปฏิบัติงานได้มีคุณภาพเพิ่มมากขึ้น

ผลการศึกษาสรุปว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่แตกต่างของพนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ (เถลิงศักดิ์ สีหะวงศ์. 2547) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถของประชาคมหมู่บ้านในการวางแผนพัฒนา หมู่บ้านกรณีศึกษา ตำบลนาดี อำเภอตาบ่อชัย จังหวัดเลย จากงานวิจัยดังกล่าวพบว่า การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน ด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีผลการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานโดยรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

3. ปัจจัยด้านสมรรถนะด้านความรู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า พนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ นั้นได้มีการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมหรือความรู้ติดตัวที่เป็นประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่หลักที่จำเป็นต้องปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้ได้ผลผลิตจากการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น

ผลการศึกษาสรุปว่าปัจจัยด้านสมรรถนะด้านความรู้ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วันทนา เนาว์วัน; และคณะ. 2560) ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จากงานวิจัยดังกล่าวพบว่า การเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน ด้านความรู้ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีผลการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานโดยรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

4. ปัจจัยด้านสมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า พนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ นั้นได้มีการนำทักษะที่ได้จากการอบรมหรือที่ได้จากการปฏิบัติงานก่อนหน้านี้ที่เป็นประสบการณ์การทำงานของตนเองมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือหน้าที่หลักที่จำเป็นต้องปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงาน และช่วยให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานดีเพิ่มมากขึ้น

ผลการศึกษาสรุปว่าปัจจัยด้านสมรรถนะด้านทักษะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ประพันธ์ พ่วงปรีชา. 2550) ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาขีดความสามารถพนักงาน

ของบริษัทโออิซีเทรตติ้ง จำกัด จากงานวิจัยดังกล่าวพบว่าการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน ด้านทักษะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีผลการการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานโดยรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

5. ปัจจัยด้านสมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าควรให้ความสำคัญในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า พนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ นั้นได้มีการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมและตอบสนองกับคุณลักษณะที่จำเป็นต้องใช้หรือจำเป็นต้องมีโครงการปฏิบัติงานเพื่อให้มีคุณลักษณะที่ตรงต่อการปฏิบัติงานในส่วนการทำงานตรวจสอบคุณภาพให้ได้มีประสิทธิภาพที่ดีเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาสรุปว่าปัจจัยด้านสมรรถนะด้านคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงานตรวจสอบคุณภาพ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วรารค์ ศิริทรงศีล, 2550) ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัทเอ็น เอส เค แบริ่งส์ แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด จากงานวิจัยดังกล่าวพบว่าการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน ด้านคุณลักษณะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการมีผลการการประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานโดยรวม ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

ธุรกิจหรือองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพโดยการให้การฝึกอบรมสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ได้ดังนี้

1. การประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ พบว่าพนักงานให้ความสนใจในด้านความรู้ ในส่วนของความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัด ด้านทักษะ ในส่วนของทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบคอบ และด้านคุณลักษณะ ในส่วนของการพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน พบว่า การจัดเตรียมอุปกรณ์และศึกษาหาความรู้ให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสามารถดำเนินได้อย่างราบรื่นตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นธุรกิจหรือองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวกับจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเพิ่มสมรรถนะ (Competency) ด้านความรู้ ทักษะ ตลอดจนด้านคุณลักษณะ ให้เพียงพอและพร้อมต่อการนำไปใช้งาน เพื่อเป็นปัจจัยในการส่งเสริมให้พนักงานสามารถออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงต่อความต้องการตามที่ได้วางแผนไว้

2. การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในส่วนงานตรวจสอบคุณภาพ พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นในด้านการเพิ่มขีดความสามารถ ในส่วนของการสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี โดยสามารถเอาความรู้ของตนเองมาใช้ร่วมกับการทำงานอย่างดีมากขึ้น พัฒนาให้มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน ทั้งในส่วนงานของตนเองและส่วนของผู้อื่นที่สามารถรับผิดชอบได้ ทั้งยังสามารถมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และชำนาญการ รวมถึงมีทักษะความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูลให้กับพนักงานหรือผู้บังคับบัญชาสามารถรู้ถึงข้อมูลที่ใช้จำเป็นเพื่อใช้ในการพัฒนาการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงต่อความต้องการ ยังสามารถสื่อสารให้เข้าใจในเนื้อหาตรงประเด็นต่าง ๆ ได้มากขึ้น และมีความรู้ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี ทั้งยังตรงต่อผลลัพธ์ที่ต้องการในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาในกลุ่มประชากร/กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มอื่นๆ ที่แตกต่างกัน เช่น แผนกการผลิต (Production) เพื่อนำมาศึกษาว่ามีความแตกต่างจากงานวิจัยฉบับนี้หรือไม่ และใช้ในการเปรียบเทียบของสมรรถนะได้
2. ศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานของพนักงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานในสมรรถนะอื่นๆ เช่น ด้านคุณภาพ (ISO) ความปลอดภัย (Safety) หรือด้านอื่นๆ ตามที่มีในลักษณะงานและคุณสมบัติ (Job Description/Job Specification) เป็นต้น เพื่อศึกษากับผลการวิจัยครั้งนี้

บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กัลยา ศรีธิ. (2553). การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภองาว จังหวัดลำปาง. สารนิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการทั่วไป). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- กฤตชน วงศ์รัตน์. (2553). การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการฝ่ายผลิตใน
โรงงานอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์. วารสารวิชาการพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ. 22(1) : 131-141.
- กฤษดา วิสวธีรานนท์. (2546). คู่มือการสอบเทียบเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ :
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- กัลยา ศรีธิ. (2553). การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภองาว จังหวัดลำปาง. สารนิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการทั่วไป). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- เกศรา ใจจันทร์; และคณะ. (2552). ขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์ กรณีพนักงาน
ขับรถขนส่งสินค้าและขนส่งโดยสารในเขตภาคเหนือตอนบน. เอกสารการประชุม
เชิงวิชาการประจำปีด้านการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ครั้งที่ 8.
หน้า 120-123. 20-22 พฤศจิกายน 2552. เพชรบุรี : โรงแรมลองบีชชะอำ.
- เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม. (2559). การศึกษาแนวโน้มคุณลักษณะของครูไทยในทศวรรษหน้า
(พ.ศ. 2562) วารสารวิจัย มข. (ฉบับบัณฑิตศึกษา) สาขามนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์. 4(2) : 20-34.
- ชุมพล ขิดธำรงกุล. (2554). ขีดความสามารถของบุคลากรด้านโลจิสติกส์เพื่อรองรับ
เศรษฐกิจสร้างสรรค์ กรณีศึกษา อุตสาหกรรมด้านยานยนต์และชิ้นส่วน.
สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2543). Competency-Based Human Resources Management.
วารสารการบริหารคน. 21(2) : 11-18.
- เถลิงศักดิ์ สีหะวงศ์. (2547). การพัฒนาขีดความสามารถของประชาคมหมู่บ้านในการ
วางแผนพัฒนาหมู่บ้าน กรณีศึกษา ตำบลนาดี อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย.
วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2552). **Training Roadmap ตาม Competency...เขาทำกัน
อย่างไร?** กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- บรรพต โพธิ์เกตุ. (2554). การพัฒนาตัวชี้วัดขีดความสามารถหลักของบุคลากรใน
บริษัท กุลธรพรีเมียร์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). จะเข้เชิงเทรา :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2537). การพัฒนาการสอน. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประพันธ์ พ่วงปรีชา. (2550). ขีดความสามารถ บริษัท โออิชิ เทรดดิ้ง จำกัด. วิทยานิพนธ์
ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.
- ปริญญา พิษณุวิจิตร. (2554). การออกแบบรายการขีดความสามารถในงาน (Functional
Competency) ของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์
ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์.
- พริดา วิเชียรปัญญา. (2547). การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : ธรรมการพิมพ์.
- พัชรา เรืองดี. (2558). **The Potential Development for Leader in Logistics Control
Department According to Competency Concept.** สารนิพนธ์ บธ.ม.
(การจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- พิษณุ วิชโยธิน. (2555). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน
สายการผลิตอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย. สารนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ไพโรวรรณ อินทรักษา. (2550). การดำเนินงานในส่วนงานการฝึกอบรม. วิทยานิพนธ์.
บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). การจัดการทรัพยากรคน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มัลลิกา บุญนาค. (2548). สถิติเพื่อการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรงค์ ศิริทรงศีล. (2550). การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถ
ด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษาบริษัท เอ็น เอส เค แบริงส์แมน
แฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วันทนา เนาว์วัน; และคณะ. (2560). การศึกษาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของ
พนักงาน บริษัทสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. สารนิพนธ์
บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริม
การจัดการความรู้เพื่อสังคม.

วิโรจน์ ลักษณะอดิสร. (2550). การเรียนรู้ตามหลักการเรียนรู้โดยใช้สมองเป็นฐาน.

สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.se-edlearning.com/>.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2545). แนวคิดระบบการบริหารผลงาน. สืบค้นเมื่อ

12 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.ftpi.or.th/event/11873>.

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2560). สถิติแสดงการส่งออกรถยนต์. สืบค้นเมื่อ

12 ตุลาคม 2560, จาก https://www.fti.or.th/2016/thai/ftitechnicalsub.aspx?sub_id=23.

สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ. (2547). Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้.

วารสาร **Productivity**. 9(53) : 44-48.

สุรพงษ์ มาลี. (2556). ตัวชี้วัดระดับสมรรถนะจำแนกตามระดับสมรรถนะ. สืบค้นเมื่อ

12 ตุลาคม 2560, จาก www.info.ms.su.ac.th/sums01/PDF02/215_20170328_i_42.pdf.

สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์. (2557). อิทธิพลของการสนับสนุนกิจกรรมด้านกีฬาที่ส่งผลต่อ
ภาพลักษณ์ที่พึงใจของตราสินค้า. คุษฎีนิพนธ์ บธ.ด. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2558). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

หฤทัย เนื่องฤทธิ์. (2553). การพัฒนาแบบจำลองขีดความสามารถตามหน้าที่
(Functional Competency) ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในกระบวนการ กรณีศึกษา
บริษัท เอบีซี จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

อติญาณ์ ศรีเกษตริน. (2543). การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำ
สำหรับนักศึกษาพยาบาล. คุษฎีนิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2547). แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์วารสาร. 16(64) : 57-78.

อำนวย เลิศขยันดี. (2539). สถิติพรรณนา. สืบค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2560, จาก www.wbi.msu.ac.th/file/1349/doc_41218.658969907456.pdf.

Anthony; et al. (1996). **Strategic Human Resource Management**. 2nd ed. London :
McGraw-Hill Professional.

- Arnould de Nadaillac. (2003). **Competency System**. New York : McMilllet Company.
- Bloom. (1976). **Human Characteristics and School Learning**. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Boam; and Sparrow. (1992). **Designing and Achieving Competency : A Competency-Based Approach to Developing People and Organization**. London : McGraw-Hill.
- Clark. (1992). A View of the Phenomenon of Caring in Nursing Practice. **Journal of Advance Nursing**. 17(8) : 1,283-1,290.
- David Dubois; and William. (2004). **Competency-Based Human Resource Management**. California : Davies-Black Publishing.
- David McClelland. (1973). **Testing for Competence Rather than for Intelligence**. New York : Harper Collins Publishers.
- Gary Hamel; and Prahalad. (1994). **Competing for the Future**. Cambridge : Harvard Business School Press.
- HAY Group. (1996). **Generic Competency Dictionary for Internal Use**. New York : Productivity Press.
- Kenneth Wexley; and Latham. (1983). Developing and Training Human Resources in Organizations. **The Academy of Management Review**. 8(1) : 163-166.
- Kimberly Dukes. (2014). **Humanitarian Assistance and the Empowerment of Karen Women in a Refugee Camp in Thailand**. Thesis B.Econ. (Economics). Bangkok : Chulalongkorn.
- Klaas; et al. (2010). High-Performance Work System Implementation in Small and Medium Enterprises : A Knowledge-Creation Perspective. **Human Resource Management**. 51(4) : 487-510.
- Mondy; and Noe. (2006). **Human Resource Management**. 10th ed. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Nick. (2013). Organizational Size and Knowledge Flow : A Proposed Theoretical Link. **Journal of Intellectual Capital**. 8(4) : 610-627.
- Richard Boyatzis. (1982). The Competent Manager : A Model of Effective Performance. **Journal of Marketing**. 38(1) : 20-21.
- Rylatt; and Lohan. (1995). **Creating Training Miracles**. Sydney : Irwin.
- Scott Parry. (2009). **Evaluating the Impact of Training**. Boston : D.C. Heath.

Spencer. (1993). **Competence at Work : Model for Superior Performance.**

New York : John Wiley.

Taro Yamane. (1967). **Taro Statistic : An Introductory Analysis.** New York :

Harper & Row.



ภาคผนวก

TNI

ภาคผนวก ก.
แบบสอบถาม

TNI

แบบสอบถาม

เรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานและศึกษาสมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานในการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดสละเวลาตอบแบบสอบถามให้สมบูรณ์ เนื่องจากมีข้อความสำคัญยิ่งต่อการวิเคราะห์และมีคุณค่าอย่างมากต่อการศึกษารั้งนี้ ผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการอบรม ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

- ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล
- ตอนที่ 2 ประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน
- ตอนที่ 3 การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

สัมมาวัชร ทับทอง
นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

แบบสอบถาม

เรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ
กรณีศึกษา บริษัทจัดและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน หรือเติม
ข้อความให้สมบูรณ์

1. เพศ

☐ ชาย☐ หญิง

2. อายุ

☐ 15-20 ปี☐ 21-25 ปี☐ 26-30 ปี☐ 31-35 ปี☐ 36 ปี ขึ้นไป

3. คุณวุฒิการศึกษา

☐ ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย☐ ปวช., มัธยมศึกษาตอนปลาย☐ ปวส.☐ปริญญาตรี☐ อื่นๆ (ระบุ).....

4. ตำแหน่ง

☐ หัวหน้างาน☐ ผู้จัดการ☐ หัวหน้าแผนก☐ พนักงาน

5. ประสบการณ์การทำงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี☐ 5-10 ปี☐ 11-15 ปี☐ 16-20 ปี☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 ประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

สมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ความรู้ (Knowledge) :					
1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัดหรือไม่					
2. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัดหรือไม่					
3. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือวัดมากน้อยเพียงใด					
4. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย					
5. ท่านสามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้					
ทักษะ (Skill) :					
1. ท่านมีทักษะในการใช้เครื่องมือวัดมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบครอบ					
3. ท่านสามารถบริหารจัดการประเภทของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายงานที่กำหนด					
4. ท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหาของเครื่องมือวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5. ท่านมีทักษะในการนำเสนอการวัดงาน ด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

สมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
คุณลักษณะ (Attribute) :					
1. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน					
2. ท่านเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
3. เพื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ					
4. ท่านเป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ					
5. ท่านพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					

ตอนที่ 3 การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน	ระดับสมรรถนะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ					
2. ท่านสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี					
3. ท่านมีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน					
4. ท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล					
5. ท่านมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่ท่านให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ภาคผนวก ข.

คำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติ

Job Description/Job Specification : JD/JS

TNI

คำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติ			
Job Description/Job Specification : JD/JS			
รายละเอียดของตำแหน่ง (Position)			
ชื่อตำแหน่งไทย/Thai Position	พนักงานแผนก	แผนก/Section	QA
ชื่อตำแหน่งอังกฤษ/English	Staff	วันที่จัดทำ/Issued Date	5/19/2018
วัตถุประสงค์ (Job Purpose)			
ตรวจสอบและปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้มีความสะดวกและตรงต่องาน			
หน้าที่หลัก/กิจกรรม (Key Responsibilities and Activities)		คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง (Specification)	
ตรวจสอบวัสดุและผลิตภัณฑ์ที่รับเข้าเพื่อการผลิต		ความรู้เกี่ยวกับบริษัท NISM-T	
ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในกระบวนการผลิต		กฎระเบียบเบื้องต้นภายในบริษัท (Company Rule)	
ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย		ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety)	
ตรวจสอบและควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด		CCCCF	
ควบคุมสารต้องห้ามและระเบียบการอื่นๆ ของผลิตภัณฑ์		5ส.ในการทำงาน	
การบรรลุเป้าหมายคุณภาพ		ความรู้เบื้องต้น ISO 14001	
ดำเนินการติดตามแก้ไขและป้องกันคำร้องเรียนจากลูกค้า		ความรู้เบื้องต้น ISO 9001	
ดำเนินการติดตามแก้ไขและป้องกันปัญหาคุณภาพที่เกี่ยวข้อง		นโยบายสิ่งแวดล้อมและนโยบายคุณภาพ	
พัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		Shop Floor Management	
อื่นๆ (ตามคำสั่งหัวหน้างาน)		Sub Stance Control	
5ส.		กิจกรรมและเป้าหมายต่างๆของแผนก (Section Target)	
กฎระเบียบของบริษัท		การใช้ Computer ขั้นพื้นฐาน	
ISO 14001		Drawing Control	
ISO 9001		ควบคุมเอกสารและข้อมูล	
การควบคุมจุดเปลี่ยน		ควบคุมบันทึกคุณภาพ	
การตรวจประเมินภายใน		การจัดทำเอกสาร QA	
ประเมินความสอดคล้องตามกฎหมาย		NC Product Control (NCR)	
แนวทางการแก้ไข		การชี้แจง	
แนวทางการป้องกัน		Action Plan	
		New Product	
		Customer Requisition	
		การใช้เครื่องมือ	
		Incoming Inspection	
		Inprocess Inspection	
		Final Inspection	
		Calibration	
ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Competencies)			
ความรู้ (Knowledge)	ทักษะ (Skill)	คุณลักษณะ/บุคลิกภาพ (Attribute/Personalities)	
1. ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือการวัด	1. มีทักษะในการใช้เครื่องมือการวัด	1. พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	
2. ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือการวัดหรือไม่	2. มีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้เครื่องมือวัดอย่างรอบคอบ	2. เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	
3. ความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือการวัดได้	3. สามารถบริหารจัดการประเภทของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับเป้าหมายงานที่กำหนด	3. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ	
4. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	4. มีทักษะในการแก้ไขปัญหาของเครื่องมือวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4. เป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	
5. สามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้	5. มีทักษะในการนำเสนอการวัดงานด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5. มีคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	

ภาคผนวก ค.

แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC)
สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมิน และให้คำแนะนำ

TNI



สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
Thai-Nichi Institute of Technology
泰日工业大学

สร้างนักคิด ผลิตนักปฏิบัติ สร้างนักประดิษฐ์ ผลิตนักบริหาร

1771/1 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
 โทรศัพท์: 0-2763-2600 โทรสาร: 0-2763-2700 Url: www.tni.ac.th
 1771/1 Pattanakarn Road, Suanluang, Bangkok 10250 Thailand
 Telephone: 0-2763-2600 Facsimile: 0-2763-2700 E-mail: tniinfo@tni.ac.th

ที่ บว. 0801/008/2560

5 มกราคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ดร.รุ่งอรุณ กระแสร์สินธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือสำหรับผู้เชี่ยวชาญ
 2. ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นายสัมมาวัชร ทับทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการ
 อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การ
 ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทฉีดยาและ
 ผลิตชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์” โดยมี ดร.สุรสิทธิ์ อุดมธนะวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการทำการสารนิพนธ์
 ในการนี้ทางหลักสูตรฯ จึงขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้นาย
 สัมมาวัชร ทับทอง ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็น
 อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

ติดต่อสอบถาม

สัมมาวัชร ทับทอง

E-mail : ta.summawat_st@tni.ac.th



สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
Thai-Nichi Institute of Technology
泰日工业大学

สำนักงานอธิการบดี สำนักบริหารงานวิชาการ สำนักบริหารงานทั่วไป

1771/1 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
 โทรศัพท์: 0-2763-2600 โทรสาร: 0-2763-2700 Url: www.tni.ac.th
 1771/1 Pattanakarn Road, Suanluang, Bangkok 10250 Thailand
 Telephone: 0-2763-2600 Facsimile: 0-2763-2700 E-mail: tniinfo@tni.ac.th

ที่ บว. 0801/008/2560

5 มกราคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามงานวิจัย

เรียน ดร.อริณชัย ณ ระนอง

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

2. ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นายสัมมาวัชร ทับทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการ
 อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การ
 ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทเจ็ดและ
 ผลิตภัณฑ์ส่วนผลิตภัณฑ์” โดยมี ดร.สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการทำสารนิพนธ์
 ในการนี้ทางหลักสูตรฯ จึงขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้นาย
 สัมมาวัชร ทับทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็น
 อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

ติดต่อสอบถาม

สัมมาวัชร ทับทอง

E-mail : ta.summawat_st@tni.ac.th



สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
Thai-Nichi Institute of Technology
泰日工业大学

สำนักงานอธิการบดี อาคารบริหาร

1771/1 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
 โทรศัพท์: 0-2763-2600 โทรสาร: 0-2763-2700 Url: www.tni.ac.th
 1771/1 Pattanakarn Road, Suanluang, Bangkok 10250 Thailand
 Telephone: 0-2763-2600 Facsimile: 0-2763-2700 E-mail: tniinfo@tni.ac.th

ที่ บว. 0801/008/2560

5 มกราคม 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามงานวิจัย
 เรียน ดร.ปรีชา สวน

อาจารย์พิเศษคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
 สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือสำหรับผู้เชี่ยวชาญ
 2. ตัวอย่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นายสัมมาวัชร ทับทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการจัดการ
 อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การ
 ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทจีดีและ
 ผลิตภัณฑ์ส่วนผลิตภัณฑ์” โดยมี ดร.สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการทำสารนิพนธ์
 ในกรณีทางหลักสูตรฯ จึงขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้นาย
 สัมมาวัชร ทับทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็น
 อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

ติดต่อสอบถาม

สัมมาวัชร ทับทอง

E-mail : ta.summawat_st@tni.ac.th

การวิจัยเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ผู้วิจัย นายสัมมาวัชร ทับทอง

คำชี้แจง เชิญท่านพิจารณาข้อคำถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัยแต่ละข้อว่า มีความเหมาะสม ไม่ขัดจริยธรรม และสอดคล้องกับ นโยบายเชิงปฏิบัติการ ตรงตามวัตถุประสงค์ ของตัวแปรที่ศึกษาหรือไม่

ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า สอดคล้องให้เขียน ✓ ที่ช่อง +1, ไม่แน่ใจ ที่ช่อง 0, ไม่สอดคล้อง ที่ช่อง -1 และกรุณาให้คำแนะนำ

ตอนที่	ข้อคำถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1	ข้อมูลส่วนบุคคล				
	1. เพศ	✓			
	2. อายุ	✓			
	3. คุณวุฒิการศึกษา	✓			
	4. ตำแหน่ง	✓			
	5. ประสบการณ์การทำงาน	✓			
2	ประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน				
	ความรู้ (Knowledge) :				
	1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัดหรือไม่	✓			
	2. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัดหรือไม่	✓			
	3. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือวัดมากน้อยเพียงใด	✓			
	4. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	✓			
	5. ท่านสามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้	✓			

ตอนที่	ข้อความถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	ทักษะ (Skill) :				
	1. ท่านมีทักษะในการใช้เครื่องมือวัด อย่างน้อยเพียงใด	✓			
	2. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้ เครื่องมือวัดอย่างรอบครอบ	✓			
	3. ท่านสามารถบริหารจัดการประเภท ของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับ เป้าหมายงานที่กำหนด	✓			
	4. ท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหา ของเครื่องมือวัดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	✓			
	5. ท่านมีทักษะในการนำเสนอการวัด งาน ด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓			
	คุณลักษณะ (Attribute) :				
	1. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อ พัฒนาศักยภาพในการทำงาน	✓			
	2. ท่านเต็มใจและทุ่มเทความ พยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	✓			
	3. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมี ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ	✓			
	4. ท่านเป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	✓			
	5. ท่านพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบ การทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบ หมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	✓			

ตอนที่	ข้อความ/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
3	การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน				
	1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ	✓			
	2. ท่านสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี	✓			
	3. ท่านมีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน	✓			
	4. ท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล	✓			
	5. ท่านมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือการวัดได้เป็นอย่างดี	✓			
	6. ท่านมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี	✓			
4	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง				

ลงชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ๕.๐

(ดร. รุ่งอรุณ กระแสสินธุ์)

วันที่..22.. เดือน..พฤษภาคม.. พ.ศ. ..2561..

การวิจัยเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ผู้วิจัย นายสัมมาวัชร ทับทอง

คำชี้แจง เชิญท่านพิจารณาข้อคำถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัยแต่ละข้อว่า มีความเหมาะสม ไม่ขัดจริยธรรม และสอดคล้องกับ นโยบายเชิงปฏิบัติการ ตรงตามวัตถุประสงค์ ของตัวแปรที่ศึกษาหรือไม่

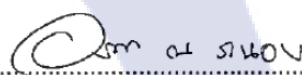
ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า สอดคล้องให้เขียน ✓ ที่ช่อง +1, ไม่แน่ใจ ที่ช่อง 0, ไม่สอดคล้อง ที่ช่อง -1 และกรุณาให้คำแนะนำ

ตอนที่	ข้อคำถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1	ข้อมูลส่วนบุคคล				
	1. เพศ	✓			
	2. อายุ	✓			
	3. คุณวุฒิการศึกษา	✓			
	4. ตำแหน่ง	✓			
	5. ประสบการณ์การทำงาน	✓			
2	ประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน				
	ความรู้ (Knowledge) :				
	1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัดหรือไม่	✓			
	2. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัดหรือไม่	✓			
	3. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือวัดมากน้อยเพียงใด	✓			
	4. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	✓			
	5. ท่านสามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้	✓			

ตอนที่	ข้อความถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	ทักษะ (Skill) :				
	1. ท่านมีทักษะในการใช้เครื่องมือวัด อย่างน้อยเพียงใด	✓			
	2. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้ เครื่องมือวัดอย่างรอบครอบ	✓			
	3. ท่านสามารถบริหารจัดการประเภท ของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับ เป้าหมายงานที่กำหนด	✓			
	4. ท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหา ของเครื่องมือวัดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	✓			
	5. ท่านมีทักษะในการนำเสนอการวัด งาน ด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓			
	คุณลักษณะ (Attribute) :				
	1. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อ พัฒนาศักยภาพในการทำงาน	✓			
	2. ท่านเต็มใจและทุ่มเทความ พยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	✓			
	3. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมี ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ	✓			
	4. ท่านเป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	✓			
	5. ท่านพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบ การทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบ หมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	✓			

ตอนที่	ข้อความถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
3	การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน				
	1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ	✓			
	2. ท่านสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี	✓			
	3. ท่านมีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน	✓			
	4. ท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล	✓			
	5. ท่านมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือการวัดได้เป็นอย่างดี		✓		
	6. ท่านมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี	✓			
4	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง				

ลงชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



(ดร. อริราชย์ ณ ระนอง)

วันที่..22.. เดือน..พฤษภาคม.. พ.ศ. ..2561..

การวิจัยเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงานตรวจสอบคุณภาพ กรณีศึกษา บริษัทผลิตและผลิตชิ้นส่วนยานยนต์

ผู้วิจัย นายสัมมาวัชร ทับทอง

คำชี้แจง เชิญท่านพิจารณาข้อคำถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัยแต่ละข้อว่า มีความเหมาะสม ไม่ขัดจริยธรรม และสอดคล้องกับ นโยบายเชิงปฏิบัติการ ตรงตามวัตถุประสงค์ ของตัวแปรที่ศึกษาหรือไม่

ถ้าพิจารณาแล้วเห็นว่า สอดคล้องให้เขียน ✓ ที่ช่อง +1, ไม่แน่ใจ ที่ช่อง 0, ไม่สอดคล้อง ที่ช่อง -1 และกรุณาให้คำแนะนำ

ตอนที่	ข้อคำถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
1	ข้อมูลส่วนบุคคล				
	1. เพศ	✓			
	2. อายุ	✓			
	3. คุณวุฒิการศึกษา	✓			
	4. ตำแหน่ง	✓			
	5. ประสบการณ์การทำงาน	✓			
2	ประเมินสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน				
	ความรู้ (Knowledge) :				
	1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือวัดหรือไม่	✓			
	2. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือวัดหรือไม่	✓			
	3. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะการทำงานของเครื่องมือวัดมากน้อยเพียงใด	✓			
	4. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการวัดงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	✓			
	5. ท่านสามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญของการวัดงานอย่างเป็นระบบได้	✓			

ตอนที่	ข้อความถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
	ทักษะ (Skill) :				
	1. ท่านมีทักษะในการใช้เครื่องมือวัด อย่างน้อยเพียงใด	✓			
	2. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจที่จะใช้ เครื่องมือวัดอย่างรอบครอบ	✓			
	3. ท่านสามารถบริหารจัดการประเภท ของเครื่องมือวัดให้สอดคล้องกับ เป้าหมายงานที่กำหนด	✓			
	4. ท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหา ของเครื่องมือวัดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	✓			
	5. ท่านมีทักษะในการนำเสนอการวัด งาน ด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓			
	คุณลักษณะ (Attribute) :				
	1. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อ พัฒนาศักยภาพในการทำงาน	✓			
	2. ท่านเต็มใจและทุ่มเทความ พยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	✓			
	3. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมี ความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ	✓			
	4. ท่านเป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	✓			
	5. ท่านพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบ การทำงานใหม่เพื่อให้ได้รับมอบ หมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	✓			

ตอนที่	ข้อความถาม/ข้อสอบ สำหรับการวิจัย	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
3	การเพิ่มขีดความสามารถในตำแหน่งงาน				
	1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ	✓			
	2. ท่านสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานวัดได้เป็นอย่างดี	✓			
	3. ท่านมีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน	✓			
	4. ท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือการวัดเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูล	✓			
	5. ท่านมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือการวัดได้เป็นอย่างดี		✓		ซ้ำกับในด้านความรู้และทักษะ
	6. ท่านมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ได้เป็นอย่างดี	✓			
4	ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง				

ลงชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....ปรีชา.....

(ดร. ปรีชา สวน)

วันที่..22.. เดือน..พฤษภาคม.. พ.ศ. ..2561..