

ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร:
กรณีศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

นางสาวจิราภรณ์ วิทยาภรณ์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2557

**Relationship between Human Capital Factors and Employees
Competency at Bunditpatanasilpa Institute**

Miss Jiraphat Wiyaporn

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2014

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร: กรณีศึกษา
สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ผู้ศึกษา นางสาวจิราภักดิ์ วิทยาภรณ์ **รหัสนักศึกษา** 2563003355 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนชัย ชมจินดา **ปีการศึกษา** 2557

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (2) ศึกษาระดับปัจจัยทุนมนุษย์ในองค์กร (3) เปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (4) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 206 คน จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 425 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson และทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe's)

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (2) ระดับปัจจัยทุนมนุษย์ของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (3) เมื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นด้านที่เกี่ยวกับหน่วยงานที่สังกัดของบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของสมรรถนะของหน่วยงานที่สังกัด พบความแตกต่างกันด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (4) ปัจจัยทุนมนุษย์ของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ ทุนมนุษย์ สมรรถนะ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

Independent Study title: Relationship between Human Capital Factors and Employees Competency at Buditpatanasilpa Institute

Author: Miss Jiraphat Wiyaporn; **ID:** 2563003355; **Degree:** Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Thanachai Yomjinda, Associate Professor;

Academic year: 2014

Abstract

The objectives of the study were (1) to study the competency level of employees at Buditpatanasilpa Institute; (2) to examine the level of human capital factors; (3) to compare the competency level of employees at Buditpatanasilpa Institute based on personal factors; and (4) to study the relationship between human capital factors and employees' competency at Buditpatanasilpa Institute.

The total population was 425 employees of Buditpatanasilpa Institute. The sample was 206 employees. The data was collected by using a questionnaire and was analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-Test, ANOVA and Scheffé's and Pearson correlation coefficient.

The results showed that (1) overall the competency level of employees at Buditpatanasilpa Institute was high and motivation/attitude was the highest average score; (2) overall the level of human capital factors of employees at Buditpatanasilpa Institute was moderate and the engagement was the highest average score; (3) there was no significant importance of the competency level of employees at Buditpatanasilpa Institute based on personal factors except the department aspect. However, knowledge, skills and self-concept were found differently; and (4) the human capital factors related moderately and the same direction to employees' competency at Buditpatanasilpa Institute at the statistical significance 0.01.

Keywords: Human Capital, Competency, Buditpatanasilpa Institute

กิตติกรรมประกาศ

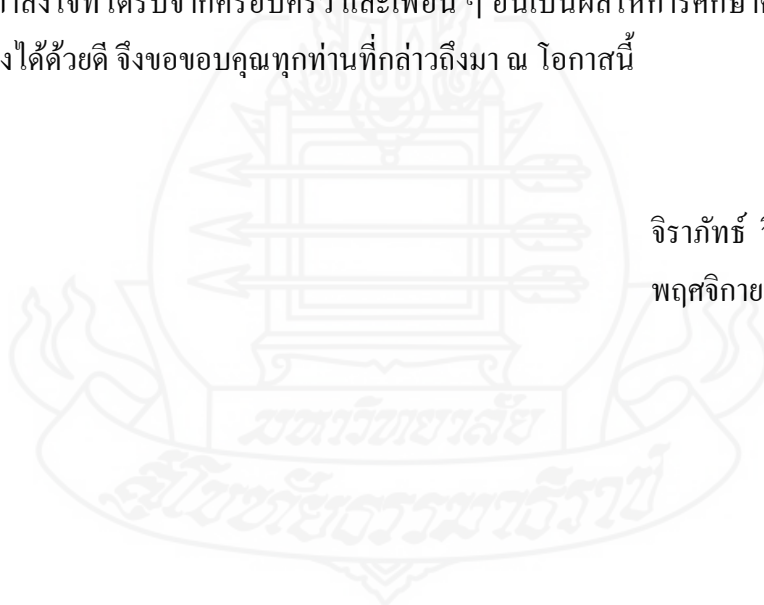
การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์
ชนชัย ชมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษาและประธานกรรมการสอบ ผู้ซึ่งกรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา
ตลอดจนติดตามและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้อย่างใกล้ชิด
เสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา
 ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรัักษ์ กรรมการสอบ
สอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบรรดาคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ตลอด
ระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ในสถาบันแห่งนี้ ผู้บริหารและบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวง
วัฒนธรรมที่ออกแบบสอบถามรวมทั้งได้ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์
ตลอดจนกำลังใจที่ได้รับจากครอบครัว และเพื่อน ๆ อันเป็นผลให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้
สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี จึงขอขอบคุณทุกท่านที่กล่าวถึงมา ณ โอกาสนี้

จิราภัทธ์ วิทยาภรณ์

พฤศจิกายน 2558



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	6
ขอบเขตการศึกษา.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	23
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	52
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์.....	54
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะบุคลากร.....	61
ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน.....	66
บทที่ 5 สรุปการผลศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	90
สรุปผลการศึกษา.....	90
อภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	114
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม.....	115
ข แบบสอบถาม.....	117
ประวัติผู้ศึกษา.....	124



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในส่วนกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์	31
ตารางที่ 3.2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานราชการในส่วนกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์.....	47
ตารางที่ 3.3	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการและพนักงานราชการในส่วนกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์.....	47
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	52
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ ในภาพรวม และจำแนกรายด้าน.....	55
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ.....	55
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน.....	57
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการเข้าถึงองค์ความรู้.....	58
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน.....	59
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านความสามารถในการเรียนรู้.....	60
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวมและจำแนกรายด้าน.....	61
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านความรู้.....	62
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านทักษะ.....	62
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง.....	63
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล.....	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านแรงจูงใจ/ เจตคติ.....	65
ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม.....	66
ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนกับสมรรถนะบุคลากรจำแนกรายด้าน.....	67
ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ กับสมรรถนะบุคลากร.....	68
ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความผูกพันของ ผู้ปฏิบัติงาน กับสมรรถนะบุคลากร.....	71
ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้กับ สมรรถนะบุคลากร.....	73
ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุด กับแรงงาน กับสมรรถนะบุคลากร.....	74
ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ กับสมรรถนะบุคลากร.....	76
ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามเพศ.....	77
ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามอายุ.....	78
ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	78
ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา.....	79
ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน.....	81
ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ในภาพรวม เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบเซฟเฟ.....	82
ตารางที่ 4.27 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากรจำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านความรู้ เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบเซฟเฟ.....	83
ตารางที่ 4.28 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านทักษะ เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ เซฟเฟ.....	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ เซฟเฟ้.....	85
ตารางที่ 4.30 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบเซฟเฟ้...86	86
ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ เซฟเฟ้.....	87
ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสถานภาพการจ้างงาน.....	88
ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร.....	88



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แผนภูมิที่ 8 ทิศทางการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ.....	3
ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model).....	25



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลต่อทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 สะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยยังต้องเผชิญกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ผันผวน ซับซ้อนและคาดการณ์ผลกระทบได้ยาก แม้ว่าในภาพรวมสังคมไทยมีภูมิคุ้มกันเพิ่มขึ้น และมีภูมิคุ้มกันที่แข็งแกร่งแตกต่างกันไปทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน และสังคม แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ประเทศต้องเผชิญกับความเสี่ยงในหลายมิติ โดยเฉพาะความเสี่ยงจากการบริหารภาครัฐที่อ่อนแอ โครงสร้างเศรษฐกิจที่ไม่สามารถรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งความเสี่ยงจากความเสื่อมถอยของค่านิยมที่ดีงามในสังคมไทย ความเสื่อมโทรมของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความเสี่ยงด้านความมั่นคงของประเทศจึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้ง สร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเสริมสร้างทุนที่มีอยู่ของประเทศให้เข้มแข็ง ทั้งทุนทางสังคม ทุนทางเศรษฐกิจ และทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เพื่อเตรียมพร้อมให้ประเทศสามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างยั่งยืน(แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11: ฉ)

การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในมิติต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน โดยนำทุนของประเทศที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและเกื้อกูลกัน พร้อมทั้งเสริมสร้างให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญได้แก่ การเสริมสร้างทุนสังคม (ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนทางวัฒนธรรม) ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมคุณภาพ มุ่งสร้างภูมิคุ้มกันตั้งแต่ระดับปัจเจก ครอบครัว และชุมชน สามารถจัดการความเสี่ยง และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม สำหรับการเสริมสร้างทุนเศรษฐกิจ (ทุนกายภาพ ทุนทางการเงิน) มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศให้เข้มแข็ง โดยใช้ภูมิปัญญา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์

ให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างการค้าและการลงทุนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีการเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ บนพื้นฐานการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ในส่วนการเสริมสร้างทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคงด้านอาหาร การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตรมุ่งสู่การเป็นเศรษฐกิจ และสังคมคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ และภัยพิบัติทางธรรมชาติ รวมทั้งการสร้างภูมิคุ้มกันด้านการค้าจากเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการเพิ่มบทบาทไทยในเวทีประชาคมโลก (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11: 20)

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคต สะท้อนให้เห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดทั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง สถาบันทางสังคม และปัจเจกบุคคล จำเป็นต้องเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลกและภูมิภาค โดยเฉพาะในประชาคมอาเซียน ดังนั้นช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 จึงมุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้เข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการนำหลักคิดหลักปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเสริมสร้างศักยภาพของคนในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตใจที่สำนึกในศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความเพียรมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคม และหนุนเสริมสถาบันทางสังคมให้แข็งแรงและเอื้อต่อการพัฒนาคนการประเมินสมรรถนะบุคคล (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11: 45)

ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ได้ส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันให้ส่วนราชการเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่มุ่งเน้นพัฒนาข้าราชการ โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาขีดความสามารถ (Capability) เพื่อให้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ นักบริหารทุกระดับ มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการบริหารราชการยุคใหม่ เพื่อให้ภาคราชการมีขีดความสามารถและมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล (<http://www.ocsc.go.th>)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เสนอหลักการในการบริหารทุนมนุษย์ไว้ว่า ทรัพยากรบุคคลอันเป็นสินทรัพย์ขององค์กรนั้นมีสภาพเป็นทุน (human capital) ซึ่งมี

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

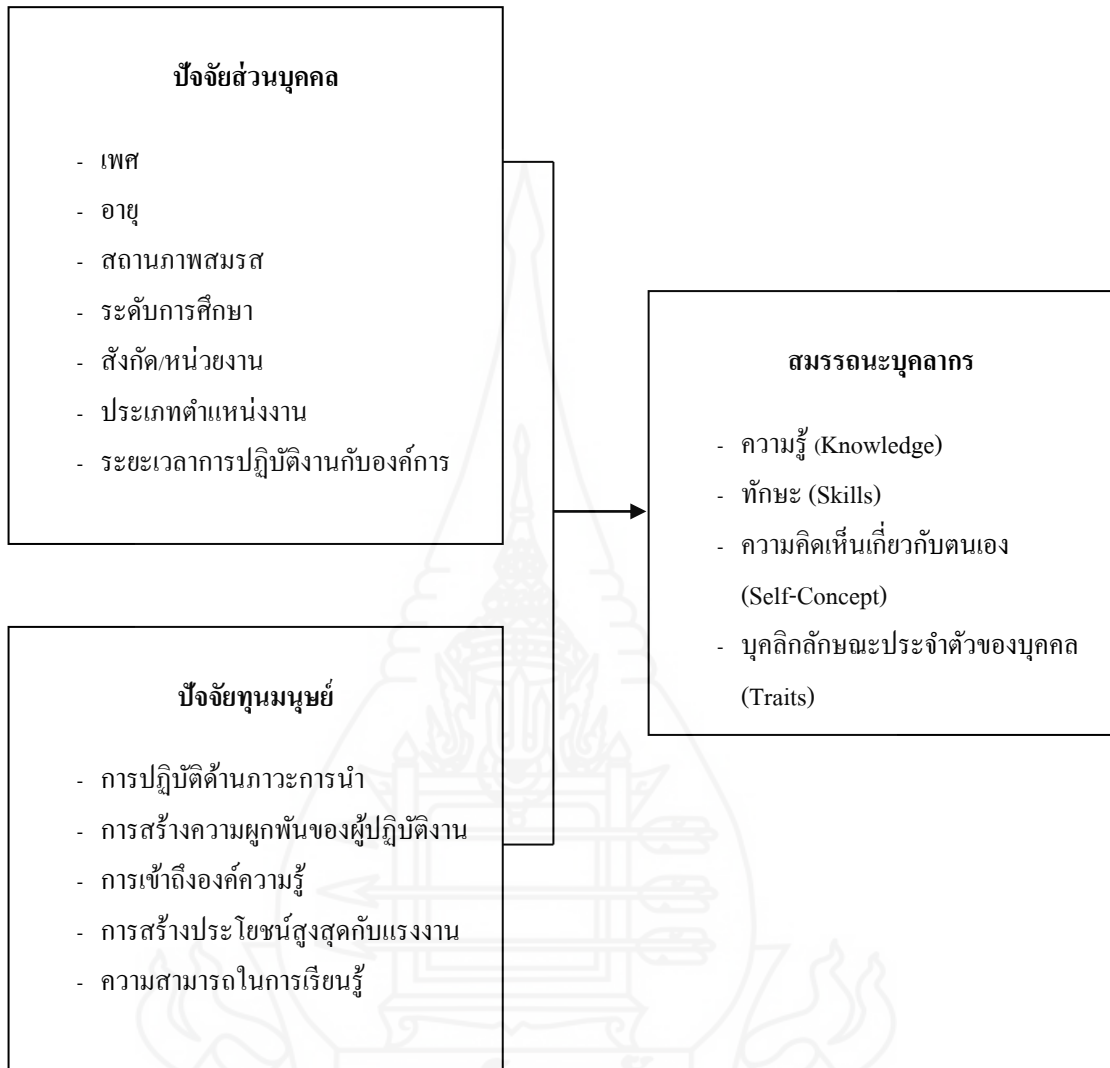
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard : 4

จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า มนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์กร หากมนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้เป็นผู้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ความสามารถ มีคุณค่า และมีความชำนาญ จนกลายเป็นทุนมนุษย์ขององค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มี Competency ก็เท่ากับช่วยให้บุคลากรมีความใฝ่ที่จะเรียนรู้ มีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองมาใช้ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เพื่อบรรลุพันธกิจขององค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบปัจจัยทุนมนุษย์ และสมรรถนะบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เพื่อช่วยเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพความเป็นทุนมนุษย์ และมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยทุนมนุษย์ในองค์กร
- 2.3 เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 2.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน

4.2 สมรรถนะบุคลากรมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล

5. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง โดยแบ่งเป็นข้าราชการ จำนวน 340 คน และพนักงานราชการ จำนวน 85 คน จำนวนทั้งสิ้น 425 คน ประกอบด้วย

- | | | |
|------------------------|------------------------|---------------------------|
| 1. สำนักงานอธิการบดี | ข้าราชการ จำนวน 35 คน | พนักงานราชการ จำนวน 36 คน |
| 2. คณะศิลปนาฏดุริยางค์ | ข้าราชการ จำนวน 12 คน | พนักงานราชการ จำนวน 13 คน |
| 3. คณะศิลปวิจิตร | ข้าราชการ จำนวน 19 คน | พนักงานราชการ จำนวน 11 คน |
| 4. คณะศิลปศึกษา | ข้าราชการ จำนวน 26 คน | พนักงานราชการ จำนวน 14 คน |
| 5. วิทยาลัยช่างศิลป์ | ข้าราชการ จำนวน 90 คน | พนักงานราชการ จำนวน 5 คน |
| 6. วิทยาลัยนาฏศิลป์ | ข้าราชการ จำนวน 158 คน | พนักงานราชการ จำนวน 6 คน |

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา วิทยาลัยช่างศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์ โดยสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ Yamane (1967: 26) จำนวน 206 คน

5.2 ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย

5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ แบ่งออกเป็น เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สังกัด/หน่วยงาน สถานภาพการจ้างงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร ปัจจัยทุนมนุษย์ 5 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การปฏิบัติด้านภาวะการนำ
- 2) การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน
- 3) การเข้าถึงองค์ความรู้

4) การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน

5) ความสามารถในการเรียนรู้

5.2.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะบุคลากร 5 ด้าน ประกอบด้วย

1) ความรู้ (Knowledge)

2) ทักษะ (Skills)

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept)

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits)

5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives / Attitude)

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ทูมนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ และมีคุณค่า ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

6.2 การปฏิบัติภาวะผู้นำ (leadership practices) รวมถึงการสื่อสารในระดับผู้จัดการและผู้นำ การให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน ทักษะในการตรวจนิเทศงาน การแสดงออกถึงคุณค่าขององค์กร และความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น

6.3 การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน (Employee Engagement) รวมถึงความสามารถขององค์กรในการเข้าไปมีส่วนร่วม การรักษาไว้และการสร้างคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

6.4 การเข้าถึงองค์ความรู้ (knowledge accessibility) รวมถึงเครือข่ายการเรียนรู้ขององค์กร และการถ่ายโยงความรู้ ความคิดไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน

6.5 การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน (workforce optimization) รวมถึงความสำเร็จขององค์กรในกระบวนการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี การตัดสินใจงานที่เข้มแข็ง และการเน้นที่ความโปร่งใส

6.6 ความสามารถในการเรียนรู้ (learning capacity) รวมถึงความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การสร้างนวัตกรรมและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6.7 สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม หรือพฤติกรรมที่ดีที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ซึ่งคุณลักษณะพฤติกรรมที่ดีเป็นการแสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ

คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal Attributes) มากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

6.8 ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น

6.9 ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ

6.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น Self-Confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

6.11 บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

6.12 แรงจูงใจหรือเจตคติ (Motives/Attitude) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

6.13 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ดำเนินการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2550 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124 ตอนที่ 32 วันที่ 9 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ส่งผลให้สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เปลี่ยนสถานะเป็นนิติบุคคล สามารถจัดการเรียนการสอน ได้ตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานวิชาชีพเฉพาะถึงระดับปริญญาเอก และมีอำนาจหน้าที่ตามที่ระบุในวัตถุประสงค์ของสถาบันมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ. 2550 ที่ว่า “การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานวิชาชีพ ถึงวิชาชีพชั้นสูงด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ กีตศิลป์ และทัศนศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอนการแสดง การวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน สร้างสรรค์ ส่งเสริม ทำนุบำรุง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ และศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลายของชุมชนในท้องถิ่น”

6.14 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ และพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

6.15 ข้าราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งรับการบรรจุแต่งตั้งให้รับราชการปฏิบัติหน้าที่ และรับเงินเดือนในกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ของประเทศไทย

6.16 พนักงานราชการ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างโดยได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ เพื่อเป็นพนักงานของรัฐในการปฏิบัติงานให้กับส่วนราชการนั้น

6.17 ส่วนกลาง หมายถึง หน่วยงานในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง ประกอบด้วย

- 1) สำนักงานอธิการบดี
- 2) คณะศิลปนาฏดุริยางค์
- 3) คณะศิลปวิจิตร
- 4) คณะศิลปศึกษา
- 5) วิทยาลัยช่างศิลป์
- 6) วิทยาลัยนาฏศิลป์

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อทราบถึงระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

7.2 เพื่อทราบถึงระดับปัจจัยทุนมนุษย์ของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

7.3 เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

7.4 เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้บริหารพัฒนาบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มี 11 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตอบจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านทักษะการใช้ความคิด 6) ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านภาวะผู้นำ 8) ด้านความสามารถทางวิชาการ 9) ด้านทักษะในการสื่อสาร 10) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา และ 11) ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมทั้งหมด 76 รายการ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดจำนวน 50 รายการ และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในระดับมากจำนวน 26 รายการ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร: กรณีศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาจาก แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง วารสาร ตำรา บทความต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับการศึกษา โดยมีขอบเขตเนื้อหาสาระดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)
4. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

สังคมปัจจุบันเป็นสังคมระบบทุนนิยมสมัยใหม่ (neo-capital) ซึ่งให้ความสำคัญกับ “ทุน” โดยเฉพาะการสร้าง สะสม และการบริหารทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้สังคมมีความมั่งคั่ง ปลอดภัย องค์กรจะอยู่รอดและเติบโตได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ทุนมนุษย์” ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญในการสร้างสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ (strategic capability) และขีดความสามารถในการแข่งขัน (competitive advantage) ให้กับองค์กร ซึ่ง “ทุนมนุษย์ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร” คำกล่าวนี้ได้มีการกล่าวถึงกันอย่างแพร่หลาย ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1994 อีกทั้งจากการประชุม International Personnel Management Association-IPMA ครั้งที่ 28 สาขา Human Resource เมื่อปี พ.ศ. 2546 ได้กล่าวถึงการให้ความสำคัญในการมองคนเป็นต้นทุนที่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), 2547, หน้า 7)

ในปัจจุบันคำว่า “ทุนมนุษย์” เป็นคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวางและมีความซับซ้อนมากขึ้น รวมทั้งมีคำจำกัดความที่ค่อนข้างหลากหลาย จากการศึกษา มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมาย แนวคิดของ “ทุนมนุษย์” ไว้หลากหลาย เช่น

ปราชญา กล้าผจญ และ พอลดา บุตรสุทธีวงศ์ (2550 : 45) ให้ความหมายว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง ตัวบุคคลผู้มีพลังกาย พลังจิต มีกำลังแรงงานที่เข้มแข็ง มีแรงใจที่สูงส่ง มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีทักษะสูงในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติในสาขาวิชาชีพตน ประกอบกับมีความคิดอ่านที่ล้ำเลิศ คิดการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ ๆ หรือปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วให้มีสมรรถนะที่สูงส่งยิ่งขึ้น และใช้ความสามารถของตนในทุก ๆ ด้าน เพื่อประโยชน์ในการผลิตสินค้าและบริการต่าง ๆ แก่ประเทศชาติของตน

ปรีชา วัชรภักย์ (2549: 11-17) ให้ความหมายทุนมนุษย์ว่าหมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และค่านิยมที่คนในองค์กรมี และนำมาใช้ในการทำงานให้บรรลุผล

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550 : 8) ได้ให้ความหมายว่า ทุนมนุษย์ เป็นความรู้ ความสามารถตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่มีสิ่งสมอยู่ในตนเอง และสามารถจะนำเอาสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพองค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2551: 4) ให้ความหมายทุนมนุษย์ว่า หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เงินและเวลาในการสร้างเสริม สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่น ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ

दनัย เทียนพุด (2551) ทุนมนุษย์ (Human Capital) คือ มิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ดึงความสามารถของคน (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital Value) สิ่งเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development)

พะยอม วงศ์สารศรี (2552) อธิบายว่า ทรัพยากรมนุษย์และทุนมนุษย์ มีความหมายร่วมกันที่คำว่า “คน” แต่การให้ความหมายจะดูที่บริบทของเรื่องมากกว่า คำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” ใช้ในความหมายที่มองมนุษย์เป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่มีค่าควรได้รับการสรรหา คัดเลือก อนุรักษ์ พัฒนาให้มีคุณค่ายิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ส่วนคำว่า “ทุนมนุษย์” ความหมายทางเศรษฐศาสตร์เป็นเรื่องของการลงทุนในองค์กร ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรใดมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ

เหมาะสมกับสมรรถนะหลักขององค์กร ย่อมทำให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และเพื่อให้องค์กรสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องวางแผนพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้มีลักษณะเป็นทุนมนุษย์อย่างแท้จริง ด้วยการวิเคราะห์ จำแนก แยกแยะ เพื่อให้ได้คุณลักษณะทุนมนุษย์ที่ชัดเจน มีลักษณะสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ยังเห็นว่าการทำให้มนุษย์เป็น “ทุนมนุษย์” จะต้องผสมผสานการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และภายนอกองค์กรอย่างลึกซึ้ง ตลอดจนมีฐานคติทางจริยธรรมที่ชัดเจน ถ้าทำได้ในลักษณะนี้องค์กรก็พร้อมจะก้าวเดินไปสู่จุดหมายปลายทาง คือ ความเจริญเติบโตขององค์กร รวมถึงความเจริญเติบโตของประเทศไปสู่ความมั่นคงสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้

Courtade & Woods as cited in Martinez (1999) ให้คำจำกัดความของคำว่า “ทุนมนุษย์” หมายถึง การสะสมคุณค่าของ Know-how ซึ่งจะต้องมีการลงทุนสร้างความรู้ในตัวบุคคล แล้วจึงทำให้ทุนมนุษย์ในองค์กรเกิดคุณค่า

Fitz-enz (2000) ได้อธิบายว่า “ทุนมนุษย์” มีปัจจัยต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบ ได้แก่

1. ลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลในการปฏิบัติงาน คือ ความฉลาดหรือความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทักษะ และการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
2. ความสามารถในการเรียนรู้ (learn) และพัฒนาส่วนบุคคล (develop)
3. แรงจูงใจส่วนบุคคลในการที่จะเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลในกลุ่ม (shared data & knowledge)

Goode (1959: 147-155) ให้ความหมายของทุนมนุษย์ว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะ ความถนัด และส่วนประกอบอื่น ๆ ของคนในการสร้างผลิตภาพ

Roos & Ross (1997: 413-426) ให้ความหมายของทุนมนุษย์ว่าประกอบด้วย

1. ความสามารถ (competence) โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ความรู้และทักษะ ความรู้จะเป็นความรู้ทางด้านวิชาการหรือด้านเทคนิคที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ได้จากการฝึกปฏิบัติอันเป็นผลมาจากความรู้ความสามารถของบุคคล
3. ทักษะ (attitude) จะขึ้นกับคุณลักษณะของบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากแรงจูงใจ พฤติกรรมและความประพฤติ
4. ความสามารถทางสติปัญญา ความกระตือรือร้น (intellectual agility) จะครอบคลุม นวัตกรรม ความยืดหยุ่น และคุณลักษณะในการปรับตัวทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

Lengnick-Hall & Lengnick-Hall (2002 : 87-91) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ทุนมนุษย์” หมายถึง การบูรณาการร่วมกันของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) ความสามารถ (abilities) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (other personnel characteristics) หรือเรียกย่อ ๆ โดยทั่วไปว่า KSAOs ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่า และมีประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยได้มีการให้ความหมายของแต่ละองค์ประกอบไว้ดังนี้

K (knowledge) คือ ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานโดยตรง

S (skills) คือ ทักษะหรือสิ่งที่สามารถทำให้บุคลากรหรือพนักงานปฏิบัติงานได้

A (ability) คือ ความสามารถของบุคคลที่จะเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ซึ่งก็คือ การกระทำที่เกิดจากจิตใจและร่างกาย

O (other personnel characteristics) คือ คุณสมบัติส่วนบุคคลอื่น ๆ ซึ่งหมายรวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ คุณลักษณะส่วนบุคคล อารมณ์ สภาพจิตใจ และความรู้สึกถึงคุณค่าในตัวเอง

Gregory & Picken (1999: 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์เป็นส่วนที่ประกอบด้วยความสามารถส่วนบุคคล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของพนักงานและผู้บริหารขององค์กร ที่สอดคล้องกับงานในความรับผิดชอบ รวมถึงความสามารถที่จะเป็นแหล่งสะสมความรู้ ทักษะ และประสบการณ์โดยผ่านการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

Bontis (2002: 223-247) กล่าวว่า ทุนมนุษย์เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นำไปสู่ทิศทางปัญหา โดยทุนมนุษย์เป็นตัวแทนของความรู้ ความเก่ง และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน

Weatherly (2003: 3) กล่าวว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง คนขององค์กรโดยตรง เนื่องจากคนจะควบคุมสิ่งที่เป็นทุนมนุษย์ของตนเองและมีอิสระที่จะเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากต้นทุนนั้น ตามที่ตนเองเห็นว่าเหมาะสมกับตนเอง ครอบครัว หรือชุมชนที่เข้ามาาร่วมด้วย ดังนั้นเขาจึงให้ความหมายเกี่ยวกับทุนมนุษย์ในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ขององค์กรว่า หมายถึง ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่สะสมมาตลอดช่วงชีวิตของบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ในการประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ พลังงานและความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าที่บุคคลเลือกที่จะนำมาใช้ในการทำงานของตนเอง

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556: 104) ได้กล่าวถึงแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรว่า องค์กรต้องมีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือสอดคล้องกับการสร้างสมรรถนะความสามารถ (Competency) ของคนในองค์กร จะช่วยให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นที่รู้จักเชื่อถือได้ และได้รับการยอมรับในระดับสากล

การปรับแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ทำให้สามารถอธิบายแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรได้หลายประการ ดังนี้

1. การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรจะต้องตอบสนองต่อกลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร เช่น ถ้าองค์กรมีเป้าหมายจะต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคน โดยระบุจำนวนครั้งในการเข้าฝึกอบรมเพื่อเป็นตัวชี้วัดศักยภาพของพนักงาน ก็จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมให้พนักงานตามความจำเป็น และตามจำนวนที่กำหนด

2. การเก็บรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร โดยเน้นการทำงานให้ตรงตามความสามารถ ตรงตามสาขาที่ได้ศึกษามา เป็นการพัฒนาตัวของพนักงานเอง

3. การสร้างคุณค่าแก่ทุนมนุษย์ให้เพิ่มมากขึ้น โดยการสร้างสมรรถนะความสามารถ (Competency) ให้แก่บุคลากรองค์กร ด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้ในงานที่รับผิดชอบ เกิดเป็นความรู้ในการทำงาน การอ่าน การฟัง เพื่อรับความรู้ใหม่ ๆ การสร้างทักษะโดยการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ความคล่องแคล่ว รวดเร็วในการปฏิบัติงาน และสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์ที่จะทำให้เป็นพนักงานที่ได้รับความไว้วางใจ และได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

4. การธำรงรักษาทุนมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด โดยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเรียนรู้สิ่งใหม่ นำมาปรับใช้ในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย จึงทำให้ได้รับโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน เลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม เป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรจงรักภักดี และธำรงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน

5. การสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนในทุนมนุษย์ โดยสำรวจความสามารถของพนักงาน และให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพโดยการส่งไปฝึกอบรม เกิดคุณค่าในตัวพนักงานจะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ บรรลุเป้าหมายของทั้งพนักงานเอง และบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรสามารถลดต้นทุนได้ เนื่องจากพนักงานมีความสามารถ ทำงานไม่ผิดพลาด ได้ผลงานตามที่กำหนด องค์กรจึงได้รับผลกำไรเพิ่มขึ้น ถือเป็นผลตอบแทนที่คุ้มค่าที่ลงทุนไปกับการพัฒนาทุนมนุษย์

การพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับสมรรถนะความสามารถ (Competency) เริ่มจากการกำหนดลักษณะงาน กิจกรรม ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งงานขึ้นไว้ล่วงหน้า เมื่อมีคนมาดำรงตำแหน่งงานตามที่กำหนด จะสามารถปฏิบัติได้ตามลักษณะงานความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ ก็ถือว่าคนผู้นั้นมีสมรรถนะความสามารถเหมาะสมกับงานในตำแหน่ง

Bassi and McMurrer (2007: 115-123) ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มในทุนมนุษย์ ได้สร้างกรอบความคิดในการวัดจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กรในการบริหารต้นทุนมนุษย์

(management for human capital ROI) ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรที่มีความสามารถในการบริหาร ผู้ปฏิบัติงานให้สร้างผลงานที่คุ้มค่านั้นจะต้องมีความสามารถในปีจจัย 5 ประการ คือ

1. การปฏิบัติภาวะผู้นำ (leadership practices) รวมถึงการสื่อสารในระดับผู้จัดการ และ ผู้นำ การให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน ทักษะในการตรวจนิเทศงาน การแสดงออกถึงคุณค่าขององค์กร และความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น

2. การผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (employee engagement) จะรวมถึงความสามารถขององค์กร ในการเข้าไปมีส่วนร่วม การรักษาไว้และการสร้างคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

3. การเข้าถึงความรู้ (knowledge accessibility) จะรวมถึงเครือข่ายการเรียนรู้ของ องค์กร และการถ่ายโอนความรู้ ความคิดไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน

4. การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (workforce optimization) จะรวมถึง ความสำเร็จขององค์กรในกระบวนการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี การตัดสินใจงานที่เข้มแข็ง และการเน้นที่ความโปร่งใส

5. ความสามารถในการเรียนรู้ (learning capacity) รวมถึงความสามารถในการเรียนรู้ ขององค์กร การสร้างนวัตกรรมและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากปีจจัย 5 ประการนี้ Bassi and McMurrer ได้แจกแจงรายละเอียดลงไปอีกว่าในแต่ละ ประการนั้นมีกิจกรรมอะไรบ้างที่องค์กรพึงปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

หมวดที่ 1: ภาวะผู้นำ (leadership practices)

1.1 ผู้บริหารต้องเป็นนักสื่อสารและสามารถสื่อสารได้ดี หมายความว่า ผู้บริหารแต่ละ คนต้องมีความสามารถในการสื่อสาร และต้องสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่เป็นระบบ เปิดให้ผู้ปฏิบัติทุกระดับสามารถได้รับข้อมูลและเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและพอเพียง นอกจากนี้ยังต้องสร้างระบบการสื่อสารแบบสองทาง ที่มีช่องทางทั้งจากผู้บริหารถึงผู้ปฏิบัติงาน และช่องทางจากผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหารอีกด้วย

1.2 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความร่วมมือร่วมใจกัน การที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงาน แบบทุ่มเทนั้น ต้องไม่มีการแบ่งแยกชนชั้นวรรณะระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้อง ใจกว้างและเต็มใจให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการตัดสินใจในเรื่อง ต่าง ๆ ขององค์กร

1.3 ทักษะในการบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับต้น สำหรับผู้บริหารหรือหัวหน้างาน ระดับต้นนั้นจำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดการกับอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางมิให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานได้ ซึ่งหมายรวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นประจำวันใน

หน่วยงาน ความสามารถในการให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) เกี่ยวกับผลงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำไปพัฒนาตนเอง และทักษะในการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน

1.4 ทักษะในการบังคับบัญชาาระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงก็ต้องมีความสามารถในการจัดอุปสรรคในการทำงานเช่นผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง แต่จะมีความยุ่งยากและซับซ้อนเพิ่มขึ้น เช่น การสรรหางบประมาณ การสร้างหรือแก้ นโยบายในการทำงาน การจัดโครงสร้างและระบบการทำงาน การสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการมีนโยบายส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม นโยบายเรื่องจริยธรรม

1.5 การพัฒนาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง การที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเหมาะสม เพื่อจะได้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นในการจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องมีระบบบริหารการทำงาน ในการปรับหรือเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวดที่ 2: การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน (employee engagement)

2.1 การออกแบบงาน ผู้บริหารต้องมีการออกแบบงานให้มีเนื้อหาความรับผิดชอบ มีเป้าหมายและขั้นตอนการทำงานที่น่าสนใจ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือสร้างเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกชอบงานและอยากทำงาน

2.2 งานมีความก้าวหน้ามั่นคงและเป็นงานที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่อง หากองค์กรสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการที่ตนเองทำมีความก้าวหน้า มีความมั่นคงและเป็นงานที่มีความสำคัญกับองค์กร ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความมั่นใจและจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าที่จะทุ่มเทในการทำงาน

2.3 มีการบริหารเวลาที่ดี ผู้บริหารต้องสามารถจัดการภาระงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น ถ้าให้งานมาก งานยาก ก็ต้องใช้เวลาผู้ปฏิบัติงานที่เพียงพอ หากให้เวลาน้อยเกินไป ผู้ปฏิบัติงานจะรู้สึกว่าถูกกดดันตลอดเวลาจนไม่มีเวลาให้ครอบครัวหรือพักผ่อน

2.4 มีระบบที่ตรวจวัดความรู้สึกผูกพันที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เรื่องของความผูกพันทางใจนี้เป็นเรื่องของจิตอาารมณ์ของมนุษย์ที่เข้าใจได้ยาก และยังสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นต้องสร้างระบบไว้คอยตรวจวัดอย่างสม่ำเสมอว่าผู้ปฏิบัติงานยังมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่หรือไม่

หมวดที่ 3: การเข้าถึงองค์ความรู้ (knowledge accessibility)

3.1 องค์กรต้องจัดหาสิ่งสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ เช่น มีการจัดหาและเตรียมข้อมูลที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเรียกใช้ได้เสมอ

นอกจากนี้ต้องมีการให้การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีความพร้อมในการทำงาน และรู้สึกได้ว่า องค์กรเองก็พร้อมที่จะพัฒนาความพร้อมให้พวกเขาด้วย

3.2 การสร้างความร่วมมือร่วมใจกัน การจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัย ความคิดจากผู้ปฏิบัติงานหลาย ๆ คน ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนการสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ

3.3 มีการแบ่งปันข้อมูล ในองค์กรควรมีการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร หรือองค์ความรู้ที่ เกิดขึ้นใหม่ให้กับคนในองค์กรอย่างทั่วถึง เมื่อผู้ปฏิบัติงานคนใดคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ หรือ องค์กรมีข้อมูลการทำงานแบบใหม่หรือมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นต้องมีการกระจายเผยแพร่ ความรู้ไปยังผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกคนสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองอย่างทั่วถึง

3.4 การสร้างระบบในการรวบรวมจัดเก็บข้อมูล เพื่อความรวดเร็วและสะดวกในการใช้งาน
หมวดที่ 4: การสร้างประโยชน์สูงสุดจากแรงงาน (workforce optimization)

4.1 สร้างกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและมีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจ กระบวนการทำงาน และมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตาม กระบวนการนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 สร้างเงื่อนไขในการทำงานที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดผลงานระดับสูง เช่น การ สนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ หรือทรัพยากรที่จำเป็น

4.3 มีระบบจ้างคนที่มีประสิทธิภาพ คือ ให้องค์กรสรรหาบุคคลที่มีความรู้และทักษะ ที่เหมาะสมมาทำงาน

4.4 สร้างระบบบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังขึ้นในองค์กร เช่น องค์กรมีการ กำหนดนโยบายอย่างชัดเจนให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่า จะเน้นผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนด เป้าหมายและมาตรฐานในการทำงานอย่างเป็นทางการ มีการสัมมนาฝึกอบรม และวัดผลอย่างเป็น ระบบ

หมวดที่ 5 : ความสามารถในการเรียนรู้ (learning capacity)

5.1 การสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารควรประกาศให้ทุกคนทราบว่าองค์กรมีนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน และให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดใหม่และนวัตกรรม ใหม่ ๆ มานำเสนอให้กับองค์กร

5.2 การฝึกอบรมเพื่อสร้างความพร้อมและศักยภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน องค์กรชั้นนำ จะมีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานตลอดเวลา เพื่อจะได้มีความรู้และไวในการทำงาน

5.3 มีแผนการพัฒนาสายอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากจะมีการฝึกอบรม ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอแล้ว องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะสร้างแผนการพัฒนาทางสายอาชีพ

ให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาขององค์กรเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นความก้าวหน้าของตนเองอย่างชัดเจน

5.4 สร้างค่านิยมและให้การสนับสนุนการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องทำตัวเป็นแบบอย่างและสร้างค่านิยมให้ผู้ปฏิบัติงานรักการเรียนรู้

5.5 จัดระบบที่เป็นรูปธรรมที่ส่งเสริมการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ปฏิบัติงาน เช่น มีห้องสมุด มีระบบ e-learning เป็นต้น

จากความหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมาจะเห็นว่านักวิชาการหลายท่านได้พยายามที่จะให้คำจำกัดความ คำว่า “ทุนมนุษย์” ให้ชัดเจน แต่ก็พบว่าคำว่า “ทุนมนุษย์” ยังมีความหมายที่หลากหลาย แต่ก็มีความหลักที่คล้ายกัน คือ การเป็นส่วนรวมของความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่สามารถสร้างผลงานให้แก่องค์กร

“ทุนมนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (creative economy) เนื่องจากระบบเศรษฐกิจขับเคลื่อนด้วยเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge base of society) องค์กรต้องการบุคลากรที่มีศักยภาพเป็นทุนขององค์กร คือ มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในงาน และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่บูรณาการร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน องค์กรจะเน้นที่การทำให้คนในองค์กรช่วยกันนำ “ทุน” ที่แต่ละคนมีนั้นออกมาใช้ในการทำงานผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องลงทุนในมนุษย์ เพื่อเพิ่มมูลค่าในตัวเอง ขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ก็ต้องรับผิดชอบเพื่อพัฒนาทุนในตนเองให้เหมาะสม ทันสมัย และเป็นที่ต้องการขององค์กรตลอดเวลา ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้ที่ไม่ใช่การอบรมอย่างเดียว

สรุปได้ว่า ทุนมนุษย์ เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่พัฒนาได้ เป็นความสามารถของบุคคลในการสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน ฝึกอบรม ประสบการณ์ การใฝ่เรียนรู้ ในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือบุคลากรในองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้น องค์กรจึงมีหน้าที่ในการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องใช้การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย

2.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

พะยอม วงศ์สารศรี (2552 : 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือ เหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546: 15) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากร และ/หรือ บุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษา และพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life : QWL) ที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

สุนันทา เลานันท์ (2546: 5) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน และแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2546: 2) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาการบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

เดชวิทย์ นิลวรรณ (2547: 2) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การแสวงหาวิธีการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อให้ได้ตัวบุคคลที่มี

คุณภาพคุณสมบัติและจำนวนที่เหมาะสมกับองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ทักษะ การดูแลรักษาบุคลากรและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มความพึงพอใจในความต้องการของพนักงานแต่ละคน

ชูชัย สมितिไกร (2550: 7) ให้ความหมายของการจัดการบุคลากร/ทรัพยากร มนุษย์ว่า หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ การรักษา และการยุติการจ้างบุคลากรในองค์กร

วิลาวรรณ ธิพิพิศาล (2550: 3) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรและเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหาร นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

สาคร สุขศรีวงศ์ (2551: 267) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณตลอดจนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ดังนั้น ผู้ศึกษาขอสรุปว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องร่วมกันใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ ในการสรรหาคัดเลือกตลอดจนบรรจุบุคลากรที่มีคุณภาพ คุณสมบัติเหมาะสมกับงานขององค์กร และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2 บทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

พะยอม วงศ์สารศรี (2552: 45-47) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะองค์กรทุกองค์กรจำเป็นต้องดำเนินการว่าจ้าง ฝึกอบรม จ่ายค่าตอบแทน (ค่าจ้าง/เงินเดือน) กระตุ้นจูงใจ ชำรงรักษาและสุดท้ายคือพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนเมื่อผู้ปฏิบัติงานพ้นจากสภาพการทำงาน จากภารกิจและหน้าที่ดังกล่าว ทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ จะต้องสนับสนุนและสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรมีความมั่นคงเจริญเติบโตและพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะกำหนดบุคลากรที่องค์กรต้องการ ด้วยการวางแผนกำลังคน โดยการทำงานร่วมมือกับผู้บริหารในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดว่าองค์กรควรมีกำลังคนเท่าใด พร้อมทั้งระบุคุณสมบัติ และประสบการณ์ที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรไม่ต้องประสบปัญหาเรื่องการขาดแคลนคน

2. การจัดองค์การ (Organizing) การจัดองค์การนี้เป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง (a mean to an end) ด้วยการกำหนดรูปแบบ โครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างงานบุคคล และวัสดุเครื่องมือต่าง ๆ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีความรอบรู้ในหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรเป็นอย่างดี เพราะการเพิ่มตำแหน่งพิเศษต่าง ๆ ในหน่วยงานนั้น ฝ่ายบริหารสูง (Top Management) จะสอบถามความคิดเห็นกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องสามารถจำแนกหน้าที่ของหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ให้ชัดเจน เพื่อจะไม่เกิดปัญหาภายหลัง

3. การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing or Leading) เป็นภารกิจหนึ่งของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องดำเนินการประสานต่อจากการมีแผนงานการจัดองค์การด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นมาตรการหนึ่งของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้สอดส่องดูว่าฝ่ายต่าง ๆ ได้ดำเนินการและปฏิบัติการเป็นไปตามนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้หรือไม่

จากบทบาทหน้าที่ 4 ประการดังกล่าว เป็นงานที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) อีกทั้งยังมีงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการ (Operative Function) โดยตรงได้แก่

1. การจัดหา (Procurement)
2. การพัฒนา (Development)
3. การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation)
4. การรวมพลัง (Integration)
5. การบำรุงรักษา (Maintenance)
6. การพิจารณาสภาพการณ์พ้นจากงาน (Separation)
7. การบันทึก-รายงาน-สถิติ ฝ่ายบุคคล (Personnel record/report/statistic)
8. การวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Research)

2.3 ความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2547: 14) กล่าวว่า ทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการ หรือที่เรียกว่า “4Ms” ได้แก่ บุคคล (Man) เงินทุน (Money) วัสดุ (Material) และวิธีการ (Method) โดยที่ทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์กรในปริมาณที่จำกัดและแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารที่มีศักยภาพจะต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในอัตราส่วนที่เหมาะสมได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้งสี่ คือ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์ (Human resource)” เพราะถึงแม้ว่าองค์กรจะมีคนมาก มีวัสดุที่ดี และมีราคาถูกกว่าผู้แข่งขัน มีวิธีการผลิตและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ถ้าองค์กรขาดบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติเหมาะสมเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ใช้ และบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็อาจส่งผลให้องค์กรขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ขาดศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนา และอาจส่งผลถึงความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

บรรยงค์ โตจินดา (2543: 113) กล่าวว่า คนเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของการจัดการ หากคนไม่มีคุณภาพก็ไม่สามารถที่จะจัดงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ การจะได้บุคคลที่ดีมีคุณภาพเข้ามาทำงานย่อมขึ้นกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งนับว่าเป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่และยุ่งยากของผู้บริหาร

นพ ศรีบุญนาค (2546: 47-48) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะทำให้องค์กรมีความสามารถในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสูงขึ้น

เสน่ห์ จุ้ยโต (2545: 52-57) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ช่วยนำพาองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ช่วยทำให้บุคลากรมีทักษะ และความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ช่วยสร้างองค์กรให้มีการฝึกฝนและกระตุ้นจูงใจบุคลากรอย่างดีพอ
4. ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและความสำเร็จในชีวิตของบุคลากร
5. ช่วยพัฒนาและธำรงรักษาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องต่อเป้าประสงค์องค์กร
6. ช่วยสื่อวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์สู่บุคลากรทุกคน
7. ช่วยธำรงรักษาพฤติกรรมบุคลากรให้มีจริยธรรมและความรับผิดชอบทางสังคม
8. ช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์มีฐานะเป็นสินทรัพย์ที่มีประโยชน์ และมีคุณค่าต่อองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ช่วยนำพาองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ถ้าบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้สูงขึ้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การดำเนินการในการสร้างกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากรในการทำงานให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักการและกระบวนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และใช้กิจกรรมที่เหมาะสม ทั้งด้านการส่งเสริมให้ศึกษาต่อและรับการฝึกอบรม โดยองค์กรควรมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร ซึ่งกิจกรรมพัฒนาบุคลากรจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเป็นผู้ที่มีพัฒนาการในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และนำความรู้ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และช่วยลดปัญหาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กรจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีขึ้น จึงทำให้องค์กรมีคุณภาพมาตรฐานสูงและช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

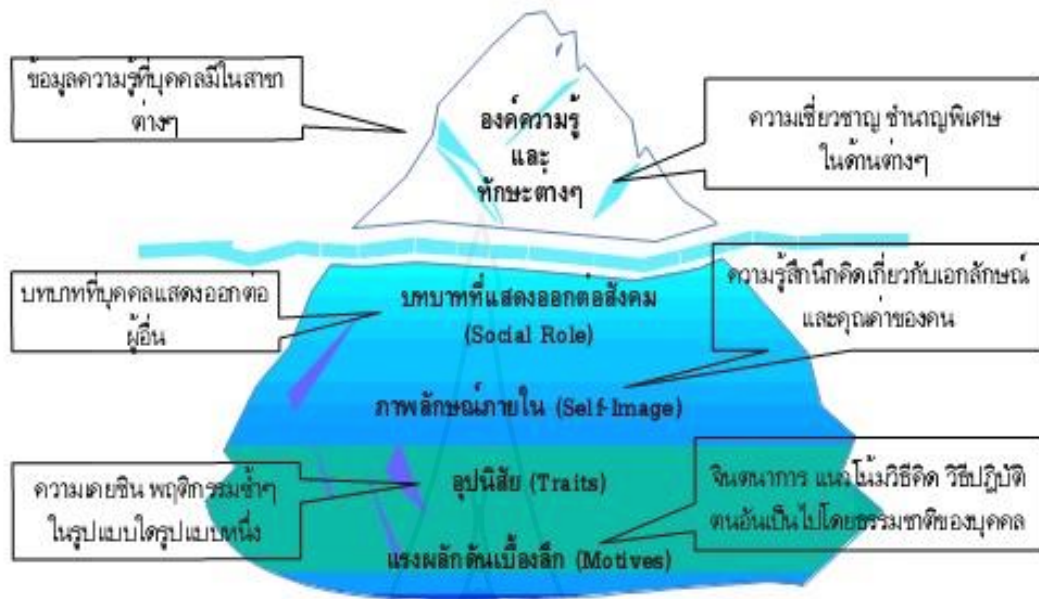
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดในการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้กลายเป็นหัวข้อสำคัญที่องค์กรต่างๆ ทั่วโลกให้ความสนใจกันอย่างต่อเนื่องติดต่อกันเป็นเวลามากกว่า 10 ปี โดยองค์กรเหล่านี้พยายามศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาว่ามีสมรรถนะอะไรบ้างที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความจริงแล้วแนวคิดเรื่องสมรรถนะไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่มีผู้ศึกษากันมาแล้วตั้งแต่สมัยโบราณ ในสมัยโรมันยุคต้น ได้มีความพยายามที่จะหาภาพรวม (Profile) ของผู้ที่จะมาเป็นทหาร โรมันที่ดีโดยดูจากคุณลักษณะเฉพาะ (Attribute) ที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้นในช่วงที่นักวิชาการ นักบริหาร และหน่วยงานต่างๆ กำลังให้ความสนใจกับเรื่องของสมรรถนะกันอย่างแพร่หลาย เฟอร์นแฮม ได้เขียนบทความเกี่ยวกับสมรรถนะใจความตอนหนึ่งว่า “คำว่า สมรรถนะเป็นศัพท์ใหม่ที่กำลังอยู่ในสมัยแมคเคลล์แลนด์ ผู้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะเป็นคนแรก ได้อธิบายเรื่องสมรรถนะโดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) ซึ่งอธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรม และการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วน

ที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก”

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ เกิดจากผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด คือ เดวิด ซี. แมคเคลล์แลนด (David C. McClelland) ได้ทำการศึกษาวิจัยและเขียนบทความเรื่องการทดสอบในด้านสมรรถนะ (หรือคุณลักษณะ) ของคนสำคัญมากกว่าการทดสอบทางด้านสติปัญญา (Testing for competence rather than for Intelligence) ซึ่งถูกตีพิมพ์ ในปี 1973 (พ.ศ. 2516) มีเนื้อหาสรุปได้คือ การที่คนจะทำงานแล้วมีผลงานดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับการที่เขามีคุณลักษณะภายในนั้นเป็นอย่างไร ซึ่งส่วนนี้เป็นส่วนสำคัญและมีผลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จในการทำงานของคนอย่างมาก และจะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงได้ยาก ซึ่งต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง (ธำรงค์ศักดิ์ กงคาสวัสดิ์ 2548: 25)

McClelland (1973: 57-83) ได้นำเสนอบทความเรื่อง Testing for Competence Rather Than for Intelligence ซึ่งตีพิมพ์ในปี ค.ศ.1973 ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย นั้นเป็นการเริ่มต้นที่ทำให้สมรรถนะ (competency) ได้รับความสนใจศึกษาและใช้กันต่อ ๆ มาจนถึงทุกวันนี้ แนวคิดเรื่องสมรรถนะถูกอธิบายด้วย โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (iceberg model) ซึ่งอธิบายความแตกต่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งโดยมีส่วนที่เห็นง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่ที่มองไม่เห็นยากอยู่ใต้อันน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัยภาพลักษณ์ ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ดังแสดงในภาพที่ 2.1 (สำนักงาน ก.พ., สมรรถนะของข้าราชการ (2548 : 4))



ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับลักษณะที่บุคคลมีอยู่ซึ่งอธิบายในตัวแทนภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำสามารถสังเกตได้ง่าย

1. องค์ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารงาน ความรู้เกี่ยวกับการผลิต เป็นต้น

2. ทักษะต่าง ๆ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะในการจัดเอกสาร ทักษะการคิดหาให้คนไข้ไม่รู้สึกรู้เจ็บของพยาบาล ทักษะการนำเสนอให้ผู้ฟังเข้าใจและประทับใจ เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำสามารถสังเกตได้ยาก

1. บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงต่อผู้อื่นซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับปัจจัยทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งในทางกลับกันก็เป็น

ตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ด้วย เช่น ผู้นำองค์กรจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้กระตุ้นริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ ผู้ปฏิบัติมักจะทำตามคำสั่งหรือขอบเขตความรับผิดชอบ

2. ภาพลักษณ์ภายใน (ต่อตนเอง) (Self-Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตน ซึ่งแสดงออกมาในรูปของทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น การเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ หรือ การยึดถือค่านิยมในการเสียสละเพื่อส่วนรวม

3. อุปนิสัย (Traits) คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเป็นบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เป็นที่หน้าเคารพนับถือ เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ เป็นผู้ฟังที่ดี และการมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

4. แรงผลักดันเบื้องต้น (Motive) คือ จินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ หรือแรงจูงใจเพื่อมุ่งอำนาจ เป็นต้น

จากสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การทำงานที่ต้องมีการแข่งขันกันสูง ทำให้บทบาทในการทำงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ความสำเร็จขึ้นอยู่กับความรู้ที่มีและพนักงานคือปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กร (Sibson & Co อ้างใน เจษฎา นกน้อย, 2552 : 142) ในปัจจุบัน จึงมีการนำคำว่า “สมรรถนะ” มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีความเชื่อว่า หากบุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะการทำงานที่ดี ที่เรียกว่า การทำงานมาตรฐานสูง ย่อมส่งผลให้การบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Excellence) ด้วย คำว่า สมรรถนะ มีการใช้กันมากในปัจจุบันแต่คนส่วนใหญ่ก็ยังไม่มีความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งมีนักวิชาการที่ได้แปลความหมายไว้แตกต่างกัน เช่น ชีตความสามารถ ความสามารถ สมรรถนะ และศักยภาพ เป็นต้น

3.1 ความหมายของสมรรถนะ

พจนานุกรม The American Heritage Dictionary ได้ให้ความหมายของ Competency ว่า สภาพหรือคุณภาพของสิ่งที่มีอยู่ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสมบูรณ์และมีคุณสมบัติครบถ้วน (The state or quality of being properly or well qualified) (อ้างใน เสน่ห์ จัยโต, 2544: 124)

David C. McClelland (อ้างใน ฐิติพัฒน์ พิษุทธาพงศ์, 2549: 24) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

Tracey and Sharyn (2003: 10) กล่าวว่า McClland ได้อธิบายความหมายของสมรรถนะ (competency) หมายถึง ลักษณะบุคคล แรงจูงใจ พฤติกรรม ทักษะหรือความรู้ที่ทำให้เกิดแรงขับทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Boyatzis (1982: 58) ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่มีผลต่อประสิทธิภาพของผลงานที่เหนือกว่า (superior work) เขาเชื่อว่าการพัฒนาของสมรรถนะแสดงให้เห็นว่ายังมีความแตกต่างของระดับสมรรถนะอยู่จากระดับสมรรถนะที่จำกัดไปสู่ระดับผลงานที่เหนือกว่า เป็นการเห็นด้วยกับแนวคิดที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขณะที่ Dubois and Rothwell (2004: 19) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรม (behaviors) แรงจูงใจ (motivations) และความรู้ (knowledge) นั้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานในองค์กรนั้น ๆ

Dales and Hes (1995: 80) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (superior performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรม ต่าง ๆ ในสาขาอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ ซึ่งมาตรฐานในที่นี้ประกอบไปด้วยองค์ประกอบของความสามารถ (element of competence) รวมถึงเกณฑ์การปฏิบัติงาน (performance criteria) และคำอธิบายของขอบเขตงาน (range statement)

Hellriegal, Jackson, and Slocum (2008: 5) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ (competency) จาก Anne Mulcahy ซึ่งเป็น CEO ของบริษัท XEROX ไว้ดังนี้คือ สมรรถนะ (competency) หมายถึง การรวมเอาความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และทัศนคติอันเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะหลายอย่างเหล่านี้ทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานของบริษัทประสบความสำเร็จอย่างสูง

Parry and Kirkpatrick (1997: 50) กล่าวว่า สมรรถนะ (competency) หมายถึง กลุ่มความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งนั้น ๆ และสามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา

นอกจากนี้ Ganesh Shermon (อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2544: 126) ได้อธิบายว่า สมรรถนะ คือ การผสมผสานบูรณาการความรู้ ทักษะ ศักยภาพ และคุณสมบัติส่วนบุคคลได้มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลประสบความสำเร็จและช่วยให้องค์การสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจาก

แนวคิดดังกล่าว สมรรถนะจะมีองค์ประกอบ 4 ประการด้วยกัน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ศักยภาพ (Ability) และคุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Attributes)

ส่วน Spencer and Spencer ได้อธิบายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่กำหนด คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับผลการปฏิบัติงานและทำให้บุคคลนั้นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือมีผลงานที่ดีกว่าคนอื่น

สมรรถนะหรือสมรรถภาพ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า competency โดยหมายถึง ความสามารถ (พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542) เป็นคุณภาพหรือสภาวะของการกระทำหน้าที่ตามขอบเขตหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายหรือรับผิดชอบได้อย่างเพียงพอหรือมีความรู้ การตัดสินใจ ทักษะ หรือความแข็งแรงเพียงพอ

สำหรับนักวิชาการของไทย อย่างเช่น ชำรงค์คี กงศาสวัสดิ์ (2548: 27) ได้กล่าวถึง สมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อ ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคล ที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งประเภทของสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กรจะต้องมี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า สมรรถนะหลักนี้ถือเป็น “คุณสมบัติร่วม” ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์กรหนึ่ง อาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้ ซึ่งกล่าวได้ว่า สมรรถนะหลักนี้ ก็คือส่วนหนึ่งของ “วัฒนธรรมองค์กร” หรือ Corporate Culture

2. สมรรถนะอื่นที่ไม่ใช่สมรรถนะหลัก จะเป็นคุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป

ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556: 105) กล่าวว่าไว้ว่า สมรรถนะความสามารถ (Competency) หมายถึง สมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงคุณลักษณะของบุคคลที่นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน

การกำหนดประเภทของสมรรถนะความสามารถ (Competency) สามารถกำหนดได้ 2 ประเภท ประกอบด้วย

1. สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะสมรรถนะความสามารถหลักที่องค์กรกำหนดให้พนักงานทุกคนจะต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ เช่น ความมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำในการทำงาน ความใฝ่เรียนรู้

2. สมรรถนะในหน้าที่รับผิดชอบ (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อสามารถทำงานตามตำแหน่งงานได้อย่างประสบความสำเร็จ แตกต่างกันไปตามตำแหน่งงาน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge: K) ในการทำงาน ทักษะ (Skill: S) ความชำนาญที่เกิดจากการฝึกฝนจนสำเร็จ คุณลักษณะ (Attribute: A) อุปนิสัย ความคิดทัศนคติ เช่น ความรู้และทักษะทางด้านบัญชี ความรู้เรื่องภาษี ทักษะในการประสานงาน ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ สมรรถนะความสามารถทั้งสองประเภทจะช่วยให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้องค์กรเอาชนะเหนือคู่แข่ง สมรรถนะความสามารถของคนถ้าปรับใช้อย่างเหมาะสมจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุขทิวังศ์ (2550: 187-188) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ (competency) นั้นหมายถึง คุณลักษณะที่เป็นพื้นฐานของปัจเจกบุคคลที่มีส่วนในการทำนายผลการปฏิบัติงานที่ดีและ/หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน วัดความสามารถดังกล่าวประกอบด้วยความรู้ ทักษะ การรับรู้ตนเอง บทบาททางสังคมและแรงจูงใจในการประเมินขีดความสามารถ มุ่งประเมินเพื่อให้ทราบว่าต้องทำอะไรที่จะให้พนักงานบรรลุ KPI (Key Performance Indicators) ได้ และมีการปรับตัวชีวิตที่เหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน

นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง (2550: 75) ได้สรุป สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมและความสามารถทั้งหมดของบุคคลที่สะท้อนหรือปรากฏออกมาในรูปแบบของการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการทำงานในบทบาทและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ดีเยี่ยมที่องค์กรต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์พันธกิจ และแผนที่กำหนดไว้ โดยมีพื้นฐานมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ วิธีคิด (Mental model) อุปนิสัย และแรงจูงใจ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นต้องสังเกตเห็นได้ บรรยายได้ วัดหรือประเมินได้ และสร้างพัฒนาให้มีในตัวบุคคลได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนทั้งระบบ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

3.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

ความเชื่อเกี่ยวกับ “สมรรถนะ” ที่สำคัญยิ่งคือ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การจะต้องมีความเชื่อมั่นว่า คน และ ความสามารถของคน เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดขององค์การได้ ซึ่งมีความหมายดังนี้ คือ (นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง, 2550: 77)

1. องค์การจะอยู่รอดหรือเจริญเติบโตได้นั้น จะต้องสร้างหรือเพิ่มคุณค่าของงานหรือผลผลิตอย่างต่อเนื่อง และต้องเป็นการสร้างหรือเพิ่มคุณค่าที่ดีกว่าองค์การอื่น ๆ ในสายตาของผู้รับบริการ

2. องค์การที่มีคุณค่าเป็นเลิศ ต้องเป็นองค์การที่ยั่งยืนในลักษณะที่ผู้รับบริการไม่อาจขาดองค์การเหล่านั้นได้ เป็นต้น

3. ประสิทธิภาพของงานที่ดีจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมหรือสมรรถนะที่มีมาตรฐาน และส่งผลต่อองค์การ ดังนั้นจึงไม่ควรกำหนดมาตรฐานสมรรถนะให้กับงานที่ไม่เกิดประโยชน์

ซูซัย สมิททไกร (2552: 27-28) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น อุปนิสัย ทักษะคิด บุคลิกภาพ ซึ่งวัดได้และต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงต้องสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงจากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำได้ ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์การดังนี้

1. ช่วยให้องค์การสามารถคัดสรรบุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดีทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด ซึ่งจะเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น

3. นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานในองค์การ

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (Key Performance Indicators : KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs แล้ว จะต้องใช้สมรรถนะใดบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว

6. ช่วยให้การหล่อหลอมสมรรถนะขององค์การประสบความสำเร็จเร็วยิ่งขึ้น เพราะถ้าพนักงานทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับมาตรฐานที่องค์การกำหนดตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะสามารถส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์การนั้น ๆ

จิตติพัฒน์ พิษณุธาดาพงศ์ (2549: 31-32) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่า สมรรถนะเป็น เครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคล องค์การชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์การอีกแนวทางหนึ่ง อีกด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์การมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์การอย่างมีระบบ ต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ของ องค์การ
3. เป็นมาตรฐานการแสดงพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ของ องค์การ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

3.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ตามแนวคิดของ Spencer and Spencer เสนอว่า สมรรถนะมีองค์ประกอบที่สำคัญ อยู่ 6 ประการ คือ (อ้างใน เสน่ห์ จุ้ยโต 2544: 124)

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลความรู้ที่มีในบุคคลในสาขาต่าง ๆ เช่น ความรู้ ภาษาอังกฤษ ความรู้การบริหารงาน เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะในการพิมพ์เอกสาร ทักษะ ในการคำนวณ ทักษะในการร่างจดหมาย เป็นต้น
3. บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อ ผู้อื่น ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับปัจจัยของสังคมและสิ่งแวดล้อม และในทาง

กลับกันก็เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้นด้วย เช่น ผู้นำองค์กรจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้กระตุ้น ผู้ประสาน ผู้ประกอบการ ผู้เจรจาต่อรอง ผู้ประชาสัมพันธ์ ผู้เป็นสัญลักษณ์ เป็นต้น

4. ภาพลักษณ์ภายใน (Self – Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของงาน ซึ่งแสดงออกในรูปของทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น การเชื่อมั่นว่าจะแก้ปัญหาได้ การยึดถือค่านิยมในความจริงจัง ความสมานฉันท์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ และความเสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นต้น

5. อุปนิสัยหรือคุณลักษณะ (Traits) คือ ความเคยชินพฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เป็นบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้นเป็นที่น่าเคารพนับถือ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นต้น

6. แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) คือ จินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (drive) ซึ่งทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น บังคับใฝ่สัมฤทธิ์และระดับใฝ่สัมพันธ์ และแรงจูงใจใฝ่อำนาจ เป็นต้น

David C. McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบหลัก 5 ประการ ดังนี้ (สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ, 2549: 15)

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ ทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น Self-Confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motives) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็เป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

สมรรถนะ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล และแต่ละบุคคลจะมีองค์ประกอบของสมรรถนะต่าง ๆ กัน ซึ่งสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลที่

จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป มีองค์ประกอบ 3 ประการสำคัญ ดังนี้คือ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547 : 25)

1. ความรู้ หมายถึง ความรู้ที่บุคคลได้เรียนรู้มา ข้อมูลข่าวสาร ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ทั้งในด้านทั่วไปและเฉพาะเจาะจง รวมทั้งต้องสามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ หรือเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้รู้ เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายทางปกครองและกฎหมายมหาชน ความรู้ด้านขั้นตอนการให้บริการลูกค้า ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์สินค้า ความรู้ด้านการวิเคราะห์ทางการเงิน ฯลฯ

2. ทักษะ หมายถึง ทักษะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความชำนาญด้านนั้น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำได้” และอาจเป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน เช่น ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านบริหารจัดการ ฯลฯ

3. พฤติกรรมที่พึงปรารถนา (Attributes) หรือคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน หรือเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในจิตใจ (เปรียบได้กับส่วนของก้อนน้ำแข็งที่ปรากฏในระดับใต้น้ำ ซึ่งสังเกตได้ยากมาก) ต้องปลูกฝังซึ่งสร้างและพัฒนาสูงกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วในตนเองก็จะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการได้ ประกอบด้วย

3.1 บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม หมายถึง แสดงพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่เป็นผลมาจากปัจจัยทางสังคมที่เป็นตัวกำหนด เช่น การแสดงตนเป็นผู้นำหรือผู้เชี่ยวชาญต่อคน ๆ หนึ่ง หรือต่อกลุ่มบุคคล ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดี (Reputation) การปรับตัว ความมั่นใจในตนเอง การควบคุมตนเอง ความตระหนักต่อตนเอง ความอดทนต่อแรงกดดัน ฯลฯ

3.2 ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self – Image) หมายถึง ความรู้สึกเจตคติที่บุคคลมีต่อตนเอง รวมทั้งค่านิยมที่บุคคลยึดถือ เช่น การมีภาวะผู้นำ หรือการมีอิทธิพลจูงใจผู้อื่น การแสดงออกว่าเป็นคนที่น่าไว้วางใจ เป็นต้น

3.3 ลักษณะนิสัย อุปนิสัย (Trait) หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล หรือการกระทำในรูปแบบหรือลักษณะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องจนเป็นแบบแผนเฉพาะของบุคคลนั้น ๆ เช่น ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความก้าวร้าว ความเห็นแก่ตัว ความใส่ใจในรายละเอียด เป็นต้น

3.4 แรงจูงใจ (Motive = What drives us) หมายถึง สิ่งที่เป็นแรงขับให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ประกอบด้วย แรงจูงใจเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement

Motive) แรงจูงใจเพื่อมุ่งสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น (Affiliation Motive) และแรงจูงใจเพื่อมุ่งอำนาจ (Power Motive)

3.4 ประเภทของสมรรถนะ

เนื่องจากแนวคิดเรื่องสมรรถนะมีหลายสำนัก หลายแนวคิด จึงมีการจัดประเภทสมรรถนะไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทำให้คำนิยามและวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ จากการศึกษาของแมคเคลล์แลนด์ พบว่า สมรรถนะของบุคคลสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547: 60 - 63)

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold competency) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน การพูด หรือการเขียนซึ่งสมรรถนะเหล่านี้ไม่ได้ทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ นักวิชาการบางกลุ่มจึงมีความเห็นว่าความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่จัดเป็นสมรรถนะ

2. สมรรถนะขั้นแยกแยะได้ (Differentiating competency) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งทำให้บุคคลผู้นั้นมีความแตกต่างจากผู้อื่นอย่างเห็นได้ชัด สมรรถนะกลุ่มนี้มุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ รวมไปถึงค่านิยม แรงจูงใจ และเจตคติเพื่อช่วยให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ นักวิชาการจำนวนมากจึงให้ความสำคัญสมรรถนะกลุ่มนี้ เพราะสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลได้ นอกจากการแบ่งประเภทของสมรรถนะตามที่แมคเคลล์แลนด์ได้เสนอไว้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้จัดทำโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนไทย ซึ่งต้นแบบสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ (Expertise)
- 1.4 จริยธรรม (Integrity)
- 1.5 และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่

ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยกำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

- 2.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
- 2.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
- 2.3 การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Other)
- 2.4 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
- 2.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
- 2.6 ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
- 2.7 ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 2.8 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 2.9 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativeness)
- 2.10 ความถูกต้องของงาน (Concern For Order)
- 2.11 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
- 2.12 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
- 2.13 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
- 2.14 สภาวะผู้นำ (Leadership)
- 2.15 คุณภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
- 2.16 วิสัยทัศน์ (Visioning)
- 2.17 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- 2.18 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
- 2.19 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 2.20 การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะ ที่ผู้ศึกษาต้องการนำมาศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์นั้นคือ ลักษณะเชิงพฤติกรรมหรือพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรแสดงออกผ่านการปฏิบัติงาน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้มีพื้นฐานมาจากการที่บุคคลมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ/เจตคติ (Motives / Attitude) โดยนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด หรือมีความเป็นเลิศกว่าผู้อื่น ซึ่งจะส่งผลให้ห้องปฏิบัติการประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จรัสศรี เพ็ชรคง (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 2) รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 3) แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย 9 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) ค่านิยมในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร 3) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง 5) ความสมดุลของชีวิตและงาน 6) การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้ 7) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพและการแข่งขัน 8) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานและการพัฒนา 9) ความเหนียวแน่นของทีมงาน

2. ชุดของปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์เคนนอนนิกัลเท่ากับ 0.92 การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีความเหมาะสมกับบริบท มีความถูกต้องเชิงทฤษฎี และสามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาได้

นันทนวล คำปลื้ม (2556: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารทุนมนุษย์ 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารทุนมนุษย์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

ครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

พัศษญา ทองปลาด (2554: บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง “การศึกษาระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของบุคลากรในเทศบาลเมืองบางกรวย” โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของบุคลากรในเทศบาลเมืองบางกรวย ประกอบด้วย ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะของปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิในเทศบาลเมืองบางกรวย จำแนกตามลักษณะทางประชากร สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม สถานภาพภายในองค์กร การพัฒนาบุคลากร และองค์กรทางสังคม 3) เพื่อหาสมการพยากรณ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ 5 ด้านกับลักษณะทางประชากร สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม สถานภาพภายในองค์กร การพัฒนาบุคลากร และองค์กรทางสังคม ผลการวิจัยพบว่า ระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของบุคลากรในเทศบาลบางกรวย อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่าระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือทักษะทางปัญญา ความรู้ ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และคุณธรรมและจริยธรรม จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ลักษณะตำแหน่ง สังกัดกอง ระยะเวลาในการทำงาน วิธีการเรียนรู้งาน ระดับการส่งเสริมการเรียนรู้ และทุนทางสังคมที่แตกต่างกัน จะมีระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแตกต่างกัน และเมื่อบุคลากรมีระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับการส่งเสริมการเรียนรู้ และทุนทางสังคมเพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิเพิ่มขึ้น

ไพรินทร์ ยศเลิศ (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์: บริษัท ซี เอฟ พี จำกัด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของบริษัท ซี เอฟ พี จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ โดยแบ่งตามระดับความคิดเห็นของพนักงาน คือ ปัจจัยด้านเพศ อายุ และสถานภาพสมรส มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คืออยู่ในช่วง 2.34-3.67 ส่วนระดับการศึกษา ระดับรายได้ ระยะเวลาในการทำงาน การสนับสนุนของผู้บริหาร ความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน สภาพการจ้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความก้าวหน้าในอาชีพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คืออยู่ในช่วง 3.68-5.00 ส่วนผลของการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพทุน

มนุษย์ของ บริษัท ซี เอฟ พี จำกัด ทั้งในด้านการพัฒนาความรู้ การพัฒนาทักษะ และการพัฒนาทัศนคติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน สภาพการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความก้าวหน้าในอาชีพ

วิทยากรณ์ ทังสุภติ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้” โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยในการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้กับผลการปฏิบัติราชการ และ 4) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ปัจจัยด้านการจัดระบบความรู้ ปัจจัยด้านการแบ่งปันความรู้ ปัจจัยด้านการใช้ความรู้ มีการดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดก็เช่นเดียวกันมีความคิดเห็นต่อผลการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในอนาคตตามแนวทางการจัดการความรู้ พบว่า มีทั้งหมด 7 ปัจจัย ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านการจัดหมวดหมู่ความรู้ให้เป็นระบบ (2) ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระดับบุคคล (3) ปัจจัยด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ (4) ปัจจัยด้านการเรียนรู้ระดับทีม (5) ปัจจัยด้านการวิเคราะห์และตรวจสอบความรู้แบบมีส่วนร่วม (6) ปัจจัยด้านการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงาน และ (7) ปัจจัยด้านกฎหมาย/ระเบียบที่มีผลต่อการปฏิบัติราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดในอนาคตตามแนวทางการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ทั้ง 7 ปัจจัย มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โดยเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติราชการ ดังผลการวิจัยในข้อ 2 4) การนำปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อการดำเนินการดังกล่าว องค์กรจะต้องมีการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติในทุกระดับตั้งแต่ระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล อีกทั้งจะต้องมีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาให้เหมาะสมกับความรู้ที่จำเป็นต้องพัฒนา โดยมีการวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาอย่างเป็น

ระบบ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร และจะต้องมีการบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับปัจจัยองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และด้านความสุขในงาน ในทัศนะของพนักงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลมพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กร ในทัศนะของพนักงานในบริษัทผลิตน้ำอัดลมพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทักษะมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ส่วนด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการพัฒนาทัศนคติ อยู่ในระดับมากรองลงมา 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล และการพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานบริษัทผลิตน้ำอัดลมพบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์โดยรวมแตกต่างกัน 4) ปัจจัยองค์กรทั้งด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และความสุขในงานมีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม

พิเรืองรอง ศรีวิบูลย์ (2556: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์และการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม” โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 2) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการพัฒนาทุนมนุษย์ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมพบว่า มีการพัฒนาทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ มีการพัฒนาความรู้ รองลงมา คือ มีการพัฒนาทักษะ ส่วนด้านที่มีระดับต่ำที่สุด คือ มีการพัฒนาทัศนคติ 2) ระดับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการเฝ้าระวังและป้องกันปัญหาสาธารณสุข รองลงมา คือ ด้านเป็นผู้สื่อข่าวสาธารณสุขและด้านเป็นผู้ให้บริการสาธารณสุขแก่ประชาชน ด้านเป็นผู้ให้คำแนะนำถ่ายทอดความรู้ด้านสุขภาพ ด้านเป็นแกนนำในการชักชวนเพื่อนบ้านเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางานสาธารณสุขของชุมชน ด้านดูแลสิทธิประโยชน์ด้านสาธารณสุขของประชาชนในหมู่บ้าน ด้านหมุนเวียนกันปฏิบัติงานที่ศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชน (ศสมช.) ส่วนด้านที่มีระดับต่ำสุด คือ ด้านการเป็นผู้นำในการบริหารจัดการวางแผนแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน

รองศาสตราจารย์ ดร.มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการทุนมนุษย์ กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจผู้ผลิตและจัดจำหน่ายพลังงานในประเทศไทย” โดยมุ่งศึกษาการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ที่ปัจจุบันได้รับการยอมรับ และจัดให้เป็นงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และศักยภาพการแข่งขันขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพเศรษฐกิจที่ผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทุนมนุษย์ หรือ Human Capital จัดเป็นปัจจัยสำคัญนำความสำเร็จให้กับองค์กร และปัจจัย “ทุนมนุษย์” ที่ว่านี้ มีความจำเป็นที่ต้องได้รับการดูแลและปฏิบัติอย่างดี ไม่แตกต่างจากการให้ความสำคัญกับ “ทุน” หรือทรัพย์สินอื่น ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร โดยบทศึกษานี้นำเสนอพัฒนาการความเป็นมาและตัวชี้วัดการพัฒนา “ทุนมนุษย์” เพื่อความอยู่รอดและเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างผลงานและผลกำไรให้องค์กร โดยรวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความหมาย และความสำคัญของทุนมนุษย์ และทำการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรที่คัดสรรเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยนำผลที่ได้จัดทำเป็นข้อเสนอแนะในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ให้กับองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประยุกต์จาก Human Capital Management Survey ของ Lauri Bassi และ Daniel McMurrer ที่ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 มิติ ได้แก่ มิติภาวะผู้นำ มิติความผูกพันในงาน มิติการเข้าถึงแหล่งความรู้ในงาน มิติการเพิ่มผลิตภาพในผู้ปฏิบัติงาน และมิติความสามารถในการจัดการความรู้ ซึ่งผลที่ได้สามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ให้กับหน่วยงานได้ต่อไป

แสงเทียน พลับขจร (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการเรียนรู้เป็นทีมของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท 2) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท 4) ศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการเรียนรู้เป็นทีมของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน คือ ความคิดสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน คือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

กชกร ก้อนสมบัติ (2556: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ 2) เปรียบเทียบระดับสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ 3) พัฒนาแนวทางการสร้างสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะโดยรวมและรายด้านของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ อยู่ในระดับมาก โดยที่สมรรถนะตามสายงานด้านการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสมรรถนะการบริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่สมรรถนะการบริหารด้านจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2) เปรียบเทียบระดับสมรรถนะตามสายงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะตามสายงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารของอาจารย์ของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งทางวิชาการ และจังหวัดที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏแตกต่างกันมีระดับสมรรถนะการบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ส่วนการพัฒนาแนวทางการสร้างสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาคใต้ ควรจัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นการสร้างเสริมและพัฒนาสมรรถนะด้านการสอน ด้านการวิจัย และด้านบริการวิชาการแก่สังคม

ศรัณภรณ์ สุมานัส (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของบริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะบุคลากรของบริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน) 2) เปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อสมรรถนะของบุคลากรบริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน) 3) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของบริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.9 มีอายุต่ำกว่า 30-40 ปี ร้อยละ 43.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 70.8 มีอายุในการทำงาน 16-20 ปี ร้อยละ 27.7 ส่วนงานที่สังกัด คือ ฝ่ายปฏิบัติการ ร้อยละ 51.8 มีระดับตำแหน่งงานเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ/ผู้จัดการ ร้อยละ 48.2 และมีรายได้ 15,000 – 30,000 บาท ร้อยละ 59.9 2) สมรรถนะบุคลากรของบริษัทในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านความรู้ และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีทุกด้าน การเปรียบเทียบลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อสมรรถนะบุคลากรของบริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน) พบว่า เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และรายได้ ที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะบุคลากรของบริษัทแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ปัญหาและ

ข้อเสนอแนะ พบว่า บริษัทควรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ โดยอาศัยการฝึกอบรม การสัมมนา บริษัทควรปลูกฝังค่านิยมที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร บริษัทควรปรับปรุงเทคโนโลยีและการสื่อสารภายในองค์กร รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพิ่มศักยภาพการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

จุฬารัตน์ คำวงศ์ปิ่น (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) วิธีการและเทคนิคที่มีประสิทธิผลในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน 2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักมีความจำเป็นต่อการนำไปใช้ปฏิบัติราชการให้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ซึ่งสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นสมรรถนะที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลในลำดับแรก 1) วิธีและเทคนิคสำหรับใช้ในการพัฒนาสมรรถนะหลักให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ การพัฒนาการศึกษาและการฝึกอบรมตามลำดับ 2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะหลักด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความรู้ด้านแรงงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านจิตสำนึกด้านการให้บริการ ด้านจริยธรรม ด้านภาวะผู้นำ ด้านความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการคิดเชิงระบบ ของข้าราชการให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ การให้การพัฒนา การให้การศึกษ และการดำเนินการฝึกอบรมตามลำดับ

ชลิดา คงเมือง (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ ความรอบรู้ในงานที่ทำ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และความสามารถในการบริหารการจัดการ 2) สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การบริหารการเปลี่ยนแปลงทักษะในกระบวนการคิดวิเคราะห์ ทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านภาษาอังกฤษ 3) สมรรถนะด้านพฤติกรรม ได้แก่ มุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จ รักการเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การกล้ายืนหยัดและแสดงออก การมีส่วนร่วมกับองค์กร การยึดหยุ่นอดทนต่อความกดดัน ความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีจริยธรรม

กรกช จันทน์สุคนธ์ (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านเจตคติ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะในการสอน

งานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ตามสภาพภูมิหลังที่แตกต่างกัน ทางด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระดับตำแหน่งงาน และการศึกษาอบรมเพิ่มเติมตามสายอาชีพ ผลการศึกษาพบว่า 1) หัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ คือ สมรรถนะด้านเจตคติ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านความรู้ 2) หัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ตำแหน่งงานต่างกัน และการศึกษาอบรมเพิ่มเติมตามสายอาชีพต่างกัน มีสมรรถนะในการสอนงานในภาพรวม สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านเจตคติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) หัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะในการสอนงานในภาพรวม สมรรถนะด้านความรู้ และสมรรถนะด้านทักษะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) หัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีสมรรถนะในการสอนงาน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย คือ สมรรถนะด้านจริยธรรม สมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน และสมรรถนะด้านความรู้ ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดหนองคาย มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในด้านความรู้ ความเข้าใจ หลักการบริหาร ใน 3 อันดับแรก คือ หลักการบริหาร คุณธรรมของผู้บริหาร และการเป็นผู้นำหรือมีความรู้ทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะด้านวิธีการ รูปแบบ ที่จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพนั้น ผู้บริหารมีความต้องการวิธีการ และรูปแบบในการพัฒนา 3 อันดับแรก คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอบรมสัมมนาและการศึกษาดูงาน

วิทยา จันทร์ศิริ (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ” โดยมีความมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์หาสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาหลักสูตรและวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลัก และเพื่อประเมินผลการใช้หลักสูตร และวิธีการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผนและการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และด้านจริยธรรม

พิสมัย พวงคำ (255: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น มี 11 ด้าน โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตอบจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ 3) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านทักษะการใช้ความคิด 6) ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านภาวะผู้นำ 8) ด้านความสามารถทางวิชาการ 9) ด้านทักษะในการสื่อสาร 10) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา และ 11) ด้านการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมทั้งหมด 76 รายการ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดจำนวน 50 รายการ และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในระดับมากจำนวน 26 รายการ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยของการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างมาทำการศึกษา และการวิเคราะห์ โดยคาดหวังว่าผลการวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์นำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพทุนมนุษย์และสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง โดยแบ่งเป็นข้าราชการ จำนวน 340 คน และพนักงานราชการ จำนวน 85 คน จำนวนทั้งสิ้น 425 คน ประกอบด้วย

1. สำนักงานอธิการบดี ข้าราชการ จำนวน 35 คน พนักงานราชการ จำนวน 36 คน
2. คณะศิลปนาฏดุริยางค์ ข้าราชการ จำนวน 12 คน พนักงานราชการ จำนวน 13 คน
3. คณะศิลปวิจิตร ข้าราชการ จำนวน 19 คน พนักงานราชการ จำนวน 11 คน
4. คณะศิลปศึกษา ข้าราชการ จำนวน 26 คน พนักงานราชการ จำนวน 14 คน
5. วิทยาลัยช่างศิลป์ ข้าราชการ จำนวน 90 คน พนักงานราชการ จำนวน 5 คน
6. วิทยาลัยนาฏศิลป์ ข้าราชการ จำนวน 158 คน พนักงานราชการ จำนวน 6 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง โดยแบ่งเป็นข้าราชการ จำนวน 340 คน และพนักงานราชการ จำนวน 85 คน จำนวนทั้งสิ้น 425 คน โดยสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ Yamane (1967 : 26) จะได้จำนวนตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 206 คน ใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง (ระดับ 0.05)

การคำนวณกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{425}{1 + 425(0.05)^2}$$

$$n = 206 \text{ คน}$$

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในส่วนกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ข้าราชการ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานอธิการบดี	35	17
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	12	6
คณะศิลปวิจิตร	19	9
คณะศิลปศึกษา	26	13
วิทยาลัยช่างศิลป์	90	44
วิทยาลัยนาฏศิลป์	158	76
รวม	340	165

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานราชการในส่วนกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

พนักงานราชการ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานอธิการบดี	36	18
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	13	6
คณะศิลปวิจิตร	11	5
คณะศิลปศึกษา	14	7
วิทยาลัยช่างศิลป์	5	2
วิทยาลัยนาฏศิลป์	6	3
รวม	85	41

ตารางที่ 3.3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการและพนักงานราชการในส่วนกลางสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

ข้าราชการและพนักงานราชการ	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
สำนักงานอธิการบดี	71	35
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	25	12
คณะศิลปวิจิตร	30	14
คณะศิลปศึกษา	40	20
วิทยาลัยช่างศิลป์	95	46
วิทยาลัยนาฏศิลป์	164	79
รวม	425	206

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาคำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยการศึกษาจากแนวคิด ตำรา วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษา ทำการตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยวางแนวทางคำถามตามประเด็นในรอบ แนวคิดการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ลักษณะของแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา สังกัด/หน่วยงาน สถานภาพการจ้างงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ รายการ (check-list)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์บุคลากรของ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ (1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากรของสถาบัน บัณฑิต พัฒนศิลป์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ (1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสำรวจและการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาคำเนินการจัดทำหนังสือขอความ อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงคณบดีคณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณบดีคณะศิลปวิจิตร คณบดีคณะ ศิลปศึกษา ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการกอง และ หัวหน้าหน่วยงานที่ขึ้นตรงสำนักงานอธิการบดี พร้อมแบบสอบถาม โดยขอความร่วมมืองาน ธุรการของแต่ละหน่วยงานแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ส่งกลับคืนมายังผู้ศึกษาตามกำหนดเวลา เมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้ทั้งหมดแล้ว ผู้ศึกษาได้ ตรวจสอบความถูกต้อง โดยพิจารณาจากความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จำนวน 206 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำมาลงรหัสและบันทึกการข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำไป ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการประมวลผล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 206 ชุด นำมาตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูล โดยสังเคราะห์และนำเสนอผลเชิงปริมาณแยกแต่ละประเด็นโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ประมวลผลจากการข้อมูลการตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

4.1 การวิเคราะห์ค่าความถี่และร้อยละของแบบสอบถาม ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

4.2 การใช้ค่า \bar{X} และ ค่า S.D. เป็นสถิติในการบรรยาย (Descriptive) ระดับของแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์ และ ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

โดยการแปลค่าเฉลี่ยที่ได้ของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์ตามเกณฑ์ของเบสท์ (Best 1981: 174, อ้างถึงใน ภัทรพร เมฆสกุลรัตน์ 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.50 – 5.00	ปัจจัยทุนมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	ปัจจัยทุนมนุษย์อยู่ในระดับมาก
2.50 – 3.49	ปัจจัยทุนมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	ปัจจัยทุนมนุษย์อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.49	ปัจจัยทุนมนุษย์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

และได้กำหนดการแปลค่าเฉลี่ยที่ได้ของข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะบุคลากรตามเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545: 18) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.51 - 5.00	มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	มีสมรรถนะอยู่ในระดับน้อย
1.0 - 1.50	มีสมรรถนะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การทดสอบสมมติฐาน

4.3.1 ปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson product-moment correlation coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) (Hussey, J., & Hussey, R., (1997: 43-47)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	การแปลความหมาย
1	มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
0	ไม่มีความสัมพันธ์กัน
-1	มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
0.9 - 0.99	มีความสัมพันธ์สูงในทิศทางเดียวกัน
0.7 - 0.89	มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงในทิศทางเดียวกัน
0.4 - 0.69	มีความสัมพันธ์ปานกลางในทิศทางเดียวกัน
0 ถึง 0.39	มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำในทิศทางเดียวกัน
0 ถึง -0.39	มีความสัมพันธ์ต่ำในทิศทางตรงกันข้าม

4.3.2 สมรรถนะบุคลากรมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล โดยการเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ใช้สถิติวิเคราะห์ (Analytical statistics) เพื่อหาค่าความแปรปรวน ประกอบด้วย การหาค่าที (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) หากพบความแตกต่างจึงนำมาเปรียบเทียบผลต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ่ (Scheffe's) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ เรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร: กรณีศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์
- ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะบุคลากร
- ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์และอักษรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

\bar{X}	คือ	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	คือ	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sig	คือ	ค่าสถิติแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05
t	คือ	ค่า t-test
F	คือ	ค่า F-test
(r)	คือ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	คือ	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงจำนวนและค่าร้อยละ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน) (n = 206)	ร้อยละ (100.0)
เพศ		
ชาย	67	32.5
หญิง	139	67.5
รวม	206	100.0
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	37	18.0
30 - 39 ปี	82	39.8
40 - 49 ปี	46	22.3
50 ปีขึ้นไป	41	19.9
รวม	206	100.0
สถานภาพสมรส		
โสด	99	48.1
สมรส	100	48.5
หม้าย/หย่าร้าง	7	3.4
รวม	206	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	2.4
ปริญญาตรี	126	61.1
ปริญญาโท	72	35.0
ปริญญาเอก	3	1.5
รวม	206	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน) (n = 206)	ร้อยละ (100.0)
สังกัด/หน่วยงาน		
สำนักงานอธิการบดี	35	17.0
คณะศิลปนาฏดุริยางค์	12	5.8
คณะศิลปวิจิตร	14	6.8
คณะศิลปศึกษา	20	9.7
วิทยาลัยช่างศิลป์	46	22.3
วิทยาลัยนาฏศิลป์	79	38.4
รวม	206	100.0
สถานภาพการจ้างงาน		
ข้าราชการ	165	80.1
พนักงานราชการ	41	19.9
รวม	206	100.0
ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร		
ต่ำกว่า 5 ปี	57	27.7
5 - 9 ปี	48	23.3
10 - 14 ปี	32	15.5
15 ปีขึ้นไป	69	33.5
รวม	206	100.0

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ จำนวน 206 คน มีลักษณะดังรายละเอียดต่อไปนี้

เพศ พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 67.5 และเป็นเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 ตามลำดับ

อายุ พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีช่วงอายุระหว่าง 30 - 39 ปี มากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมามีช่วงอายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9 และมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18.0 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 รองลงมาคือยังโสด จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 48.1 และเป็นหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 61.1 รองลงมามีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และมีระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

สังกัด/หน่วยงาน พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ สังกัดวิทยาลัยนาฏศิลป์ จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 รองลงมาคือสังกัดวิทยาลัยช่างศิลป์ จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 สังกัดสำนักงานอธิการบดี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 สังกัดคณะศิลปศึกษา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 สังกัดคณะศิลปวิจิตร จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8 และสังกัดคณะศิลปนาฏดุริยางค์ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

สถานภาพการจ้างงาน พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นข้าราชการ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 80.1 และเป็นพนักงานราชการ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 19.9

ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร 15 ปีขึ้นไป จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 รองลงมาคือมีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กรต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร 5-9 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กร 10-14 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์ของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ ในภาพรวม และจำแนกรายด้าน

ปัจจัยทุนมนุษย์	\bar{X} .	S. D	การแปลผล
1. การปฏิบัติด้านภาวะการนำ	3.38	0.710	ปานกลาง
2. การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน	3.67	0.619	มาก
3. การเข้าถึงองค์ความรู้	3.56	0.792	มาก
4. การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน	3.45	0.670	ปานกลาง
5. ความสามารถในการเรียนรู้	3.30	0.766	ปานกลาง
รวม	3.47	0.596	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.67$) รองลงมาคือ การเข้าถึงองค์ความรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) และความสามารถในการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.30$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. บุคลากรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเพียงพอกับงานในปัจจุบันและที่จะต้องก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคต	3.32	0.913	ปานกลาง
2. บุคลากรทุกคนมีความรู้ดีว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร	3.44	0.835	ปานกลาง
3. บุคลากรมีโอกาที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกันในองค์กร	3.43	0.791	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
4. องค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับ ผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	3.24	0.981	ปานกลาง
5. ผู้บริหารเชื่อเชิญให้บุคลากรผู้มีความรู้เข้ามามีส่วน ร่วมในการตัดสินใจอย่างเปิดกว้าง	3.40	0.951	ปานกลาง
6. ผู้บริหารใส่ใจที่จะจัดอุปสรรคที่เกี่ยวกับงาน และ ให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการ ปฏิบัติงานกับบุคลากร	3.36	0.941	ปานกลาง
7. องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดใน การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้อง รับผิดชอบ	3.50	0.871	มาก
รวม	3.38	0.710	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ด้านการปฏิบัติด้านภาวะของผู้นำ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.50$) รองลงมาคือบุคลากรทุกคนมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) และองค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.24$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการสร้างความผูกพัน
ของผู้ปฏิบัติงาน

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. องค์กรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมสอดคล้อง กับทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร	3.54	0.812	มาก
2. ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์กร โดยไม่คิดจะ โอนย้ายหรือลาออก	3.89	0.874	มาก
3. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถ ปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้	3.79	0.765	มาก
4. บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการ ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วง	3.75	0.761	มาก
5. บุคลากรมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อ ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของ ตนเอง	3.69	0.831	มาก
6. ผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของบุคลากรพร้อม ทั้งแก้ไขปัญหาย่างยุติธรรมและใส่ใจ	3.37	0.926	ปานกลาง
รวม	3.67	0.619	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์กร โดยไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาคือ บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) และผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของบุคลากรพร้อมทั้งแก้ไขปัญหาย่างยุติธรรมและใส่ใจ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.37$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการเข้าถึงองค์ความรู้

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. บุคลากรโดยทั่วไปมีพฤติกรรมใฝ่เรียนรู้	3.58	0.733	มาก
2. บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยน การเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.62	0.714	มาก
3. องค์กรแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อ พัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศกับบุคลากรโดย สม่ำเสมอ	3.65	2.225	มาก
4. องค์กรมีการจัดระบบของการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จาก องค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.38	0.839	ปานกลาง
รวม	3.56	0.792	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์กรแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศกับบุคลากรโดยสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.65$) รองลงมาคือ บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และ แลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.38$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. กระบวนการในการปฏิบัติงานถูกกำหนดอย่างรอบคอบ เป็นระบบเชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร	3.29	0.798	ปานกลาง
2. สภาพการทำงานในองค์กรเอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง	3.35	0.787	ปานกลาง
3. บุคลากรและหน่วยงานในองค์กรมุ่งปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอ	3.64	0.770	มาก
4. การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะ และความรู้เป็นพื้นฐานอย่างจริงจัง	3.50	0.867	มาก
รวม	3.45	0.670	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรและหน่วยงานในองค์กรมุ่งปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.64$) รองลงมาคือ การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะ และความรู้เป็นพื้นฐานอย่างจริงจัง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และกระบวนการในการปฏิบัติงานถูกกำหนดอย่างรอบคอบ เป็นระบบเชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.29$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยทุนมนุษย์ พิจารณาด้านความสามารถในการเรียนรู้

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารขององค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.37	0.862	ปานกลาง
2. บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร	3.27	0.913	ปานกลาง
3. องค์กรมีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ	3.28	0.876	ปานกลาง
4. องค์กรจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร	3.29	0.901	ปานกลาง
รวม	3.30	0.766	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารขององค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.37$) รองลงมาคือ องค์กรจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) และบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.27$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะของบุคลากรสถาบัน บัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม และจำแนก รายด้าน

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ความรู้	3.65	0.673	มาก
2. ทักษะ	3.68	0.586	มาก
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.92	0.559	มาก
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.83	0.578	มาก
5. แรงจูงใจ/เจตคติ	3.93	0.590	มาก
รวม	3.80	0.499	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ แรงจูงใจ/เจตคติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมาคือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ($\bar{X} = 3.92$) และความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านความรู้

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ท่านมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ของตนเองได้ตามเกณฑ์ KPI ขององค์การ	3.63	0.784	มาก
2. บุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาความรู้ เทียบได้กับหน่วยงานที่เป็นเลิศภายนอก	3.30	0.960	มาก
3. ความรู้ที่มีในตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรจะช่วย สนับสนุนและส่งเสริมให้องค์การเป็นองค์กร สมรรถนะสูงได้	3.79	0.809	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
4. ความรู้ที่เกิดกับบุคลากรเป็นความรู้เชิง ประสบการณ์ที่ไม่ใช่ความรู้พื้นฐานโดยทั่ว ๆ ไป	3.89	0.731	มาก
รวม	3.65	0.673	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความรู้ที่เกิดกับบุคลากรเป็นความรู้เชิงประสบการณ์ที่ไม่ใช่ความรู้พื้นฐานโดยทั่ว ๆ ไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาคือ ความรู้ที่มีในตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ ($\bar{X} = 3.79$) และบุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาความรู้เทียบได้กับหน่วยงานที่เป็นเลิศภายนอก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.30$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านทักษะ

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านทักษะ	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ทักษะของบุคลากรในองค์กรอยู่ในระดับเทียบได้ กับผู้อำนวยการเป็นส่วนใหญ่	3.58	0.726	มาก
2. ท่านมีทักษะเพียงพอจะสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน ใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้	3.77	0.671	มาก
3. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับ งานโดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา	3.73	0.735	มาก
4. ท่านมั่นใจว่าทักษะของบุคลากรในองค์กรเทียบ ได้กับทักษะของผู้ที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายนอก	3.66	0.810	มาก
รวม	3.68	0.586	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านทักษะ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านมีทักษะเพียงพอจะสร้างสรรค์การปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.77$) รองลงมาคือ ท่านมีทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานโดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.73$) และทักษะของบุคลากรในองค์กรอยู่ในระดับเทียบได้กับผู้ชำนาญการเป็นส่วนใหญ่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.58$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ท่านมั่นใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีสมรรถนะสูงโดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.01	0.640	มาก
2. ท่านมั่นใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าไม่เป็นสองรองใคร	3.87	0.708	มาก
3. ท่านมั่นใจว่าจะพัฒนาตนเองให้มีทักษะและความรู้สู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กรได้	3.96	0.642	มาก
4. ท่านมั่นใจว่าการก้าวเดินตามบันไดขององค์กรโดยไม่สะดุดหรือชะงักเพราะระดับทักษะความรู้ไม่ถึง	3.82	0.720	มาก
รวม	3.92	0.559	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านมั่นใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีสมรรถนะสูงโดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมาคือ ท่านมั่นใจว่าจะพัฒนาตนเองให้มีทักษะและความรู้สู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กรได้ ($\bar{X} = 3.96$) และท่านมั่นใจว่าการก้าวเดินตามบันไดอาชีพขององค์กรโดยไม่สะดุดหรือชะงักเพราะระดับทักษะความรู้ไม่ถึงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.82$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตาม KPI ขององค์กรโดยสม่ำเสมอ	3.85	0.727	มาก
2. ท่านมักจะหาโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาตนเอง	3.93	0.729	มาก
3. ท่านเชื่อโดยสนิทใจว่าความรู้ ความสามารถ และผลงานเท่านั้น จะสร้างการเติบโตในหน้าที่การงานได้	3.70	0.813	มาก
รวม	3.83	0.578	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านมักจะหาโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตาม KPI ขององค์กรโดยสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.85$) และท่านเชื่อโดยสนิทใจว่าความรู้ ความสามารถ และผลงานเท่านั้น จะสร้างการเติบโตในหน้าที่การงานได้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.70$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร พิจารณาด้านแรงจูงใจ/เจตคติ

ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ	\bar{X} .	S. D.	การแปลผล
1. ท่านเชื่อมั่นว่าผลงานของทีมงานจะได้ผลดีกว่า ผลงานของบุคคลคนเดียว	4.06	0.766	มาก
2. ท่านเชื่อมั่นว่าความอดสาหะ และใฝ่เรียนรู้จะ ช่วยนำพาท่านเดินตามบันไดอาชีพได้	4.11	0.693	มาก
3. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ถูกจัดกลุ่มอยู่ในผู้มี สมรรถนะสูงขององค์กร	3.73	0.761	มาก
4. ท่านเชื่อว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กร สมรรถนะสูงแห่งหนึ่งในกลุ่มองค์กรของรัฐ	3.80	0.799	มาก
รวม	3.93	0.590	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะบุคลากร ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านเชื่อมั่นว่าความอดสาหะ และใฝ่เรียนรู้จะช่วยนำพาท่านเดินตามบันไดอาชีพได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมาคือ ท่านเชื่อมั่นว่าผลงานของทีมงานจะได้ผลดีกว่าผลงานของบุคคลคนเดียว ($\bar{X} = 4.06$) และท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ถูกจัดกลุ่มอยู่ในผู้มีสมรรถนะสูงขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.73$)

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรโดยภาพรวม

	ตัวแปรอิสระ	ปัจจัยทุนมนุษย์	สมรรถนะบุคลากร
ปัจจัยทุนมนุษย์	Pearson Correlation	1	.629**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	206	206
สมรรถนะบุคลากร	Pearson Correlation	.629**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	206	206

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

ปัจจัยทุนมนุษย์ โดยรวม ($r = 0.629$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนกับสมรรถนะบุคลากรจำแนกรายด้าน

ปัจจัยทุนมนุษย์	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
การปฏิบัติด้านภาวะการนำ	0.532**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน	0.562**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
การเข้าถึงองค์ความรู้	0.414**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน	0.566**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
ความสามารถในการเรียนรู้	0.576**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.629**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

ปัจจัยทุนมนุษย์ โดยรวม ($r = 0.629$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ ($r = 0.532$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน ($r = 0.562$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ ($r = 0.414$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน ($r = 0.566, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ ($r = 0.576, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ กับสมรรถนะบุคลากร

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
- บุคลากรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเพียงพอกับงานในปัจจุบัน และที่จะต้องก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคต	0.359**	0.000	ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
- บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร	0.404**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- บุคลากรมีโอกาสที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กรมีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกัน ในองค์กร	0.406**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ปัจจัยทฤษฎี ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
- องค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ	0.450**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- ผู้บริหารเชื่อเชิญให้บุคลากรผู้มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเปิดกว้าง	0.482**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- ผู้บริหารใส่ใจที่จะขจัดอุปสรรคที่เกี่ยวกับงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานกับบุคลากร	0.433**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบ	0.405**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.532**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

ปัจจัยทฤษฎีด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ โดยรวม ($r = 0.532$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

บุคลากรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเพียงพอกับงานในปัจจุบันและที่จะต้องก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคต ($r = 0.359, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ($r = 0.404, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรมีโอกาสที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกันภายในองค์กร ($r = 0.406, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

องค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ ($r = 0.450, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ผู้บริหารเชื่อเชิญให้บุคลากรผู้มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเปิดกว้าง ($r = 0.482, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ผู้บริหารใส่ใจที่จะขจัดอุปสรรคที่เกี่ยวกับงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานกับบุคลากร ($r = 0.433, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบ ($r = 0.405, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความผูกพันของ
ผู้ปฏิบัติงาน กับสมรรถนะบุคลากร

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความผูกพันของ ผู้ปฏิบัติงาน	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
- องค์กรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร	0.382**	0.000	ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
- ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์กร โดยไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออก	0.342**	0.000	ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
- บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและ สามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้	0.450**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ สำเร็จลุล่วง	0.557**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- บุคลากรมีความร่วมมือกันในการ ปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร มากกว่าผลสัมฤทธิ์ของตนเอง	0.420**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- ผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของ บุคลากรพร้อมทั้งแก้ไขปัญหอย่าง ยุติธรรม และใส่ใจ	0.386**	0.000	ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
รวม	0.562**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน โดยรวม ($r = 0.562, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

องค์การมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร ($r = 0.382, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์การ โดยไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออก ($r = 0.342, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้ ($r = 0.450, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วง ($r = 0.557, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของตนเอง ($r = 0.420, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของบุคลากรพร้อมทั้งแก้ไขปัญหอย่างยุติธรรม และใส่ใจ ($r = 0.386, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ กับ สมรรถนะบุคลากร

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
- บุคลากรโดยทั่วไปมีพฤติกรรมใฝ่เรียนรู้	0.371**	0.000	ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
- บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และ แลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	0.437**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- องค์การแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศกับบุคลากรโดยสม่ำเสมอ	0.133**	0.000	ระดับค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
- องค์การมีการจัดระบบของการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ	0.512**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.414**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

ปัจจัยทุนมนุษย์ การเข้าถึงองค์ความรู้ โดยรวม ($r = 0.414$, $p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

บุคลากร โดยทั่วไปมีพฤติกรรมไม่เรียนรู้ ($r = 0.371, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ($r = 0.437, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

องค์การแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศกับบุคลากร โดยสม่ำเสมอ ($r = 0.133, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน

องค์การมีการจัดระบบของการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ($r = 0.512, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน กับสมรรถนะบุคลากร

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
- กระบวนการในการปฏิบัติงานถูกกำหนดอย่างรอบคอบ เป็นระบบเชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร	0.475**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- สภาพการทำงานในองค์การเอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง	0.401**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- บุคลากรและหน่วยงานในองค์การมุ่งปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอ	0.513**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะ และความรู้เป็นพื้นฐานอย่างจริงจัง	0.499**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.566**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

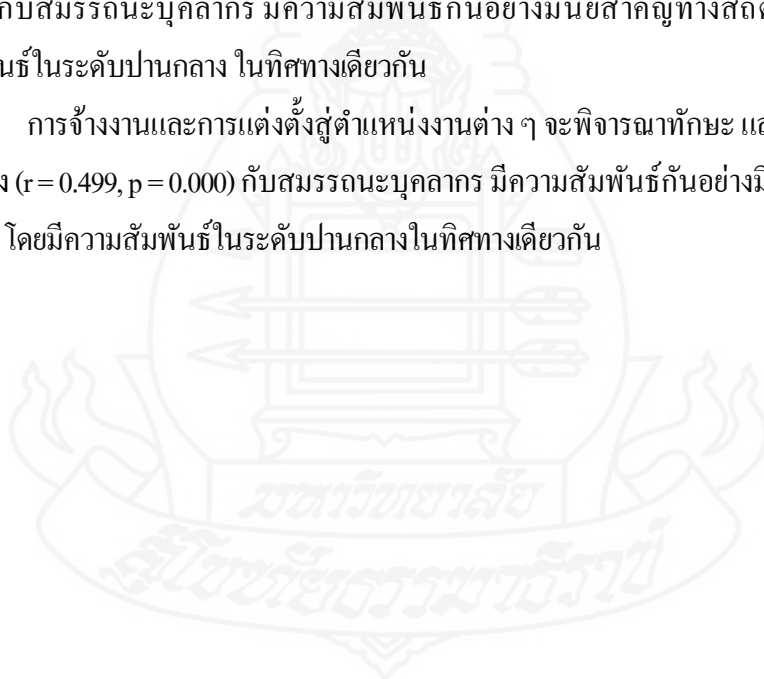
ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน โดยรวม ($r = 0.566, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

กระบวนการในการปฏิบัติงานถูกกำหนดอย่างรอบคอบ เป็นระบบเชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ($r = 0.475, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

สภาพการทำงานในองค์กรเอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.401, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรและหน่วยงานในองค์กรมุ่งปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอ ($r = 0.513, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะ และความรู้เป็นพื้นฐานอย่างจริงจัง ($r = 0.499, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ กับสมรรถนะบุคลากร

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้	สมรรถนะบุคลากร			
	Pearson correlation (r)	p	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
- ผู้บริหารขององค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	0.504**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร	0.540**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- องค์กรมีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ	0.458**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
- องค์กรจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร	0.484**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน
รวม	0.576**	0.000	ระดับปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) พบว่า

ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ โดยรวม ($r = 0.576, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ผู้บริหารขององค์การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ($r = 0.504, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์การ ($r = 0.540, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางในทิศทางเดียวกัน

องค์การมีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ ($r = 0.458, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

องค์การจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร ($r = 0.484, p = 0.000$) กับสมรรถนะบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะบุคลากรมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.21 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามเพศ

สมรรถนะบุคลากร	เพศ				t	sig
	ชาย (n= 67)		หญิง (n= 139)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรู้	3.63	.702	3.67	.660	-.385	.701
ทักษะ	3.72	.600	3.67	.581	.669	.504
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.94	.569	3.90	.555	.449	.654
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.77	.630	3.86	.552	-1.046	.297
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.89	.594	3.94	.589	-.640	.523
รวม	3.79	.508	3.81	.496	-.239	.811

จากตารางที่ 4.21 พบว่า สมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีเพศแตกต่างกัน ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามอายุ

สมรรถนะบุคลากร	อายุ								F	Sig
	ต่ำกว่า 30 ปี (n=37)	30 - 39 ปี (n=82)		40 - 49 ปี (n=46)		50 ปีขึ้นไป (n=41)				
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรู้	3.70	.651	3.75	.657	3.65	.784	3.42	.543	2.289	.080
ทักษะ	3.63	.512	3.73	.588	3.74	.698	3.58	.504	0.867	.459
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.89	.466	3.97	.581	3.95	.656	3.80	.465	0.889	.448
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.80	.494	3.88	.573	3.77	.737	3.81	.460	0.400	.753
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.86	.617	3.98	.509	3.93	.714	3.87	.573	0.549	.649
รวม	3.78	.440	3.86	.466	3.81	.639	3.70	.426	1.045	.374

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีอายุแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สมรรถนะบุคลากร	สถานภาพการสมรส						F	Sig
	โสด (n= 99)		สมรส (n= 100)		หม้าย/หย่าร้าง (n= 7)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรู้	3.70	.687	3.60	.664	3.68	.624	0.603	.548
ทักษะ	3.70	.576	3.67	.615	3.64	.283	0.070	.932
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.90	.551	3.95	.576	3.64	.349	1.068	.346

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

สมรรถนะบุคลากร	สถานภาพการสมรส						F	Sig
	โสด		สมรส		หม้าย/หย่าร้าง			
	(n= 99)		(n= 100)		(n= 7)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.76	.553	3.90	.61	3.76	.371	1.421	.244
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.92	.598	3.93	.592	3.89	.497	0.020	.981
รวม	3.80	.494	3.81	.517	3.72	.306	0.103	.902

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีต่อสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา

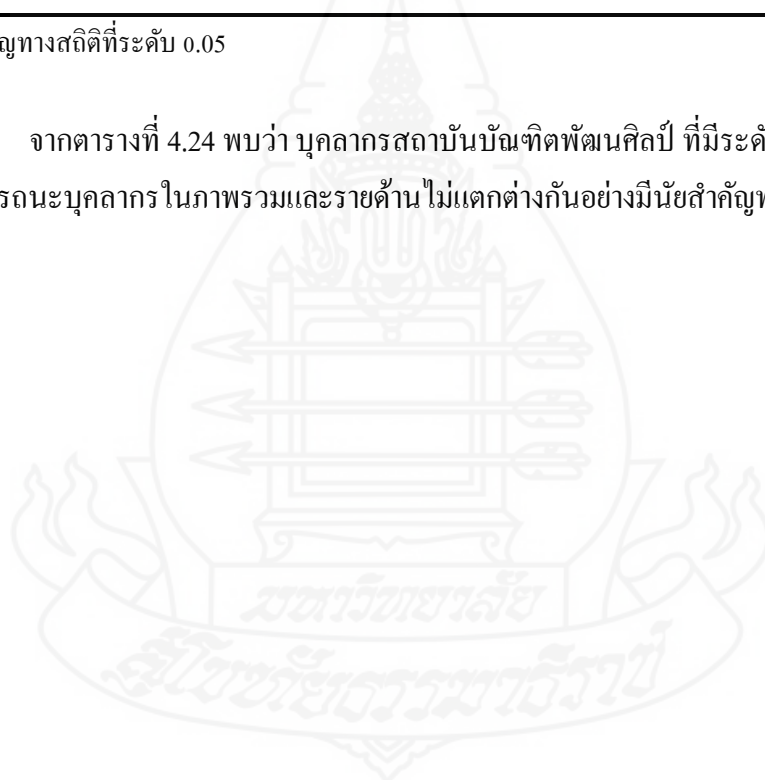
สมรรถนะบุคลากร	ระดับการศึกษา								F	Sig
	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n=5)		ปริญญาตรี (n=126)		ปริญญาโท (n=72)		ปริญญาเอก (n=3)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรู้	3.90	.675	3.65	.620	3.65	.769	3.67	.577	0.229	.876
ทักษะ	3.50	.306	3.63	.502	3.78	.714	4.00	.661	1.573	.197
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.70	.274	3.86	.512	4.00	.617	4.42	1.01	1.999	.115

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

สมรรถนะบุคลากร	ระดับการศึกษา								F	Sig
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี (n=5)		ปริญญาตรี (n=126)		ปริญญาโท (n=72)		ปริญญาเอก (n=3)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.47	.506	3.78	.494	3.92	.686	4.00	1.00	1.631	.183
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.50	.395	3.92	.534	3.95	.668	4.17	1.04	1.099	.351
รวม	3.61	.121	3.77	.425	3.86	.608	4.05	.823	1.020	.385

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคลากรในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน

สมรรถนะบุคลากร	สังกัด/หน่วยงาน												F	Sig
	สำนักงาน อธิการบดี (n=35)		คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์ (n=12)		คณะศิลป วิจิตร (n=14)		คณะ ศิลปศึกษา (n=20)		วิทยาลัยช่าง ศิลป์ (n=46)		วิทยาลัย นาฏศิลป์ (n=79)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรู้	3.66	.546	3.65	.661	3.77	.433	4.19	.711	3.62	.772	3.51	.635	3.522	0.004*
ทักษะ	3.44	.525	3.67	.515	3.86	.535	4.24	.686	3.64	.521	3.65	.561	5.682	0.000*
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.76	.485	4.04	.531	3.93	.454	4.39	.671	3.93	.574	3.83	.517	4.141	0.001*
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.83	.526	3.92	.588	3.93	.456	4.18	.737	3.68	.624	3.79	.518	2.393	0.039*
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.91	.503	4.13	.608	3.96	.627	4.33	.580	3.80	.526	3.87	.620	2.824	0.017*
รวม	3.72	.411	3.88	.487	3.89	.338	4.26	.644	3.73	.466	3.73	.483	4.634	0.001*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.26 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ในภาพรวมเป็นรายคู่โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด/ หน่วยงาน	\bar{X}	สำนักงาน อธิการบดี	คณะศิลป นาฏ ดุริยางค์	คณะศิลป วิจิตร	คณะ ศิลปศึกษา	วิทยาลัย ช่างศิลป์	วิทยาลัย นาฏศิลป์
สมรรถนะ บุคลากร	สำนักงาน อธิการบดี	3.72	-	-0.16	-0.17	-0.54*	-0.01	-0.01
	คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์	3.88		-	-0.01	-0.39	0.15	0.15
	คณะศิลป วิจิตร	3.89			-	-0.37	0.16	0.16
	คณะ ศิลปศึกษา	4.26				-	0.53*	0.53*
	วิทยาลัยช่าง ศิลป์	3.73					-	0.00
	วิทยาลัยนาฏ ศิลป์	3.73						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานต่างๆ มีสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะบุคลากร แตกต่างกับ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยช่างศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์

ตารางที่ 4.27 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านความรู้ เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด/ หน่วยงาน	\bar{X}	สำนักงาน อธิการบดี	คณะศิลป นาฏ ดุริยางค์	คณะศิลป วิจิตร	คณะ ศิลปศึกษา	วิทยาลัย ช่างศิลป์	วิทยาลัย นาฏศิลป์
ความรู้	สำนักงาน อธิการบดี	3.66	-	0.02	-0.10	-0.52	0.04	0.15
	คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์	3.65		-	-0.12	-0.54	0.03	0.13
	คณะศิลป วิจิตร	3.77				-0.42	0.15	0.26
	คณะ ศิลปศึกษา	4.19				-	0.57	0.67*
	วิทยาลัยช่าง ศิลป์	3.62					-	0.11
	วิทยาลัยนาฏ ศิลป์	3.51						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานต่าง ๆ มีสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้ แตกต่างกับ วิทยาลัยนาฏศิลป์

ตารางที่ 4.28 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านทักษะ เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด/ หน่วยงาน	\bar{X}	สำนักงาน อธิการบดี	คณะศิลป นาฏ ดุริยางค์	คณะศิลป วิจิตร	คณะ ศิลปศึกษา	วิทยาลัย ช่างศิลป์	วิทยาลัย นาฏศิลป์
ทักษะ	สำนักงาน อธิการบดี	3.44	-	-0.22	-0.41	-0.79*	-0.20	-0.21
ทักษะ	คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์	3.67	-	-	-0.19	-0.57	0.03	0.02
	คณะศิลป วิจิตร	3.86	-	-	-	-0.38	0.22	0.21
	คณะ ศิลปศึกษา	4.24	-	-	-	-	0.60*	0.59*
	วิทยาลัยช่าง ศิลป์	3.64	-	-	-	-	-	-0.01
	วิทยาลัยนาฏ ศิลป์	3.65	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานต่าง ๆ มีสมรรถนะบุคลากร ด้านทักษะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะบุคลากร ด้านทักษะ แตกต่างกับ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยช่างศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์

ตารางที่ 4.29 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด/ หน่วยงาน	\bar{X}	สำนักงาน อธิการบดี	คณะศิลป นาฏ ดุริยางค์	คณะศิลป วิจิตร	คณะ ศิลปศึกษา	วิทยาลัย ช่างศิลป์	วิทยาลัย นาฏศิลป์
ความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง	สำนักงาน อธิการบดี	3.76	-	-0.28	-0.16	-0.62*	-0.17	-0.07
ความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง	คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์	4.04	-	-	0.11	-0.35	0.11	0.21
	คณะศิลป วิจิตร	3.93	-	-	-	-0.46	0.00	0.10
	คณะ ศิลปศึกษา	4.39	-	-	-	-	0.46	0.56*
	วิทยาลัยช่าง ศิลป์	3.93	-	-	-	-	-	0.10
	วิทยาลัยนาฏ ศิลป์	3.83	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 29 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานต่าง ๆ มีสมรรถนะบุคลากร ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะบุคลากร ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง แตกต่างกับ สำนักงานอธิการบดี และวิทยาลัยนาฏศิลป์

ตารางที่ 4.30 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด/ หน่วยงาน	\bar{X}	สำนักงาน อธิการบดี	คณะศิลป นาฏ ดุริยางค์	คณะศิลป วิจิตร	คณะ ศิลปศึกษา	วิทยาลัย ช่างศิลป์	วิทยาลัย นาฏศิลป์
บุคลิกลักษณะ ประจำตัวของ บุคคล	สำนักงาน อธิการบดี	3.83	-	-0.09	-0.10	-0.35	0.15	0.04
บุคลิกลักษณะ ประจำตัวของ บุคคล	คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์	3.92	-	-	-0.01	-0.27	0.24	0.13
	คณะศิลป วิจิตร	3.93	-	-	-	-0.25	0.25	0.14
	คณะ ศิลปศึกษา	4.18	-	-	-	-	0.50	0.39
	วิทยาลัยช่าง ศิลป์	3.68	-	-	-	-	-	-0.11
	วิทยาลัยนาฏ ศิลป์	3.79	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานต่าง ๆ มีสมรรถนะบุคลากร ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.31 การทดสอบความแตกต่างของสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสังกัด/หน่วยงาน ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ เป็นรายคู่ โดยวิธีการทดสอบแบบ Scheffe

ตัวแปรที่ศึกษา	สังกัด/ หน่วยงาน	\bar{X}	สำนักงาน อธิการบดี	คณะศิลป นาฏ ดุริยางค์	คณะศิลป วิจิตร	คณะ ศิลปศึกษา	วิทยาลัย ช่างศิลป์	วิทยาลัย นาฏศิลป์
แรงจูงใจ/ เจตคติ	สำนักงาน อธิการบดี	3.91	-	-0.21	-0.05	-0.41	0.12	0.05
แรงจูงใจ/ เจตคติ	คณะศิลปนาฏ ดุริยางค์	4.13		-	0.16	-0.20	0.33	0.26
	คณะศิลป วิจิตร	3.96			-	-0.36	0.17	0.10
	คณะ ศิลปศึกษา	4.33				-	0.53*	0.46
	วิทยาลัยช่าง ศิลป์	3.80					-	-0.07
	วิทยาลัยนาฏ ศิลป์	3.87						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานต่าง ๆ มีสมรรถนะบุคลากร ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะบุคลากร ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ แตกต่างกับ วิทยาลัยช่างศิลป์

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามสถานภาพการจ้างงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	ข้าราชการ (n= 165)		พนักงาน ราชการ (n= 41)		t	sig
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	ความรู้	3.60	.688	3.86		
ทักษะ	3.68	.608	3.71	.495	-.352	.725
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.90	.572	3.97	.504	-.696	.487
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.81	.593	3.89	.519	-.834	.406
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.90	.604	4.02	.524	-1.195	.233
รวม	3.78	.514	3.89	.423	-1.311	.191

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีสถานภาพการจ้างงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคลากร ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีสถานภาพการจ้างงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคลากร ด้านความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบสมรรถนะบุคลากร จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร

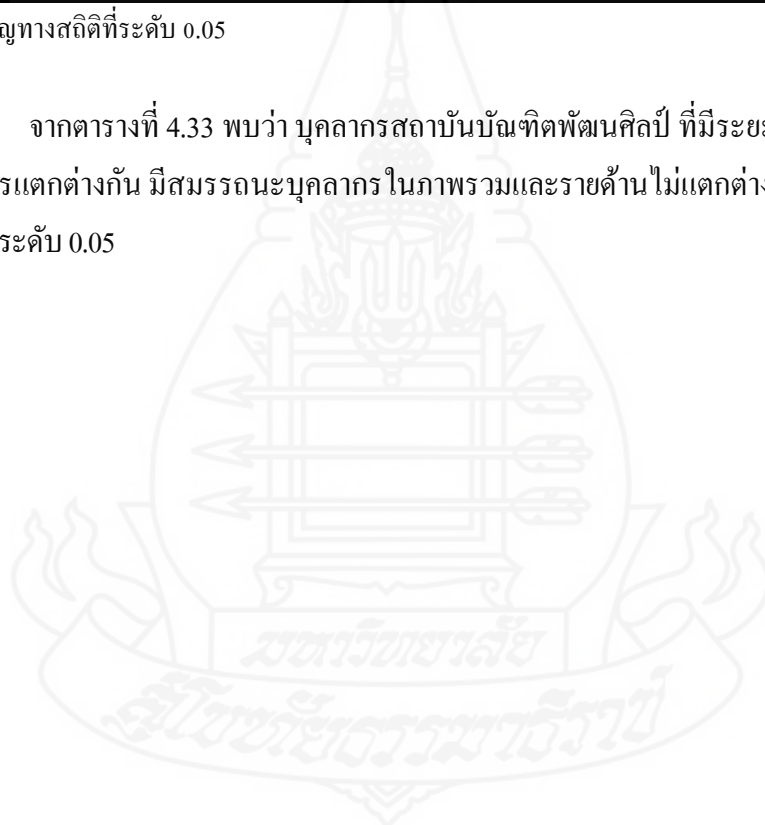
ตัวแปรที่ศึกษา	ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร								F	Sig
	ต่ำกว่า 5 ปี (n=57)		5 – 9 ปี (n=48)		10 – 14 ปี (n=32)		15 ปีขึ้นไป (n=69)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรู้	3.65	.580	3.71	.671	3.58	.758	3.65	.714	0.239	.869
ทักษะ	3.63	.431	3.63	.634	3.66	.650	3.78	.631	0.988	.399
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.89	.406	3.86	.595	3.92	.744	3.97	.551	0.368	.776

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

ตัวแปรที่ศึกษา	ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร								F	Sig
	ต่ำกว่า 5 ปี		5 – 9 ปี		10 – 14 ปี		15 ปีขึ้นไป			
	(n=57)		(n=48)		(n=32)		(n=69)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	3.81	.476	3.76	.586	3.85	.743	3.87	.572	0.420	.739
แรงจูงใจ/เจตคติ	3.91	.533	3.85	.581	3.93	.616	3.99	.633	0.479	.698
รวม	3.78	.356	3.76	.508	3.79	.607	3.85	.543	0.374	.772

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรแตกต่างกัน มีสมรรถนะบุคลากรในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร:
กรณีศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผู้ศึกษาได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะไว้
ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.1.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์
- 1.1.2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยทุนมนุษย์ในองค์การ
- 1.1.3 เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

- 1.1.4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบัน
บัณฑิตพัฒนศิลป์

1.2 สมมติฐานการวิจัย

- 1.2.1 ปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน
- 1.2.2 สมรรถนะบุคลากรมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง
ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง โดยแบ่งเป็นข้าราชการ จำนวน 340 คน และ
พนักงานราชการ จำนวน 85 คน จำนวนทั้งสิ้น 425 คน ประกอบด้วย

1. สำนักงานอธิการบดี ข้าราชการ จำนวน 35 คน พนักงานราชการ จำนวน 36 คน
2. คณะศิลปนาฏดุริยางค์ ข้าราชการ จำนวน 12 คน พนักงานราชการ จำนวน 13 คน
3. คณะศิลปวิจิตร ข้าราชการ จำนวน 19 คน พนักงานราชการ จำนวน 11 คน
4. คณะศิลปศึกษา ข้าราชการ จำนวน 26 คน พนักงานราชการ จำนวน 14 คน

5.วิทยาลัยช่างศิลป์ ข้าราชการ จำนวน 90 คน พนักงานราชการ จำนวน 5 คน

6.วิทยาลัยนาฏศิลป์ ข้าราชการ จำนวน 158 คน พนักงานราชการ จำนวน 6 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการและพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งหมด 6 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี คณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณะศิลปวิจิตร คณะศิลปศึกษา วิทยาลัยช่างศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์ โดยสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ Yamane (1967 : 26) จำนวน 206 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์ ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะบุคลากร เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วได้นำข้อมูลมาประมวลผล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แบ่งออกเป็น สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน การทดสอบสมมติฐาน โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson product-moment correlation coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และใช้ค่าสถิติทดสอบ t-test และ สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวน เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยสถิติทดสอบของ เชฟเฟ่ (Scheffe's) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.4 ผลการศึกษา

1.4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 206 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 67.5 มีช่วงอายุระหว่าง 30 - 39 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 สถานภาพสมรส จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 61.1 สังกัดวิทยาลัยนาฏศิลป์ จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 สถานภาพการจ้างงานเป็นข้าราชการ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 80.1 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กรตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5

1.4.2 ปัจจัยทุนมนุษย์

ปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างความรู้ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.67 รองลงมาได้แก่ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ อยู่ในระดับปานกลาง

โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และด้านความสามารถในการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.30 ตามลำดับ นอกจากนี้ในแต่ละด้านสามารถจำแนกเป็นองค์ประกอบย่อยตามรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ

ปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

(1) บุคลากรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเพียงพอกับงานในปัจจุบันและที่จะต้องก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32

(2) บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

(3) บุคลากรมีโอกาสที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกันภายในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

(4) องค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24

(5) ผู้บริหารเชื่อเชิญให้บุคลากรผู้มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเปิดกว้าง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

(6) ผู้บริหารใส่ใจที่จะขจัดอุปสรรคที่เกี่ยวกับงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานกับบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

(7) องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

2) ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน

ปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านการสร้าง ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

(1) ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์กร โดยไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

(2) บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

(3) บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75

(4) บุคลากรมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของตนเอง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69

(5) องค์การมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับทักษะความรู้ ความสามารถของบุคลากร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

(6) ผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของบุคลากรพร้อมทั้งแก้ไขปัญหายอย่างยุติธรรม และใส่ใจ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

5) ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้

ปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

(1) องค์การแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศกับบุคลากรโดยสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65

(2) บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62

(3) บุคลากรโดยทั่วไปมีพฤติกรรมใฝ่เรียนรู้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

(4) องค์การมีการจัดระบบของการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มีการสื่อสารแลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38

6) ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน

ปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1) บุคลากรและหน่วยงานในองค์การมุ่งปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64

2) การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะและความรู้เป็นพื้นฐานอย่างจริงจัง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50

3) สภาพการทำงานในองค์กรเอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35

4) กระบวนการในการปฏิบัติงานถูกกำหนดอย่างรอบคอบ เป็นระบบ เชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

7) ด้านความสามารถในการเรียนรู้

ปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านความสามารถในการเรียนรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1) ผู้บริหารขององค์กรสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

2) องค์กรจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

3) องค์กรมีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

4) บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27

1.4.3 สมรรถนะบุคลากร

สมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.93 รองลงมาได้แก่ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และด้านความรู้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.65 ตามลำดับ นอกจากนี้ในแต่ละด้านสามารถจำแนกเป็นองค์ประกอบย่อยตามรายละเอียดดังนี้

1) ด้านความรู้

สมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านความรู้ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

(1) ความรู้ที่เกิดกับบุคลากรเป็นความรู้เชิงประสบการณ์ที่ไม่ใช่ความรู้พื้นฐานโดยทั่วไป อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89

(2) ความรู้ที่มีในตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

(3) ท่านมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองได้ตามเกณฑ์ KPI ขององค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

(4) บุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาความรู้เทียบได้กับหน่วยงานที่เป็นเลิศภายนอก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30

2) ด้านทักษะ

สมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านทักษะในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

(1) ท่านมีทักษะเพียงพอจะสร้างสรรค์การปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77

(2) ท่านมีทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงาน โดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

(3) ท่านมั่นใจว่าทักษะของบุคลากรในองค์กรเทียบได้กับทักษะของผู้ที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายนอก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66

(4) ทักษะของบุคลากรในองค์กรอยู่ในระดับเทียบได้กับผู้ชำนาญการ เป็น อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

สมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

(1) ท่านมั่นใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีสมรรถนะสูงโดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

(2) ท่านมั่นใจว่าจะพัฒนาตนเองให้มีทักษะและความรู้สู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กรได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96

(3) ท่านมั่นใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าไม่เป็นสองรองใคร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

(4) ท่านมั่นใจว่าการก้าวเดินตามบันได อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

4) ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

สมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

- 1) ท่านมักจะหาโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93
- 2) ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตาม KPI ขององค์กรโดยสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85
- 3) ท่านเชื่อโดยสนิทใจว่าความรู้ ความสามารถ และผลงานเท่านั้น จะสร้างการเติบโตในหน้าที่การงานได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

5) ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ

สมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พิจารณาด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

- 1) ท่านเชื่อมั่นว่าความอดุสาหะ และใฝ่เรียนรู้จะช่วยนำพาท่านเดินตามบันไดอาชีพได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11
- 2) ท่านเชื่อมั่นว่าผลงานของทีมงานจะได้ผลดีกว่าผลงานของบุคคลคนเดียว อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06
- 3) ท่านเชื่อว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรสมรรถนะสูงแห่งหนึ่งในกลุ่มองค์กรของรัฐ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80
- 4) ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ถูกจัดกลุ่มอยู่ในผู้มีสมรรถนะสูงขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

1.4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรมีความสัมพันธ์กัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ได้แก่ การปฏิบัติด้านภาวะการนำ การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน การเข้าถึงองค์ความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน และความสามารถในการเรียนรู้ กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.629 หมายความว่า ปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.532 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2) ด้านการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.562 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3) ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.414 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.566 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5) ด้านความสามารถในการเรียนรู้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.576 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการปฏิบัติด้านภาวะการนำ กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.532 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. บุคลากรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเพียงพอกับงานในปัจจุบันและที่จะต้องก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคตกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.359 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.404 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. บุคลากรมีโอกาที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกัน ในองค์กรกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.406 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. องค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.450 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. ผู้บริหารเชื่อเชิญให้บุคลากรผู้มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเปิดกว้าง กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.482 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

6. ผู้บริหารใส่ใจที่จะจัดอุปสรรคที่เกี่ยวกับงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานกับบุคลากรกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.433 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

7. องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.405 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความรู้คู่กันของผู้ปฏิบัติงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างความรู้คู่กันของผู้ปฏิบัติงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.562 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า

1. องค์กรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.382 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์กรโดยไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออกกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.342

หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

3. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบ ทีมงาน ได้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.450 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้สำเร็จลุล่วง กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.557 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. บุคลากรมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร มากกว่าผลสัมฤทธิ์ของตนเองกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.420 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

6. ผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของบุคลากรพร้อมทั้งแก้ไขปัญหาอย่าง ยุติธรรม และใส่ใจกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.386 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.414 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. บุคลากรโดยทั่วไปมีพฤติกรรมใฝ่เรียนรู้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.371 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.437 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. องค์การแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ กับบุคลากร โดยสม่ำเสมอกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.133 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับค่อนข้างต่ำ ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. องค์การมีการจัดระบบของการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.512 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์ สูงสุดกับแรงงาน กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านการสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.566 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. กระบวนการในการปฏิบัติงานถูกกำหนดอย่างรอบคอบ เป็นระบบ เชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.475 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. สภาพการทำงานในองค์การเอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูงกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.401 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. บุคลากรและหน่วยงานในองค์การมุ่งปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.513 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะ และความรู้เป็นพื้นฐานอย่างจริงจังกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.499 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ด้านความสามารถในการเรียนรู้กับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยรวม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.576 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1. ผู้บริหารขององค์การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.504 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.540 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. องค์การมีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.458 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. องค์การจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากรกับสมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.484 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะบุคลากรมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการทดสอบสมมติฐานที่ว่า สมรรถนะบุคลากรมีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีเพศแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ในสังกัด/หน่วยงานที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe พบว่า สังกัด/หน่วยงานต่างๆ มีสมรรถนะในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 3 คู่ ได้แก่ คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะแตกต่างกับ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยช่างศิลป์ และ วิทยาลัยนาฏศิลป์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

- ด้านความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ สังกัด/หน่วยงาน คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะแตกต่างกับ วิทยาลัยนาฏศิลป์

- ด้านทักษะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 3 คู่ ได้แก่ สังกัด/หน่วยงาน คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะแตกต่างกับ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยช่างศิลป์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์

- ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ สังกัด/หน่วยงาน คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะแตกต่างกับ สำนักงานอธิการบดี และวิทยาลัยนาฏศิลป์

- ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ไม่มีคู่ไหนแตกต่างกัน

- ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ สังกัด/หน่วยงาน คณะศิลปศึกษา มีสมรรถนะแตกต่างกับ วิทยาลัยช่างศิลป์

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีสถานภาพการจ้างงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สถานภาพการจ้างงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะด้านความรู้ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรแตกต่างกัน สมรรถนะในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. อภิปรายผล

ผลการศึกษา เกี่ยวกับ ระดับปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ระดับปัจจัยทุนมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างความรู้ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอธิบายได้ว่า บุคลากรมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กร โดยไม่คิดจะโอนย้ายหรือลาออก บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่

ดีต่อกัน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้ สามารถร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของตนเอง และ ด้านการเข้าถึงองค์ความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูง รองลงมา อธิบายได้ว่า องค์กรแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ให้กับบุคลากร โดยสม่ำเสมอ บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และการปฏิบัติด้านภาวะการนำ องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร จึงส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่วนปัจจัยทุนมนุษย์ด้านความสามารถในการเรียนรู้ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด บ่งบอกถึง บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาทักษะที่เพียงพอในการสร้างสรรค์นวัตกรรม อีกทั้ง องค์กร ไม่มีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ องค์กรควรจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นเป็นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากร เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยทุนมนุษย์ประยุกต์จาก Human Capital Management Survey ของ Lauri Bassi และ Daniel McMurrer ที่ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 มิติ ได้แก่ มิติภาวะผู้นำ มิติความผูกพันในงาน มิติการเข้าถึงแหล่งความรู้ในงาน มิติการเพิ่มผลผลิตภาพในผู้ปฏิบัติงาน และมิติความสามารถในการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ Lengnick-Hall & Lengnick-Hall (2002 : 87-91) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ทุนมนุษย์” หมายถึง การบูรณาการร่วมกันของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) ความสามารถ (abilities) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (other personnel characteristics) หรือเรียกย่อ ๆ โดยทั่วไปว่า KSAOs ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่า และมีประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยได้มีการให้ความหมายของแต่ละองค์ประกอบไว้ดังนี้

K (knowledge) คือ ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานโดยตรง

S (skills) คือ ทักษะหรือสิ่งที่สามารถทำให้บุคลากรหรือพนักงานปฏิบัติงานได้

A (ability) คือ ความสามารถของบุคคลที่จะเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ซึ่งก็คือ การกระทำที่เกิดจากจิตใจและร่างกาย

O (other personnel characteristics) คือ คุณ สมบัติส่วนบุคคลอื่น ๆ ซึ่งหมายถึงรวมถึงทัศนคติ ความเชื่อ คุณลักษณะส่วนบุคคล อารมณ์ สภาวะจิตใจ และความรู้สึกถึงคุณค่าในตัวเอง

ผลการศึกษา เกี่ยวกับ ระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ระดับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาปัจจัยองค์ประกอบของสมรรถนะ พบว่า ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และรองลงมาคือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งอธิบายได้ว่า บุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าองค์กรเป็นองค์กรที่มี

สมรรถนะสูง เชื่อมั่นว่าการทำงานเป็นทีมจะได้ผลงานที่ดีกว่าผลงานของบุคคลคนเดียว อีกทั้งยังมั่นใจว่าจะพัฒนาดตนเองให้มีทักษะและความรู้เพื่อที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง โดยสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง แต่ปัจจัยสมรรถนะ ด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความรู้ที่เกิดกับบุคลากรเป็นความรู้เชิงประสบการณ์ที่ไม่ใช่ความรู้พื้นฐาน โดยทั่ว ๆ ไป ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และบุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาความรู้เทียบได้กับหน่วยงานที่เป็นเลิศภายนอก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจกล่าวได้ว่า ความรู้ที่บุคลากรมีอยู่เป็นความรู้เชิงประสบการณ์ ซึ่งบุคลากรมีความพร้อมที่จะพัฒนาดตนเองให้มีทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาฝึกอบรม ให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามแนวคิดของ ฐิติพัฒน์ พิษุทธาพาพงศ์ (2549 : 31-32) ที่อธิบายถึงความสำคัญของสมรรถนะว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดของ David C. McClelland (สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ 2549 : 15) มากำหนดตัวแปรปัจจัยสมรรถนะเพื่อใช้ในการศึกษาระดับสมรรถนะบุคลากร ได้อธิบายไว้ว่า องค์ประกอบของ สมรรถนะ ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) และ แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motives) ซึ่งสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้อธิบายไว้ว่า สมรรถนะ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล และแต่ละบุคคลจะมีองค์ประกอบของสมรรถนะต่าง ๆ กัน ซึ่งสมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

สรุปผลการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อธิบายได้ว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ ได้แก่ การปฏิบัติด้านภาวะการนำ การสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน การเข้าถึงองค์ความรู้ การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน และความสามารถในการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยองค์ประกอบของสมรรถนะ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจ/เจตคติ กล่าวคือ หากองค์กรมีการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์จะส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรในทิศทางเดียวกัน ทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะความสามารถ มีคุณค่า และมีความชำนาญ จนกลายเป็นทุนมนุษย์ขององค์กร การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะก็เท่ากับช่วยให้พนักงานมีความใฝ่เรียนรู้ มีความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทำให้องค์กรอยู่รอด และเติบโตได้อย่างยั่งยืนตลอดไป ดังที่ ประไพทิพย์ ลือพงษ์ (2556 : 105) กล่าว

ไว้ว่า องค์กรจะมีคนเก่งคิด เก่งงาน เก่งเรียนรู้ พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้ตลอดชีวิต ทำให้เกิดความแตกต่างในด้านนวัตกรรมทางความคิดในการทำงาน นวัตกรรมในกระบวนการทำงาน นวัตกรรมในสินค้าหรือบริการ ได้เปรียบในเชิงคุณภาพการทำงานที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ ไม่มีความผิดพลาด ของเสียเป็นศูนย์ ช่วยลดต้นทุนให้องค์กร องค์กรปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อสถานการณ์ ทำให้ผู้บริหารพอใจ เหตุผลหลายประการเหล่านี้พอจะชี้ให้เห็นถึงความได้เปรียบในการแข่งขันจากการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน โดยเริ่มจากตัวคนหรือพนักงานมีสมรรถนะความสามารถก่อน

อีกทั้ง สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ เป็นหน่วยงานในกำกับดูแลของรัฐ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารทุนมนุษย์ ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เสนอหลักการในการบริหารทุนมนุษย์ไว้ว่า ทรัพยากรบุคคลอันเป็นสินทรัพย์ขององค์กรนั้นมีสภาพเป็นทุน (human capital) ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ จึงมุ่งไปที่การบริหารทุนมนุษย์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในข้าราชการพลเรือน ประสพการณ์จากส่วนราชการนำร่อง: 7) ได้กำหนดทิศทางเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐไว้ดังนี้

1. การดำเนินกิจกรรมขั้นพื้นฐานตามระเบียบปฏิบัติ
2. การจัดการงานบุคคลเชิงระบบ จากกระบวนการกำหนดความต้องการ การสรรหาจนถึงการออกจากราชการ
3. การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคลให้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่
4. การลงทุนด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลสำเร็จขององค์กร

สำนักงาน ก.พ. กล่าวไว้ว่า บทบาทของการบริหารทุนมนุษย์ในภาคราชการจำเป็นต้องสร้างความเข้มแข็งในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอที่จะเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลง และปรับเปลี่ยนบทบาทจากการให้ความสำคัญกับการทำงานประจำและงานเอกสารมาเป็นการสนับสนุนเชิงกลยุทธ์ให้องค์กรสามารถบริหารกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

3.1.1 สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ควรมีหน่วยงานกลางในการกำหนดมาตรการแนวทาง หรือนโยบายในการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในทุกสังกัด/หน่วยงาน

3.1.2 พัฒนาหลักสูตร หรือรูปแบบ วิธีการอบรม การพัฒนา โดยศึกษาถึงข้อดีข้อเสีย ของการดำเนินการที่ผ่านมา การศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับการดำเนินการของหน่วยงานภายนอกที่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร

3.1.3 กำหนดมาตรการเสริมแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เช่น การนำเอาผลลัพธ์ของการพัฒนามาเป็นข้อพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

3.1.4 สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ปัจจัยการเรียนรู้กับปัจจัยทุนมนุษย์ของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

3.2.2 การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

- กชกร ก้อนสมบัติ. (2556). *การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคใต้*.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
นนทบุรี.
- กรกช จันทน์สุคนธ์. (2548). *สมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม
ผลิตชิ้นส่วน ยานยนต์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- จรัสศรี เพ็ชรคง. (2552). *การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก*.
คุณิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- จุฬารัตน์ คำวงศ์ปิ่น. (2551). *การพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการกรมสวัสดิการและคุ้มครอง
แรงงาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). *แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร:
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลิดา คงเมือง. (2548). *ศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์
และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- ชัยพงษ์ กองสมบัติ. (2548). *สมรรถนะของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย*.
(การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *ลักษณะบุคลิกภาพที่พยากรณ์พฤติกรรมต่อด้านการปฏิบัติงาน*. เชียงใหม่:
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
_____ (2552). *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*.
กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิติพัฒน์ พิษุทธาดาพงศ์. (2549). “ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
เพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่งขั้น”. *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 6(20),
(กรกฎาคม – กันยายน): 16.

- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2546). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- _____ (2547). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ซี เอ็ด ยูเคชั่น.
- คณัฏ เทียนพุด. (2551). *บริหารคนในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2548). *เริ่มต้นอย่างไร...เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- _____ (2549). *Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- _____ (2550). *ทุนมนุษย์: การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นพ ศรีบุญนาท. (2546). *การคัดเลือกบุคคลและการบริหารค่าตอบแทน*. กรุงเทพฯ: สุทรไพศาล.
- นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง. (2550). *รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- นิสสารก์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: กราฟิกซิสเต็ม.
- นันทนวล คำปลื้ม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- บรรยงค์ ไตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์)*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- เบ็ญจพร พงษ์เจริญธรรม. (2552). *ปัจจัยองค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัทผลิตน้ำอัดลม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ.
- ประไพทิพย์ ลือพงษ์. (2556). *การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะความสามารถในการแข่งขัน*. วารสารการวิจัยทางธุรกิจและการบริหาร, มกราคม – มิถุนายน.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุขชิงศ์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- ปรีชา วัชรากัญ. (2549). “การพัฒนาเครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์”. *วารสารข้าราชการ* 51(1), มกราคม – กุมภาพันธ์.

- พะยอม วงศ์สารศรี. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- พัศษิญา ทองปลาต. (2554). การศึกษาระดับทุนมนุษย์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของบุคลากรในเทศบาลบางกรวย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- พิสมัย พวงคำ. (2551). สมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- พีเรื่องรอง ศรีวิบูลย์. (2556). การพัฒนาทุนมนุษย์และการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- ไพรินทร์ ยศเลิศ. (2552). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์: ซี เอฟ พี (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มณีวรรณ นัตอรุทัย. (2552). "การศึกษาระดับปริญญาการบริหารจัดการทุนมนุษย์ กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจผู้ผลิตและจัดจำหน่ายพลังงานในประเทศไทย". วารสารบริหารธุรกิจนิดา, 5(พฤศจิกายน): หน้า 5-19.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญ.
- วัฒน์ บุญกอบ. (2552). การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของอาจารย์มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการบริหารดุสิตบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- วัลยาภรณ์ ทังสุภูติ. (2553). การพัฒนาทุนมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตามแนวทางการจัดการความรู้. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2546). ครอบครองเรื่องบริหารธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิทยา จันทร์ศิริ. (2551). การพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการบริหารและพัฒนาการศึกษาดุสิตบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- วิลาวรรณ รพีพิศล. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: วิจิตรหัตถกร.
- ศรีณกรณ์ สุมานัส. (2552). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของ บริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน) . (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จี พี ไชเบอร์พริ้นท์.
- เสน่ห์ จัยโต. (2553). การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. _____ (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการใช้ภาวะผู้นำ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล ในข้าราชการพลเรือน ประสิทธิภาพจากส่วนราชการนำร่อง. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ. _____ (2547). HR Scorecard การประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารกลาง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____ (2548). คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. ลีฟวิ้ง.
- _____ (2549). คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. ลีฟวิ้ง.
- สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559.
- แสงเทียน พลับจจร. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุโขมิวิท. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning. กรุงเทพมหานคร: ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีน.
- สุนันทา เลहनันท์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- Bassi, L. J. and McMurrer, D. P. (2007) “Maximizing Your Return on People” Harvard Bussiness Review. 85, 3 (March 2007)
- Bontis, N., & Fitz-enc. J. (2002) “Intellectual capital ROI : a causal map of human capital antecedents And consequents” Journal of Intellectual Capital.

- Boyatzis, R.E. (1982). *The competent Manager : A guide for effective management*
New York John Wiley & Sons.
- Courtade, A., & Woods, R. (1999) *The knowledge management yearbook 1999-2000*
Boston Butterworth-Heineman.
- Dales, M and Hes, K. (1995). *Creating Training miracles*. Sydney : Prentice Hall.
- Dubois DR. David, Rothwell J. William (2004) *Competency-Based Human Resource Management*. Davies-Black Publishing, California.
- Fitz-enz, J. (2000) *The ROI of human capital measuring the economic value of employee performance* New York Harper Business.
- Goode, R. B. "Adding to the Stock of Physical and Human Capital" *The American Economic Review* 49,2
- Gregory, G. D., & Picken, J. C. (1999) *Beyond productivity : How leading companies achieves superior Performance by leveraging their human capital* New York American Management Association.
- Hellriegel, D.,S. E. Jackson, and J. W. Slocum (2008) *Management A Competency-based approach*
Cincinnati, OH South-Western Educational Publishing.
- Hussey, J., & Hussey, R., (1997) *Business Research : A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students* London Macmillan Press.
- Lengnick-Hall, M. L., & Lengnick-Hall, C. A. (2002) *Human resource management in the knowledge Economy : New challenges, new roles, new capabilities* New York Prentice-Hall.
- McClelland, D. C. (1973) "Testing for competence rather than intelligence" *American Psychologist* 28,1 (January) : 1-14.
- Parry, S. B., and D. L. Kirkpatrick (1997) *Evaluating the impact of training A collection of tools And techniques* Alexandria VA : ASCD.
- Roos and Ross (1997) cited in Kasseiman, R. "Human capital and value creation for human asset in Organization" dissertation university of Pretoria , 2006.
- Roos, J., Roos, G. (1997) "Measuring your company's intellectual performance" *Long Range Planning*

Spencer, M and Spencer, M.S. (1993). Competence at work : Models for Superiors Performance.

New York John Wiley & Sons.

Tracey, W. and K. Sharyn (2003) Coaching competency and corporate leadership New York : CRC

Press.

Weatherty, L. A. (2003) “Human Capital – the illusive Asset Measuring and Managing Human Capital

A Strategic Imperative for HR” SHRM Research Quarterly.

Yamane, T (1973) Statistics; An Introductory Analysis 3rd ed. Tokyo : Harper International Edition.P.26.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

หนังสือราชการ





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานอธิการบดี กองกลาง ฝ่ายการเงินและบัญชี โทร ๐ ๒๕๔๒ ๒๑๗๖-๗๘ ต่อ ๓๐๙

ที่ วธ ๐๘๐๑.๐๑(๓)/๖๖๐

วันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

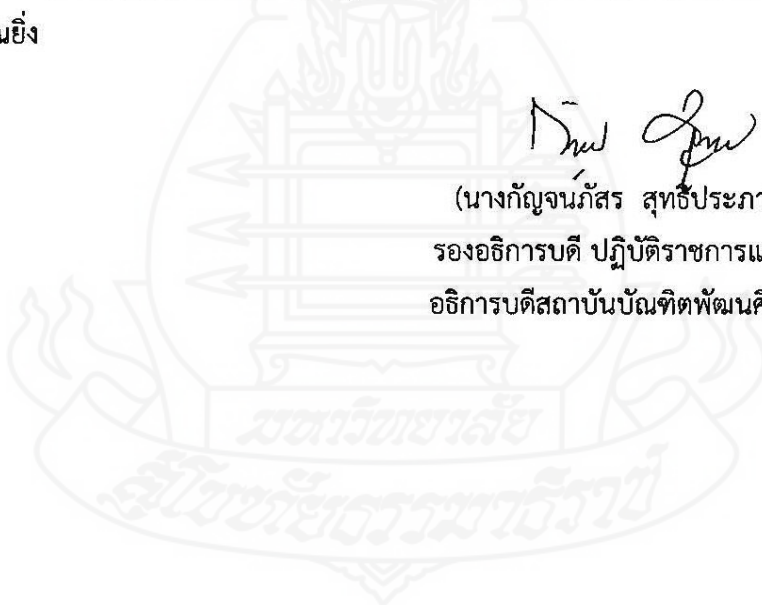
เรียน คณบดีคณะศิลปนาฏดุริยางค์ คณบดีคณะศิลปวิจิตร คณบดีคณะศิลปศึกษา ผู้อำนวยการวิทยาลัยช่างศิลป์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยนาฏศิลป์ ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าหน่วยงานที่ขึ้นตรงสำนักงานอธิการบดี

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ วิทยาภรณ์ ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี ปฏิบัติการ สำนักงานอธิการบดี ขณะนี้กำลังศึกษาในระดับปริญญาโท หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม เพื่อสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการ และพนักงานราชการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร : กรณีศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์แจ้งข้าราชการและพนักงานราชการในสังกัดตอบแบบสอบถาม
จักเป็นพระคุณยิ่ง

(นางกัญจนภัทร สุทธิประภา)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง “ความสัมพันธ์ของปัจจัยทุนมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร: กรณีศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์”

คำชี้แจงแบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

- | | |
|-----------|--|
| ส่วนที่ 1 | ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์ |
| ส่วนที่ 3 | ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะบุคลากร |

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 30 ปี

() 30 - 39 ปี

() 40 - 49 ปี

() 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

() โสด

() สมรส

() หม้าย/หย่าร้าง

() อื่น ๆ (ระบุ)

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

5. สังกัด/หน่วยงาน

() สำนักงานอธิการบดี

() คณะศิลปนาฏดุริยางค์

() คณะศิลปวิจิตร

() คณะศิลปศึกษา

() วิทยาลัยช่างศิลป์

() วิทยาลัยนาฏศิลป์

6. สถานภาพการจ้างงาน

() ข้าราชการ

() พนักงานราชการ

7. ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร

() ต่ำกว่า 5 ปี

() 5 - 9 ปี

() 10 - 14 ปี

() 15 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทุนมนุษย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติจริงในองค์กรหรือที่ตรงกับความคิดเห็นและหรือตรงกับความเชื่อเกี่ยวกับตนเองของท่านมากที่สุด

ปัจจัยทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การปฏิบัติด้านภาวะการนำ 1. บุคลากรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองอย่างเพียงพอกับงานในปัจจุบัน และที่จะต้องก้าวสู่ตำแหน่งสูงขึ้นในอนาคต					
2. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีโอกาสเข้าร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร					
3. บุคลากรมีโอกาที่จะเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกันในองค์กร					
4. องค์กรมีการเทียบวัดความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ กับผู้เป็นเลิศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ					
5. ผู้บริหารเชื่อเชิญให้บุคลากรผู้มีความรู้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเปิดเผย					

ปัจจัยทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. ผู้บริหารใส่ใจที่จะจัดอุปสรรคที่เกี่ยวกับงาน และให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานกับบุคลากร					
7. องค์กรให้อำนาจบุคลากรมีอิสระทางความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนางานที่ตนต้องรับผิดชอบการสร้างความรู้คู่กันของผู้ปฏิบัติงาน					
8. องค์กรมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร					
9. ท่านมีความตั้งใจปฏิบัติงานที่องค์กรโดยไม่คิดจะ โอนย้ายหรือลาออก					
10. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงานได้					
11. บุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วง					
12. บุคลากรมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กรมากกว่าผลสัมฤทธิ์ของตนเอง					
13. ผู้บริหารทุกระดับรับฟังปัญหาของบุคลากรพร้อมทั้งแก้ไขปัญหอย่างยุติธรรม และใส่ใจ					
การเข้าถึงองค์ความรู้					
14. บุคลากรโดยทั่วไปมีพฤติกรรมใฝ่ เรียนรู้					
15. บุคลากรมีการสื่อสาร ช่วยเหลือ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน					
16. องค์กรแสวงหาความรู้จากผู้เป็นเลิศเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศกับบุคลากร โดยสม่ำเสมอ					

17. องค์กรมีการจัดระบบของการพัฒนา ความรู้ใหม่ ๆ มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จาก องค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ					
การสร้างประโยชน์สูงสุดกับแรงงาน					
18. กระบวนการในการปฏิบัติงานถูก กำหนด อย่างรอบคอบ เป็นระบบ เชื่อมโยงต่อเนื่อง และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร					
19. สภาพการทำงานในองค์กร เอื้ออำนวยให้เกิดการปฏิบัติงานที่มี ผลสัมฤทธิ์สูง					
20. บุคลากรและหน่วยงานในองค์กรมุ่งปฏิบัติให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเสมอ					
21. การจ้างงานและการแต่งตั้งผู้ดำเนินงานต่าง ๆ จะพิจารณาทักษะและความรู้เป็นพื้นฐานอย่าง จริงจัง					
ความสามารถในการเรียนรู้					
22. ผู้บริหารขององค์กรสร้าง แรงบันดาลใจให้บุคลากรนำเสนอแนวคิด ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
23. บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะ ที่เพียงพอในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับองค์กร					
24. องค์กรมีแผนงานที่ชัดเจนในการพัฒนา ฝึกอบรมบุคลากรตามบันไดอาชีพที่ กำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ					
25. องค์กรจัดระบบการเรียนรู้อย่างเป็น ขั้นตอนชัดเจน เพื่อพัฒนาทักษะการ เรียนรู้ของบุคลากร					

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านสมรรถนะบุคลากร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติจริงในองค์กรหรือที่ตรงกับ
ความคิดเห็นและหรือตรงกับความเชื่อเกี่ยวกับตนเองของท่านมากที่สุด

ปัจจัยด้านสมรรถนะบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความรู้					
26. ท่านมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองได้ตามเกณฑ์ KPI ขององค์กร					
27. บุคลากรทุกตำแหน่งได้รับการพัฒนาความรู้เทียบได้กับหน่วยงานที่เป็นเลิศภายนอก					
28. ความรู้ที่มีในตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้					
29. ความรู้ที่เกิดกับบุคลากรเป็นความรู้เชิงประสบการณ์ที่ไม่ใช่ความรู้พื้นฐานโดยทั่วไป					
ทักษะ					
30. ทักษะของบุคลากรในองค์กรอยู่ในระดับเทียบได้กับผู้อำนวยการเป็นส่วนใหญ่					
31. ท่านมีทักษะเพียงพอจะสร้างสรรค์การปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับองค์กรได้					
32. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานโดยไม่ต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา					
33. ท่านมั่นใจว่าทักษะของบุคลากรใน องค์กรเทียบได้กับทักษะของผู้ที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายนอก					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง					
34. ท่านมั่นใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมี สมรรถนะสูงโดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
35. ท่านมั่นใจในผลการปฏิบัติงานของ ตนเองว่าไม่เป็นสองรองใคร					
36. ท่านมั่นใจว่าจะพัฒนาตนเองให้มี ทักษะ และความรู้สู่ตำแหน่งที่สูงกว่าในองค์กร ได้					
37. ท่านมั่นใจว่าการก้าวเดินตามบันได อาชีพขององค์กร โดยไม่สะดุดหรือ ชะงักเพราะระดับทักษะความรู้ไม่ถึง					
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล					
38. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตาม KPI ขององค์กร โดยสม่ำเสมอ					
39. ท่านมักจะหาโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยน ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนา ตนเอง					
40. ท่านเชื่อโดยสนิทใจว่าความรู้ ความสามารถ และผลงานเท่านั้น จะ สร้างการเติบโตในหน้าที่การงานได้					
แรงจูงใจ/เจตคติ					
41. ท่านเชื่อมั่นว่าผลงานของทีมงานจะ ได้ผลดีกว่าผลงานของบุคคลคนเดียว					
42. ท่านเชื่อมั่นว่าความอดสาหะ และ ไฟเรี่ยวรู้จะช่วยนำพาท่านเดินตาม บันได อาชีพได้					
43. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ถูกจัดกลุ่มอยู่ในผู้มี สมรรถนะสูงขององค์กร					
44. ท่านเชื่อว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กร สมรรถนะสูงแห่งหนึ่งในกลุ่มองค์กรของรัฐ					

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวจิราภักดิ์ วิทยาภรณ์
วัน เดือน ปีเกิด	2 ธันวาคม 2522
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยสยาม พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม
ตำแหน่ง	นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ

