

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง  
(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

นายนิวัติ จันทภาค

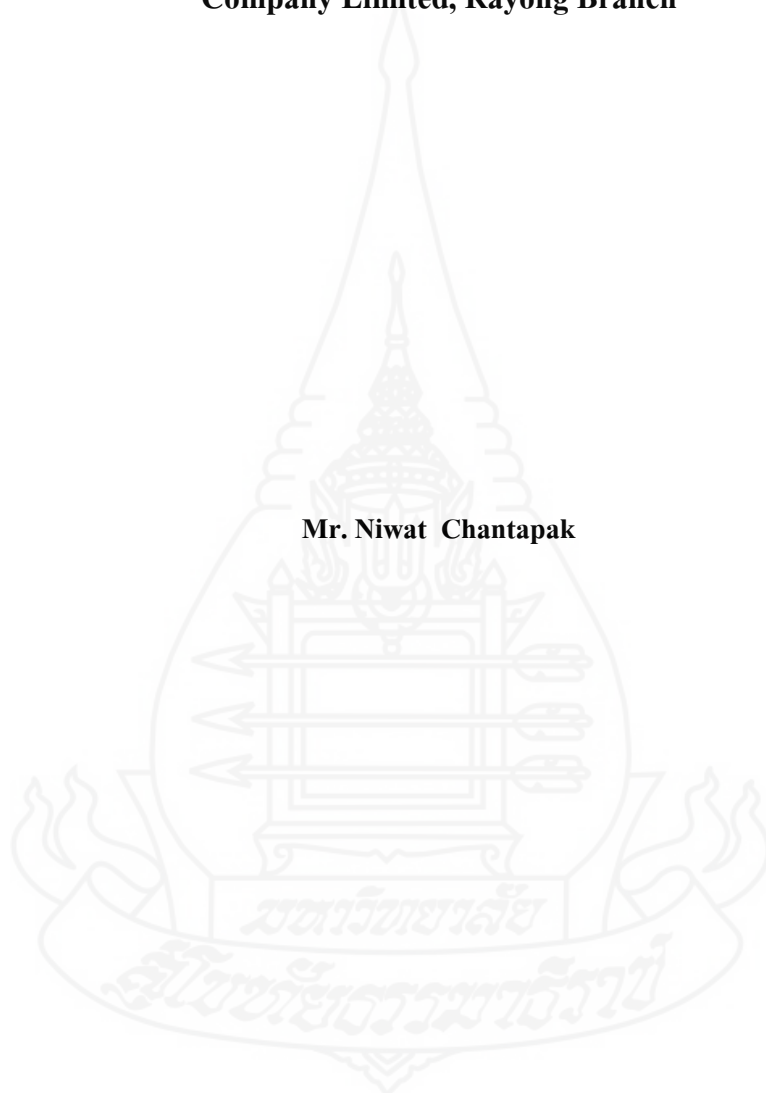
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2558

**Employee Work Competency at Technip Engineering (Thailand)**

**Company Limited, Rayong Branch**

**Mr. Niwat Chantapak**



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

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี  
เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาแรกของ  
ชื่อและนามสกุล นายนิวัติ จันทร์ภาค  
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ

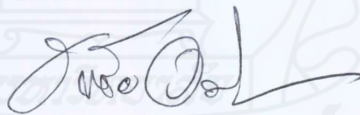
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ธนชัย ชมจินดา)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุริย์ เข้มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง  
(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

**ผู้ศึกษา** นายนิวัติ จันทภาค **รหัสนักศึกษา** 2573002504 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** อาจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ **ปีการศึกษา** 2558

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง และ (2) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานปรับปรุงความสามารถของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ประชากรที่ศึกษาคือ พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง จำนวน 80 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซี และมอร์แกน ได้จำนวน 66 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม ที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายสมรรถนะ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ สมรรถนะการบริหารจัดการ ด้านความสามารถในการทำงาน เป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ สมรรถนะหลัก ด้านเซาว์ทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม และสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน และ (2) ข้อเสนอแนะคือ สมรรถนะหลักส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการทำงานที่ได้รับ ให้บรรลุเป้าหมาย สมรรถนะการบริหารจัดการเน้นให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เช่น การคำนวณและออกแบบด้วยระบบคอมพิวเตอร์ สมรรถนะตามตำแหน่งงานสามารถทำงานตามลักษณะงาน ได้อย่างครบถ้วนเป็นอย่างดีและแล้วเสร็จตรงตามเวลาที่กำหนด

**คำสำคัญ** สมรรถนะ การปฏิบัติงาน บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด



**Independent Study title:** Employee Work Competency at Technip Engineering (Thailand) Company Limited, Rayong Branch

**Author:** Mr. Niwat Chantapak; **ID:** 2573002504; **Degree:** Master of Business Administration;

**Independent Study advisor:** Dr. Pavin Chinachoti; **Academic year:** 2015

### **Abstract**

The objectives of this study were: (1) to study the level of work competency of the employee at Technip Engineering(Thailand) Co., Ltd. Rayong Branch and (2) to study competency development guidelines for employees.

This study was a survey research. The population consisted of 80 employees at Technip Engineering (Thailand) Co., Ltd. Rayong Branch and the samples of 66 respondents were calculated by Krejcie and Morgan formula. The research instrument was a Likert scale questionnaire. The statistics for analysis of data include mean, standard deviation.

The research findings revealed: (1) the level of employees work competency at Technip Engineering (Thailand) Co., Ltd. Rayong Branch was high in overall when take into consideration by aspects it could be arrange in order from high to low of core competency as aptitude and emotional and of functional competency as knowledge, ability and skill respectively; and (2) the proposed guidelines for competency development were the promotion of creative thinking and technology application at work including computer calculation and system design and lastly the functional competency on work accomplishment and on timely basis.

**Keywords:** Competency, Works, Technip Engineering (Thailand) Company Limited

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาคคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร. ภาวิน ชินะโชติ อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ รองศาสตราจารย์ชนชัย ยมจินดา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คุณธีรบุญย์ ธีรสฤกษ์เสถียร ผู้จัดการบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและเสียสละเวลาให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง และขอขอบพระคุณพนักงาน เทคนิป เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ทุกท่านที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนนักศึกษา MBA14 และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

นิวัติ จันทภาค

กรกฎาคม 2559

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	3
สมมติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ .....	9
แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ .....	26
ข้อมูลบริษัทเทคนิค เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง .....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	50
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	56
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	56

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	59
ตอนที่ 2 ข้อมูลระดับสมรรถนะ โดยรวม .....	61
ตอนที่ 3 ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก .....	64
ตอนที่ 4 ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ .....	70
ตอนที่ 5 ข้อมูลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน .....	73
ตอนที่ 6 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลัก .....	75
ตอนที่ 7 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะการบริหาร .....	82
ตอนที่ 8 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับ ระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน .....	88
ตอนที่ 9 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน .....	94
ตอนที่ 10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร .....	95
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	99
สรุปการศึกษา .....	99
อภิปรายผล .....	101
ข้อเสนอแนะ .....	105
บรรณานุกรม .....	106
ภาคผนวก .....	113
ประวัติผู้ศึกษา .....	124

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานของสำนักงาน ก.พ..... 10
ตารางที่ 2.2	เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะ ..... 16
ตารางที่ 3.1	ขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครื่อง และมอร์แกน ..... 51
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ..... 59
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิปป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง โดยภาพรวม..... 61
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะหลักในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิปป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง..... 62
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะ การบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิปป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง..... 63
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิปป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง..... 63
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม..... 64
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านทักษะ เกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม..... 65
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม..... 66
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม..... 67
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านชีวภาพทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม..... 68

สารบัญตาราง (ต่อ)

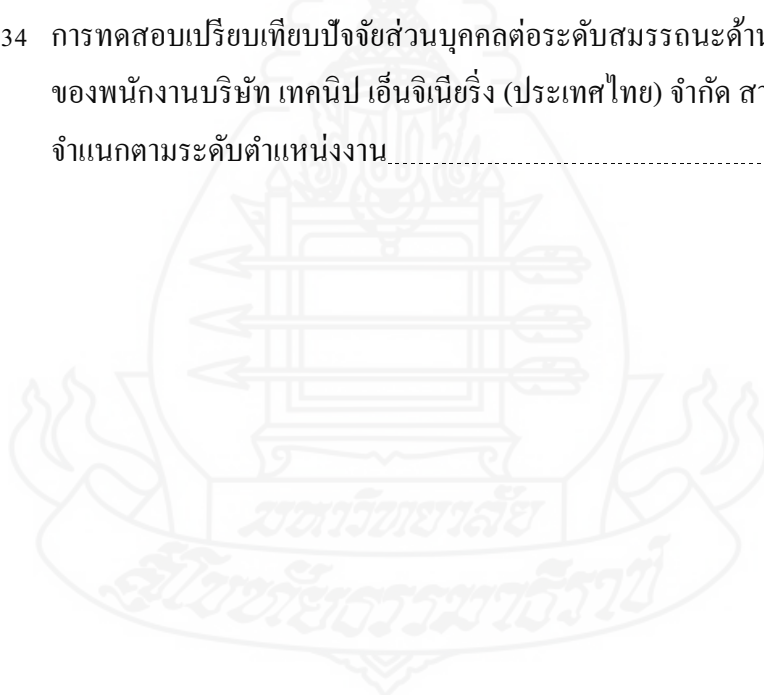
	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ.....	69
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ ของพนักงาน ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา.....	70
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะบริหารของพนักงาน ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม.....	71
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะบริหารของพนักงาน ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน.....	72
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ของพนักงาน ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตาม ตำแหน่งงาน.....	73
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของ พนักงาน ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการ ปฏิบัติงาน.....	74
ตารางที่ 4.17 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามเพศ....	75
ตารางที่ 4.18 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามอายุ....	76
ตารางที่ 4.19 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย)จำกัด สาขาระยอง จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน.....	77
ตารางที่ 4.20 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย)จำกัด สาขาระยอง จำแนกตาม รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	78
ตารางที่ 4.21 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	81
ตารางที่ 4.23 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามเพศ.....	82
ตารางที่ 4.24 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามอายุ.....	83
ตารางที่ 4.25 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	84
ตารางที่ 4.26 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	85
ตารางที่ 4.27 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	86
ตารางที่ 4.28 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	87
ตารางที่ 4.29 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามเพศ.....	88
ตารางที่ 4.30 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามอายุ.....	89

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.31 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน ของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	90
ตารางที่ 4.32 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน ของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	91
ตารางที่ 4.33 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน ของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	92
ตารางที่ 4.34 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน ของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	93





สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา .....	4
ภาพที่ 2.1 การจัดการสมรรถนะของบริษัท IHRDC .....	12
ภาพที่ 2.2 รูปแบบการจัดการสมรรถนะและการรายงานผลออนไลน์ .....	13
ภาพที่ 2.3 รูปแบบการรายงานผลสมรรถนะส่วนบุคคล .....	14
ภาพที่ 2.4 พื้นที่ซ่อนทับที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูงสุด .....	16
ภาพที่ 2.5 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (สำนักงาน ก.พ. 2552) .....	17
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบการขับเคลื่อนสมรรถนะ .....	18
ภาพที่ 2.7 ทฤษฎีความต้องการ .....	26
ภาพที่ 2.8 พีระมิดทฤษฎีความต้องการ .....	27



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงและมีความท้าทายอย่างมากตามการเปลี่ยนแปลงในยุคสมัยใหม่ โดยมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันในการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งนั้น ได้มีการจัดทำกรอบความสามารถในงาน โดยใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Job Profile) ขึ้นแทนมาตรฐานการจำแนกของงาน (Classification Standards) ที่ใช้ในปัจจุบันทำให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสรรหาคนดี มีคุณภาพ และมีความสามารถเข้ามาในองค์กรและทำงานกับองค์กรได้นาน (เจษฎา นกน้อย, 2554: 144-145)

องค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะ (Competency) มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากแนวคิดดังกล่าว สามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือกพัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด มีผลทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการพัฒนา นอกจากนี้แนวคิดสมรรถนะ ยังเชื่อมโยงกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่ผู้บริหารทั้งหลายใฝ่ฝันที่จะสร้างขึ้น “สมรรถนะ” (Competency) เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญมากในการนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ ซึ่งแนวความคิดเกี่ยวกับ Competency นั้น ได้ถือกำเนิดมาจาก David C. McClelland ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัย Harvard กับบทความที่มีชื่อเสียงของเขาที่ตีพิมพ์ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกัน เรื่อง “Testing for Competence Rather than for Intelligence” ในปี 1973 ซึ่งบทความนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า การที่บุคคลจะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของงานได้มากกว่าอย่างอื่นนอกจากนี้ในปัจจุบันได้มีการให้ความหมายของ Competency ไว้หลายนิยาม ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่า Competency คือ คุณลักษณะของความรู้ความสามารถในการที่จะทำงาน บุคลากรในองค์กรควรมีคุณลักษณะความสามารถอย่างไรในการที่จะตอบสนองความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สมรรถนะ Competency ยังเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหาร

จัดการด้านบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่เขามีอยู่แล้ว ผลลัพธ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่องค์กรจะได้รับก็คือ การที่องค์กรจะได้บุคลากรที่มีความสามารถระดับที่ค่อนข้างสูง และคนเหล่านี้จะไปทำผลงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง

บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาวิศวกรรมทางด้านโครงการในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจน้ำมันปิโตรเลียม ลักษณะงานเป็นงานออกแบบโครงสร้าง ลักษณะงานของธุรกิจวิศวกรรม (Engineering) มีอยู่ 3 ประเภท คือ ทำงานในทะเล (Off shore) ทำงานบนฝั่ง (On shore) และทำงานใต้ทะเล (Subsea) บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานสาขาแรกของ ปฏิบัติงานบนฝั่ง (On shore) และให้บริการด้านวิศวกรรมแก่ลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่กลุ่มลูกค้าจะอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด (เสาหลักชัย คงชนอักษร, 2557)

เมื่อองค์กรต้องการจะพัฒนาสมรรถนะจึงต้องมีการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรออกมาเป็นรูปธรรม และต้องประกอบไปด้วยสมรรถนะทั้งสามด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือเจตคติ ซึ่งอาจได้มาจากหลากหลายแนวทาง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์กร ทั้งจากการประเมินและการกำหนดสมรรถนะของบุคคล จากผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในองค์กรเอง การสรรหาและว่าจ้าง หรืออาจมาจากการกำหนดของผู้บริหารองค์กรโดยตรง เพื่อให้คนสามารถพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะ พัฒนางานและพัฒนาองค์กรต่อไป (วรรณารถ นิลเกตุ, 2555: 2)

ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในส่วนของงานปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ นั้นจะมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด และมีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ เนื่องจากสมรรถนะของพนักงานในการปฏิบัติงานถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาระดับสมรรถนะของบุคลากรในบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่ใช้บริการด้านวิศวกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดได้ ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นกรอบสำหรับการพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ความสามารถ หรือศักยภาพในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้ผลลัพธ์ของงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทำให้ระบบการให้บริการของบริษัทมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนตามตัวชี้วัดและการประเมินแบบสมดุลที่บริษัทตั้งเอาไว้และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

2.2 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานปรับปรุงความสามารถของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

## 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

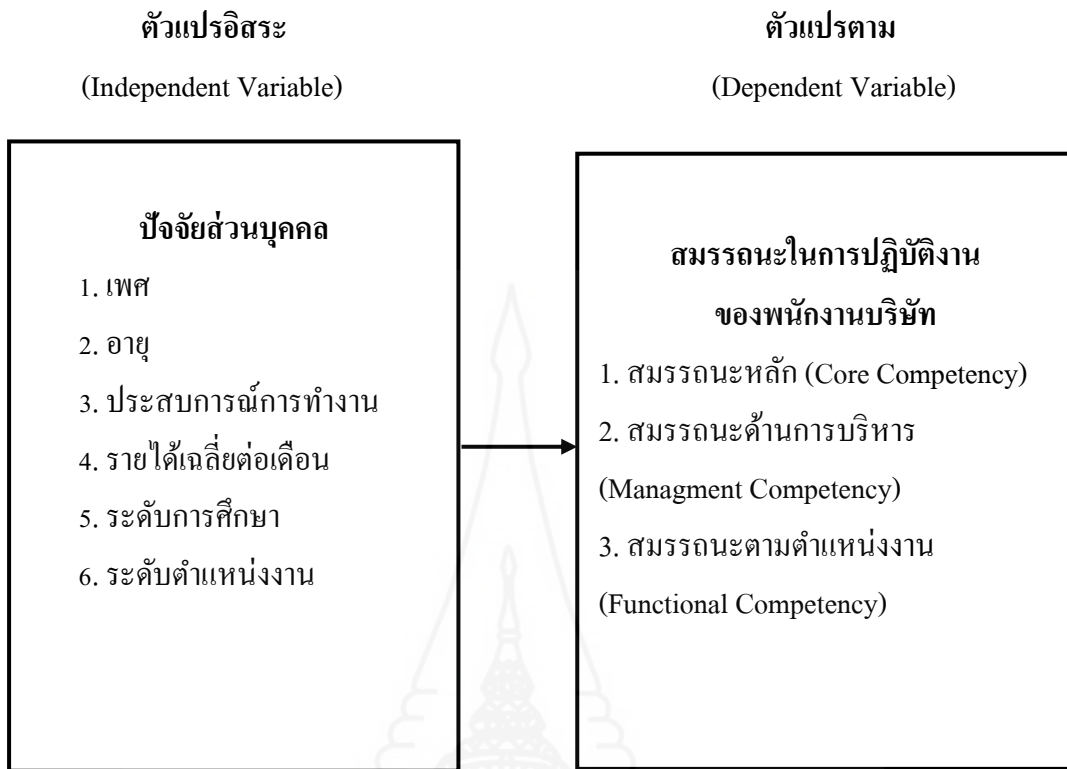
จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ. หลักสูตรนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ เรื่องสมรรถนะและการประเมินสมรรถนะ มาเป็นต้นแบบในครั้งนี้ และผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษา สำหรับตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงานที่ทำกับบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในด้าน

3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบงาน และงานที่ปฏิบัติงานอยู่ มีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบงาน และงานที่ปฏิบัติงานอยู่ บุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม เซาว์ทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม ความมีคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ

3.2 สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน

3.3 สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ได้แก่ ความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน ความรู้ ความสามารถและทักษะอื่นๆ

โดยประยุกต์การวัดผลสมรรถนะของแนวคิดและทฤษฎีของ David C. McClelland (1973) ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

#### 4. สมมติฐานการศึกษา

ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจีเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ แตกต่างกัน

#### 5. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

5.1 **ขอบเขตเนื้อหา** การศึกษานี้จะมุ่งศึกษาระดับสมรรถนะของการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทในด้านสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency) และสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

5.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำนวน 80 คน

5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง

5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือน เมษายน 2559 – กรกฎาคม 2559

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลในบริษัทปฏิบัติงาน ได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น

6.2 สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถหลักของพนักงาน ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบงาน และงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และระบบงานที่ปฏิบัติอยู่ ทักษะที่ดีต่อองค์กร ระบบงาน และงานที่ปฏิบัติงาน บุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม เชี่ยวชาญอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม ความมีคุณธรรม จริยธรรม และ ความรับผิดชอบ

6.3 สมรรถนะด้านการบริหาร หมายถึง ความรู้ความสามารถด้านการบริหารตามบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงาน เพื่อให้การทำงานสำเร็จได้แก่ ความสามารถในการ วิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจ แก้ปัญหา ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน

6.4 สมรรถนะตามตำแหน่งงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่งงาน ที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท

6.5 พนักงานบริษัทเทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน หัวหน้างาน และผู้จัดการระดับต้น ที่ปฏิบัติงานในบริษัทเทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ

6.6 ความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างของระบบงาน ลักษณะการทำงาน ความเข้าใจถึงลักษณะธุรกิจ สภาพการแข่งขัน และใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการทำงานที่ได้รับ ให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท

**6.7 ทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม** หมายถึง ทักษะในการติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และพนักงานเป็นอย่างดี มีการตัดสินใจในการทำงานอย่างรอบครอบ สามารถบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่กำหนด มีทักษะในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ และทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

**6.8 ทศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม** หมายถึง มีความเห็นด้วยกับเป้าหมาย นโยบายและรูปแบบในการบริหารงานของบริษัทเพื่อความเติบโตในอนาคต มีโอกาสเปลี่ยนงานที่ได้รับค่าตอบแทนมากกว่า แต่เลือกที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเติบโตและมีความเจริญก้าวหน้า มีความภาคภูมิใจที่จะบอกต่อสังคมว่าเป็นพนักงานของบริษัทและมีความเห็นว่าหากทำงานกับบริษัทสามารถสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนแก่อนาคตตนเองได้

**6.9 บุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม** หมายถึง พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เกิดปัญหาในการทำงานมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบที่สุด เป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ พยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**6.10 เซาว์ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดีและเหมาะสม** หมายถึง การทำงานต้องมีปัญหาและเมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขได้ เมื่อทำงานผิดพลาดยินดียอมรับและแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงทีทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญมากกว่าประโยชน์ส่วนตน สามารถควบคุมอารมณ์เพื่อแสดงออกได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อประสบปัญหาส่วนตัว แต่ยังสามารถแก้ไขปัญหาและพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

**6.11 ความมีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ** หมายถึง ถ้าเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาด ยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือแก้ไขอย่างเต็มใจ ทำงานอย่างคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า มีความพยายามตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ อย่างมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่อยู่เสมอและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต



**6.12 การวิเคราะห์ วางแผนและการตัดสินใจแก้ปัญหา** หมายถึง มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอก่อนเริ่มการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา สามารถวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจและการบริหารจัดการให้งานมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานตามแผนงานที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ในการทำงานท่านสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้ทันที

**6.13 ความสามารถในการทำงานเป็นทีม** หมายถึง พร้อมสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของกลุ่มเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ยินดีรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานที่จะช่วยเหลือในงานต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเพื่อให้งานสำเร็จ มีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ

**6.14 ความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน** หมายถึง สามารถนำเสนอข้อมูลโดยใช้คำพูดหรือวิธีการต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเกิดความเข้าใจได้อย่างง่ายๆ สามารถประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานเช่น คอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่างๆ มีความสามารถในการรับฟังและเข้าใจถึงปัญหา ความต้องการ ข้อข้องใจของพนักงานได้อย่างเหมาะสม สามารถติดตาม ตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเวลาที่กำหนด

**6.15 ความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน** หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำ สามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงาน ได้เป็นอย่างดี มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนและหน่วยงาน สามารถทำงานตามคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) ได้อย่างครบถ้วนเป็นอย่างดี และตรงเวลาที่กำหนด

**6.16 ความรู้ ความสามารถและทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน** หมายถึง มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี มีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี มีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ที่ตนมีได้เป็นอย่างดี



## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

7.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง” เป็นการศึกษาเพื่อค้นหาระดับและเปรียบเทียบสมรรถนะที่มีนั้น จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับระบบการปฏิบัติงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทได้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. ข้อมูลบริษัทเทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

##### 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาในเรื่อง Competency ไว้ในบทความ ชื่อ Testing for Competence Rather Than Intelligence ว่า IQ (ประกอบด้วยความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดหมายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการ หรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวตนเองนั้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมี Competency จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นนี้ ทำให้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency ในเวลาต่อมา

สำนักงาน ก.พ. กล่าวว่า สมรรถนะ โดยรวมประกอบด้วย องค์ความรู้ (Knowledge): ข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ทักษะ (Skills): ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role): บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image): ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตน อุปนิสัย (Traits): ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งแรงผลักดัน เบื้องลึก (Motives): จินตนาการ แนวโน้ม วิชิต วิถีปฏิบัติอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล

คำจำกัดความของสมรรถนะ คือ ผู้ที่มีผลงาน “โดดเด่น” แสดงพฤติกรรม มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ได้ผลงานดีกว่า

ก.พ. ให้ความหมายว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและ คุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้ โดดเด่นในองค์การ

หมายเหตุ: อ้างอิงจากแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competencies) อ้างอิงจาก McClelland ตีพิมพ์บทความสำคัญชื่อ “Testing for Competence rather than Intelligence” (American Psychologist 28: 1-14) อันถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิด Competency

สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ของสำนักงาน ก.พ. จำแนกได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.1 สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานของสำนักงาน ก.พ.

สมรรถนะหลัก	สำหรับทุกกลุ่มงาน	1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	2. บริการที่ดี	3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	5. การทำงานเป็นทีม
1	บริหาร	1. วิสัยทัศน์	2. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	3. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	4. การควบคุมตนเอง	5. การสอนงานและการมอบหมายงาน
2	ต่างประเทศ	1. การมองภาพองค์กรร่วม	2. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม		3. ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	
3	ปกครอง	1. การดำเนินภารกิจเชิงรุก		2. ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	3. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	
4	ให้คำปรึกษา	1. การมองภาพองค์กรร่วม	2. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ		3. ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	
5	นโยบายและวางแผน	1. การมองภาพองค์กรร่วม	2. การคิดวิเคราะห์		3. ศิลปะการสื่อสารสูงใจ	
6	ค้นคว้าวิจัย	1. การมองภาพองค์กรร่วม	2. การคิดวิเคราะห์		3. การสืบเสาะหาข้อมูล	

## ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	สำหรับ ทุกกลุ่มงาน	1. การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	2. บริการที่ดี	3. การส่งเสริม ความเชี่ยวชาญ ในงานอาชีพ	4. การยึดมั่นใน ความถูกต้อง ชอบธรรมและ จริยธรรม	5. การทำงาน เป็นทีม
7	ออกแบบเพื่อ การพัฒนา	1.การมองภาพ องค์รวม	2.การดำเนินการเชิงรุก		3.การสืบเสาะหาข้อมูล	
8	ข่าวกรองและ สืบสวน	1.การสืบเสาะ หาข้อมูล	2.การคิดวิเคราะห์		3.ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	
9	บริการทาง เทคนิค	1.การคิดวิเคราะห์	2.การสืบเสาะหาข้อมูล		3.การตรวจสอบความ ถูกต้องตามกระบวนการงาน	
10	สนับสนุน เทคนิคเฉพาะ	1.ความยืดหยุ่น ผ่อนปรน	2.การคิดวิเคราะห์		3.การตรวจสอบความ ถูกต้องตามกระบวนการงาน	
11	สนับสนุนงาน หลักทั่วไป	1.ความยืดหยุ่น ผ่อนปรน	2.การตรวจสอบความ ถูกต้องตามกระบวนการงาน		3.การคิดวิเคราะห์	
12	สาธารณสุข	1.การใส่ใจและ พัฒนาผู้อื่น	2.การดำเนินการเชิงรุก		3.การคิดวิเคราะห์	
13	ส่งเสริมการ ศึกษา	1.ความเข้าใจผู้อื่น	2.การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น		3.การคิดวิเคราะห์	
14	สื่อสาร ประชาสัมพันธ์	1.ศิลปะการสื่อสาร จูงใจ	2.การดำเนินการเชิงรุก		3.ความมั่นใจในตนเอง	
15	เอกสารราชการ และทะเบียน	1.การตรวจสอบ ความถูกต้องตาม กระบวนการงาน	2.ความยืดหยุ่นผ่อนปรน		3.การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่	
16	บังคับใช้ กฎหมาย	1.การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่	2.การคิดวิเคราะห์		3.การสืบเสาะหาข้อมูล	
17	ศิลปวัฒนธรรม	1.สุนทรียภาพ ทางศิลปะ	2.การดำเนินการเชิงรุก		3.ความมั่นใจในตนเอง	
18	อนุรักษ์ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	1.การมองภาพ องค์รวม	2.การคิดวิเคราะห์		3.การสั่งการตาม อำนาจหน้าที่	

บริษัท International Human Resources Development Corporation (IHRDC) เป็นบริษัทให้คำปรึกษาและออกแบบด้านการจัดการสมรรถนะให้กับบริษัทต่างๆ เพื่อให้เหมาะสมกับงานนั้นๆ และให้มีความสำเร็จเป็นเลิศด้านการดำเนินงาน

บริษัท IHRDC มีโมเดลของการสร้างสมรรถนะที่หลากหลายมีรูปแบบของการนำเสนอออกมาเป็นรูปรายงานออนไลน์ที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน หลากหลายธุรกิจโดยเฉพาะในด้านอุตสาหกรรมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติได้นำระบบนี้ไปใช้ การดำเนินงานเป็นรูปแบบการบริการผ่านระบบออนไลน์และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถติดตามตรวจสอบได้ทันเวลาและเป็นปัจจุบัน

การจัดการสมรรถนะของบริษัท IHRDC มีรูปแบบ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 การจัดการสมรรถนะของบริษัท IHRDC

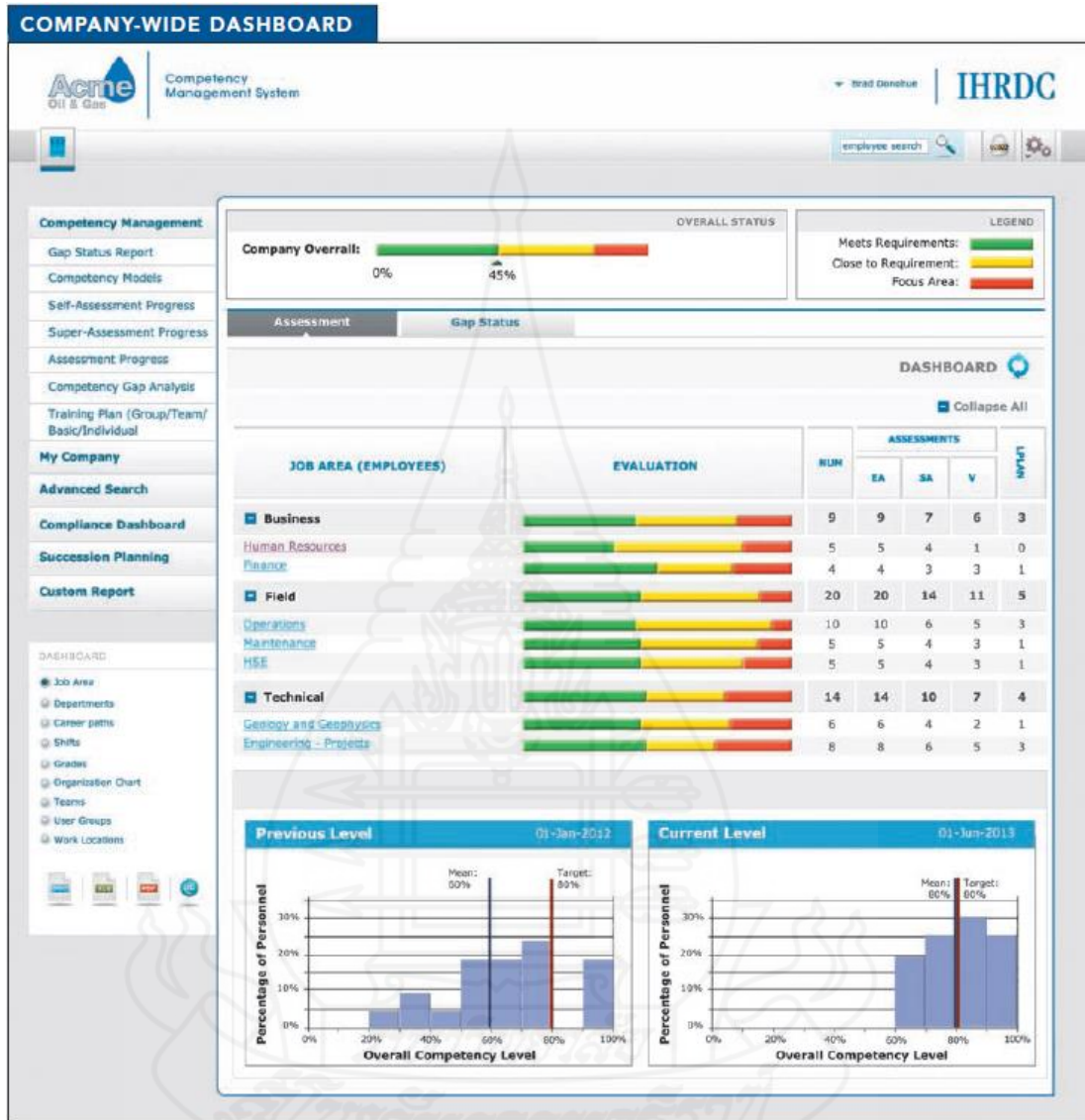
Knowledge: of facts and theories, procedures and principles

Skills: both practical and conceptual

Experience: that contributes to excellent job performance

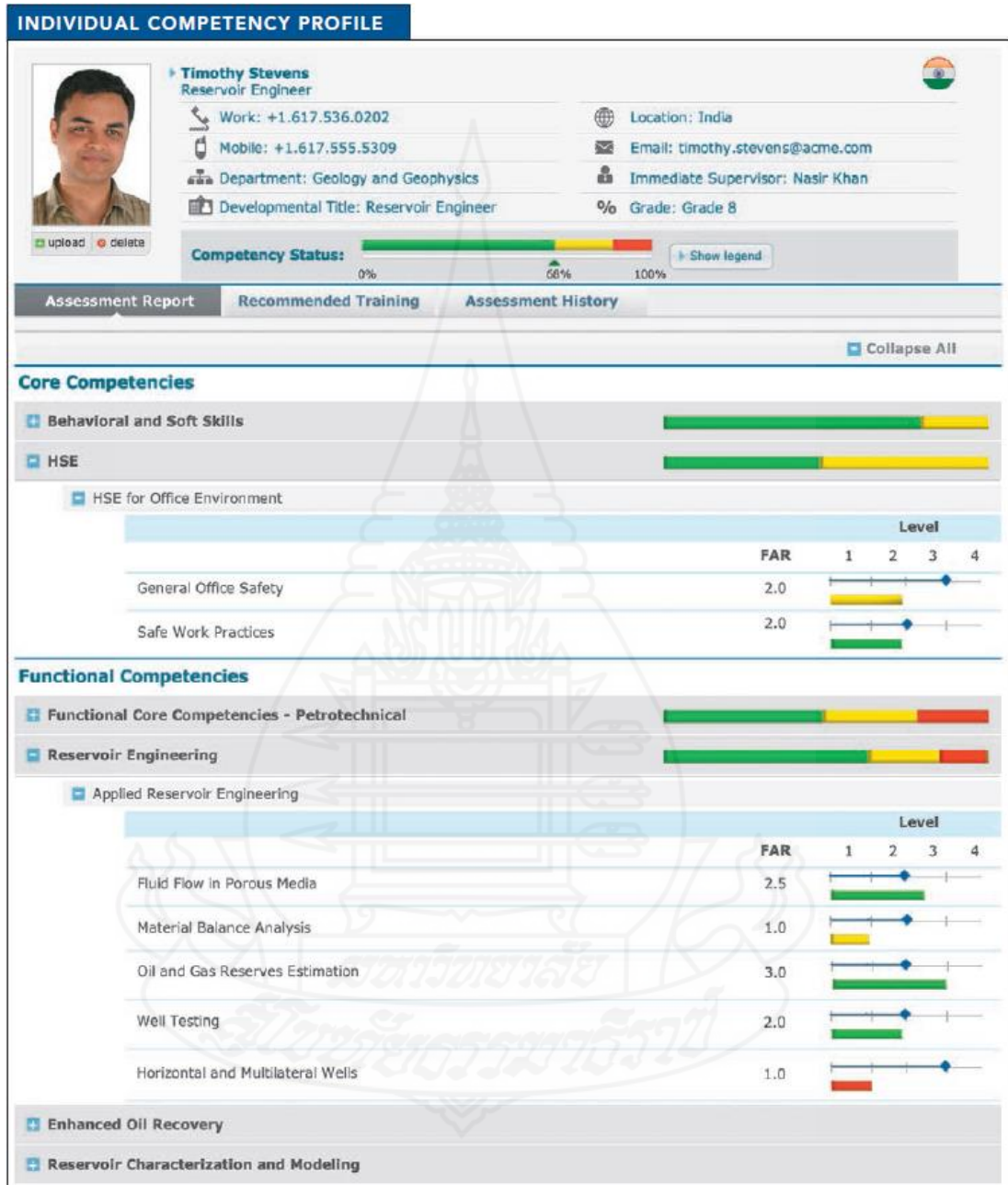
ได้มีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานออกเป็น 1) สมรรถนะหลัก โดยมีสมรรถนะด้านพฤติกรรมและความปลอดภัย และ 2) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน มีสมรรถนะตามหน้าที่เป็นตัวกำหนด

CMS เป็นรูปแบบการจัดการสมรรถนะและการรายงานผลออนไลน์ (อ้างอิงใน IHRDC Competency Management)



ภาพที่ 2.2 รูปแบบการจัดการสมรรถนะและการรายงานผลออนไลน์

ตัวแบบการนำเสนอสมรรถนะส่วนบุคคล (อ้างอิงใน IHRDC Competency Management)



ภาพที่ 2.3 รูปแบบการรายงานผลสมรรถนะส่วนบุคคล



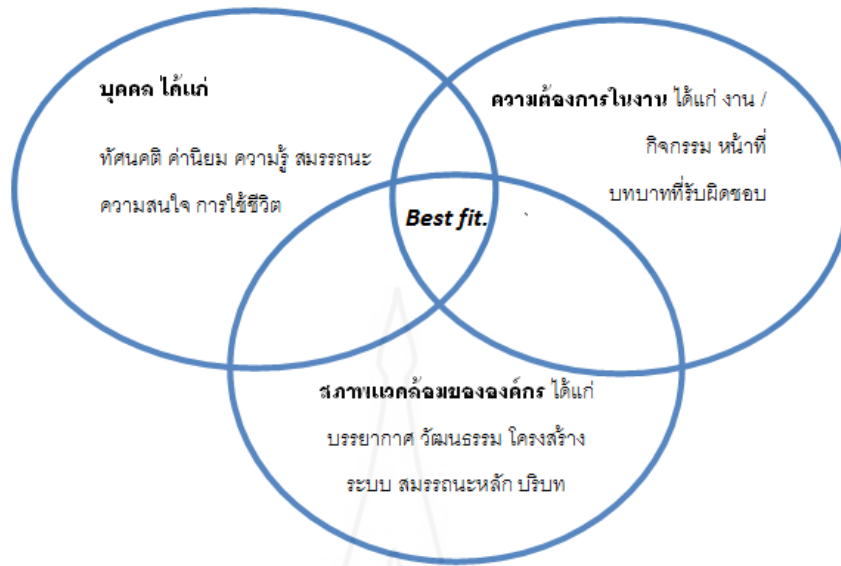
## 1.2 ความหมายของสมรรถนะ

Competence หรือ Competency หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้เป็นอย่างดี ส่วน Competent หมายถึง การมีความรู้ ความชำนาญในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ได้ตามมาตรฐาน (Longman Dictionary of Contemporary English, 2003: 311) คำแปลที่พบที่ใช้บ่อยในภาษาไทย ได้แก่ ชีตความสามารถ สมรรถภาพ หรือสมรรถนะ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ใช้คำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ราชบัณฑิตยสถาน, อ้างถึงใน จิตรประภา อัครบวร, 2553)

นักวิชาการในต่างประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะจนได้รับการยอมรับมีหลายท่าน ยกตัวอย่างเช่น Boyatzis (1982: 21) ซึ่งให้ความหมายว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเบื้องต้นที่อยู่ภายในบุคคล หมายรวมถึง แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะ (Trait) ทักษะ (Skill) มโนทัศน์ต่อตนเอง (Self-Image) บทบาททางสังคม (Social Role) และความรู้ (Knowledge) ที่บุคคลใช้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ หรือสำเร็จ ได้ดียิ่งขึ้น Spencer and Spencer (1993: 9) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะส่วนลึกอยู่ภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลกับประสิทธิผลตามเกณฑ์มาตรฐาน และหรือผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าในการทำงานหรือในสถานการณ์หนึ่งซึ่งการให้ความหมายของทั้ง Boyatzis (1992) Spencer and Spencer (1993) มีความหมายใกล้เคียงกันเนื่องจากมีพื้นฐานจากการศึกษาของ McClelland (1973) ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกในการศึกษาสมรรถนะหลักจนได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง (Camuffo and Gerli, 2005: 7)

นอกจากนี้ Boyatzis (1982) ระบุว่าในการปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่สูงที่สุดนั้น เชื่อว่าเกิดจากบุคคลที่มีความสามารถเป็นพื้นฐาน สอดคล้องกับความต้องการในงาน และสภาพแวดล้อมขององค์กร Boyatzis (2008: 6) หมายความว่า พนักงานมีความรู้ ความสามารถที่จำเป็นเป็นพื้นฐานในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จ พร้อมกับมีทัศนคติ ค่านิยม ปรัชญาส่วนบุคคล ความสนใจ รูปแบบการใช้ชีวิตที่สอดคล้องเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูงสุด อธิบายได้ดังภาพที่ 2.4







ภาพที่ 2.4 พื้นที่ซ้อนทับที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูงที่สุด

นอกจากความหมายข้างต้นแล้วความหมายของ สมรรถนะ (Competence) ตาม National Vocational Qualification (NVQ) หรือ Scottish Vocational Qualification (SVQ) ยังหมายถึง ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามที่มาตรฐานกำหนดไว้ (Cartwright, Collins, Green and Candy, 1993: 13) จากความหมายข้างต้นแสดงให้เห็นได้ว่าแนวคิดการพิจารณาสมรรถนะแบ่งได้เป็นสองแนวทาง คือ แนวทางแบบอังกฤษ และแนวทางแบบอเมริกัน ซึ่งสรุปเปรียบเทียบได้ดังตารางที่ 2.2

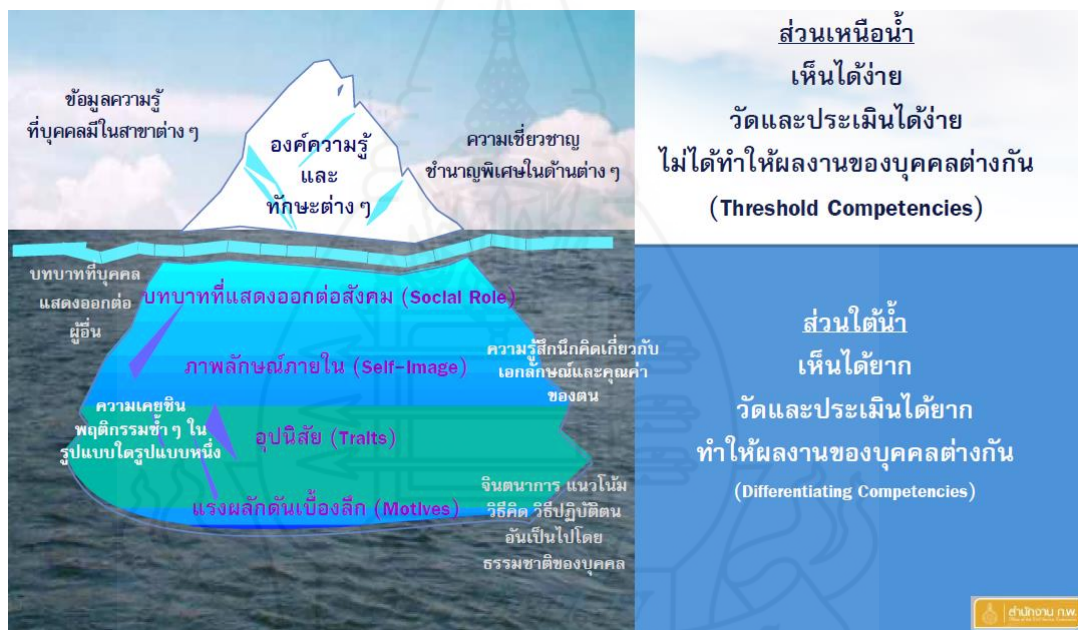
ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะ (พรนารี โสภานูตร :2555)

ประเทศ	ความหมาย	วัตถุประสงค์	ขอบเขต
แนวทางแบบ อังกฤษ	ประเมินเพื่อให้ ประกาศนียบัตรรับรอง	กำหนดมาตรฐานผลการ ปฏิบัติงานที่สามารถ	ชี้วัดความสามารถ เป็นการ กำหนดเฉพาะงานและ
	วิทยฐานะของบุคลากรผู้ นั้น	ยอมรับได้ของงานและ วิชาชีพนั้น ๆ	เป็นไปตามวิชาชีพ
แนวทางแบบ อเมริกัน	เพื่อพัฒนาขีด ความสามารถ	พรรณนาพฤติกรรมที่เก่ง เพื่อกำหนดเป็นขีด	ชี้วัดความสามารถ เป็นการ กำหนดเฉพาะแตกต่างกัน
	(Competency) ให้กับ บุคลากร	ความสามารถ (Competency)	ตามองค์กร

ทั้งนี้ในการแบ่งระดับของสมรรถนะนั้น แบ่งได้เป็นสองระดับ คือ

1. ระดับที่มองเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลที่บุคคลมีในเนื้อหาลักษณะเฉพาะ และทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งที่เกี่ยวข้องเชิงกายภาพ หรือเชิงความคิด

2. ระดับที่แอบซ่อนอยู่ (Hidden) ได้แก่ แนวคิดส่วนบุคคล (Self-Concept) หมายถึง ทศนคติ (Attitude) หรือค่านิยม (Value) ของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะ (Trait) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพและการตอบสนองต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ และแรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่เป็นต้นเหตุ หรือเป็นแรงขับ (Drive) ที่กำกับ (Direct) ให้บุคคลเลือกแสดงพฤติกรรม (Select) ใด ๆ ออกมา (Spencer and Spencer, 1993: 9-11) ดังภาพที่ 2.5

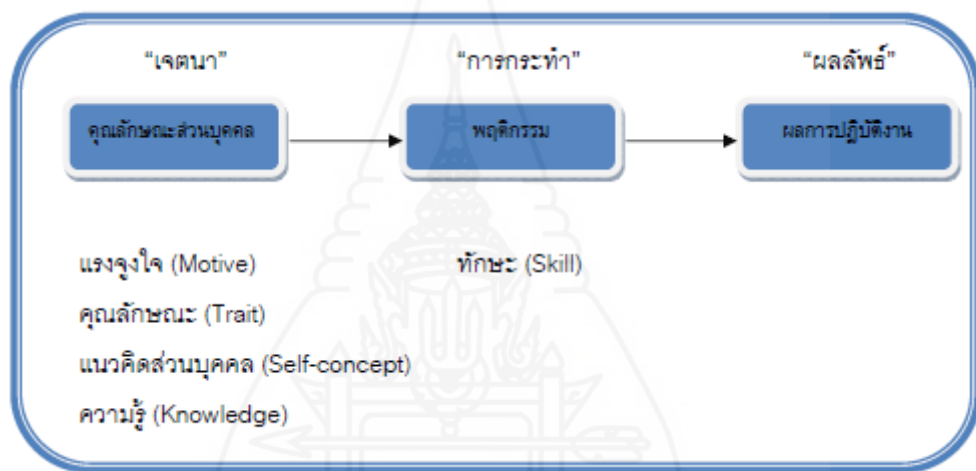


ภาพที่ 2.5 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (สำนักงาน ก.พ. 2552)

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ คือองค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่เห็นได้ง่ายวัดผลและประเมินได้ง่ายไม่ได้ทำให้ผลงานของบุคคลต่างกัน (Threshold Competencies)

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ คือบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) อุปนิสัย (Traits) และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) เห็นได้ยากวัดผลและประเมินได้ยากทำให้ผลงานของบุคคลต่างกัน (Differentiating Competencies)

จากภาพที่ 2.5 สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ คุณลักษณะ และแนวคิดส่วนบุคคล ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ใช้พยากรณ์ ทักษะ หรือพฤติกรรม อันนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงาน หรือผลลัพธ์ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ตัวแบบการขับเคลื่อนสมรรถนะ

นอกจากนี้ Spencer and Spencer (1993) ระบุว่า สมรรถนะ สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Abilities Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน ความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่ประจำ เป็นต้น ซึ่ง Competency พื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ และ 2) สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Outstanding Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่ง Competency ในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นในการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ (รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ) ที่จะช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงาน (Spencer and Spencer, 1993: 15)

ผลสรุปจากงานวิจัยกว่า 30 ปี ที่ผ่านมา (Boyatzis, 2008: 5–12) พบว่า ผู้นำผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการทำงานยอดเยี่ยมแตกต่างจากผู้อื่นจำเป็นต้องมีสมรรถนะทั้งสองกลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Abilities Competencies) ประกอบด้วย
  - 1.1 ประสบการณ์ ความชำนาญในงานระดับพื้นฐาน (Expertise and Experience)
  - 1.2 ความรู้ทั่วไปในงาน (Knowledge) เช่น ขั้นตอนการทำงาน
  - 1.3 ความสามารถในการเรียนรู้ รับรู้ขั้นพื้นฐาน ความจำ การให้เหตุผลเชิงอนุมาน (Basic Cognitive, Memory and Deductive Reasoning)
2. สมรรถนะที่ทำให้มีผลงานแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Outstanding Competencies) ประกอบด้วย
  - 2.1 ความสามารถในการเรียนรู้ รับรู้ คิดอย่างเป็นระบบ (Cognitive Competencies)
  - 2.2 ความฉลาดทางอารมณ์ รวมถึง การตระหนักรู้ในตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional Intelligence)
  - 2.3 ความฉลาดทางสังคม รวมถึงการตระหนักรู้เกี่ยวกับสังคม การบริหารความสัมพันธ์ เช่น ความเห็นอกเห็นใจ และการทำงานเป็นทีม (Social Intelligence) ทั้งนี้ในการกำหนดตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) นั้นไม่มีรูปแบบที่ตายตัวขึ้นกับลักษณะขององค์กร และขึ้นกับความต้องการนำไปใช้ ว่าจะใช้เพื่อวัตถุประสงค์ใด และโดยปกติแล้วบุคลากรหนึ่งคนจะประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมร่วมที่ทุกคนในองค์กรพึงมี สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) หมายถึง คุณสมบัตินี้ความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์องค์กร และสมรรถนะทางเทคนิค (Technical Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะด้านวิชาชีพ ที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้งานของตนบรรลุผลสำเร็จ โดยทั่วไปแตกต่างกันตามลักษณะงาน (จิรประภา อัครบวร, 2553)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552: 3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

เจษฎา นกน้อย (2554: 144) สรุปว่าสมรรถนะ หมายถึงกลุ่มของคุณลักษณะใดๆ ที่อยู่ภายในตัวบุคคล อันมีผลต่อการแสดงออกในสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น และได้ตั้งมาตรฐานที่กำหนดไว้

พิชญ วิชโยธิน (2555: 55) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ของบุคคลที่สอดคล้อง เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ และสนับสนุนให้บุคคลสามารถทำงานให้ ประสบความสำเร็จได้

วรนารถ นิลเกต (2555: 2) ได้กล่าวว่า เมื่อองค์กรต้องการจะพัฒนาสมรรถนะจึง ต้องมีการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรออกมาเป็นรูปธรรม และต้องประกอบไปด้วย สมรรถนะทั้งสามด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้าน คุณลักษณะส่วนบุคคล หรือเจตคติซึ่งอาจได้มาจากหลากหลายแนวทาง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อม ขององค์กร ทั้งจากการประเมินและการกำหนดสมรรถนะของบุคคล จากผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจใน องค์กรเอง การสรรหาและว่าจ้าง หรืออาจมาจากการกำหนดของผู้บริหารองค์กร โดยตรง เพื่อให้คน สามารถพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะ พัฒนางานและพัฒนาองค์กรต่อไป

วรนารถ นิลเกต (2555: 17) ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความ สามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตาม แนว British approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือ บุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผล การปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการ บุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน

ศิริกาญจน์ ไชคสิทธิเกียรติ (2553) สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการ ประยุกต์ใช้ พฤติกรรมอื่น ที่มีอยู่ในตัวบุคคล และมีผลทำให้บุคคล ปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ถ้ามีสมรรถนะสูงสมรรถนะเป็นการเรียนรู้ได้ พัฒนาได้โดยการจัดการฝึกอบรมให้ ความรู้ และสามารถเป็นเครื่องชี้วัดความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่มีผลการปฏิบัติงานหรือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่างกัน บุคคลนั้นสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงาน อื่นๆในองค์กร ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร

พัฒน์ พิสิษฐเกษม (2557: 34) สมรรถนะในเชิงแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับ ทรัพย์สินทางความรู้ (knowledge assets) ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากกระบวนการ องค์กรความรู้ขององค์กร ความรู้เป็นเสมือนทรัพยากรที่สนับสนุนสมรรถนะกิจกรรมที่เกิดขึ้นและ เพิ่มขึ้นจากประสบการณ์



พรนารี โสภานุตร (2555: 34) สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และ คุณลักษณะของบุคคลซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บดินทร์ อินทร์พันธ์ (2553) สมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของ พนักงานเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด แล้ว ยังเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับแนวทางการพัฒนาพนักงาน

กัญชปริณ ทองสามสี (2556) การพัฒนาสมรรถนะคือการก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) (Schneckenberg and Wildt, 2006; Ehlers, 2007a) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553ก, 2553ข, 2553ค) จึงนำระบบระบบการประเมินสมรรถนะบุคลากรมาใช้ ในระบบราชการ โดยจำแนกเป็น 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ 3) สมรรถนะทางการบริหาร โดยสมรรถนะหลักจัดเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐาน สำคัญ (Soft Skills) ที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี สมรรถนะหลักนี้มักเกี่ยวข้องกับ ค่านิยมหลักขององค์กร(สุกัญญา, 2554; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553ก) ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะหลักร่วมกับสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) จึงช่วยให้บุคลากรมีทักษะและความสามารถหลักที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงาน ร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กร และทักษะความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบในเวลาเดียวกัน

พิสิษฐ์ พลอินทร์ (2558) การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน โรงพยาบาลกลางขึ้นเพราะผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นว่า ปัจจัยความสำเร็จของทุกองค์กรในปัจจุบัน ต้องอาศัยการผลักดันของคนในองค์กร ความสำคัญของการบริหารคน เพราะจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะ นำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศเกิดการพัฒนารัฐผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

เอกพล วงศ์เสรี (2556) สมรรถนะ (Competency) มีความสำคัญต่อความสำเร็จของ ภาควิชาการและการท่องเที่ยว ของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามันเป็นอย่างยิ่ง โดยสมรรถนะเป็น คุณลักษณะของบุคคลที่พึงมี เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ สมรรถนะของบุคคล จะมี ส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และ สถานการณ์ต่างๆ และมีความสำคัญอย่างยิ่งเมื่อประเทศไทยได้ทำข้อตกลงร่วมกันว่าด้วยการ ขอมรับคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพด้านการท่องเที่ยวของอาเซียน ในฐานะหนึ่งในสมาชิกของ ประชาคมอาเซียน ซึ่งต้องพัฒนาคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพของประเทศไทยขึ้นมาภายใต้กรอบ ของข้อตกลงระหว่างประเทศ

ปวิมล ลิ้มสุทธาวรพงศ์ (2554) สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นว่าบุคคลนั้นมีความรู้ ความสามารถ เจตคติและลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.3 องค์ประกอบ และขั้นตอน

McClelland (อ้างถึงใน เทื่อน, 2553) กล่าวว่า สมรรถนะมีองค์ประกอบด้วยกัน 5 ส่วน คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้อรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถ ปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพของโมเดลภูเขาน้ำแข็งและเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” หรือ “ความหมาย” ของ คำว่า Competency (Scott B. Parry) นิยาม Competency ว่า คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และ คุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ ซึ่งกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรม และการพัฒนา”

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

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร
2. สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร
3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

โดยอาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า Competency เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ส่วนที่เป็นยอดของภูเขาน้ำแข็ง คือ ส่วนที่เป็นทักษะและความรู้ จะสามารถมองเห็นได้ชัดเจนและพัฒนาได้ง่าย ซึ่งโดยทั่วไปจะใช้การฝึกอบรมเป็นส่วนพัฒนา Competency ในส่วนนี้ แต่ในอีกส่วนหนึ่งที่จมอยู่ใต้น้ำ คือ ส่วนเป็นอุปนิสัย แรงขับ และแนวคิดของคน จะพัฒนาได้ยากกว่า และต้องสังเกตได้จากพฤติกรรม การแสดงออกเมื่อเผชิญกับสถานการณ์หนึ่ง ๆ อย่างไรก็ตาม ถ้าเป็นแรงขับและอุปนิสัยจะพัฒนาได้เมื่อค่อย ๆ ผ่านการหล่อหลอมจากการดำรงชีวิตและประสบการณ์การทำงาน(ปิยะชัย, 2549: 12-13)

สุกัญญา (2547: 49-50) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
2. ความรู้ หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล
3. แรงจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะควรมีองค์ประกอบด้วยกัน 3 ส่วนคือ 1) ความรู้ ความเข้าใจ 2) ทักษะ และ 3) เจตคติ เพราะความรู้ ทักษะ และเจตคติเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งนั้น ไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นส่วนประกอบที่ก่อให้เกิดสมรรถนะ (สุกัญญา, 2547: 49-50)



#### 1.4 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ (เทื่อน, 2553)

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือหากจะเลียนแบบ ต้องมีความพยายามสูงมาก
2. สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น
3. สมรรถนะองค์การ (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น
4. สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ คิดต่อประสานงานได้ดี หรือผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น
5. สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกัน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

#### 1.5 การพัฒนาสมรรถนะ

Houston (อ้างถึงใน ชมพันธ์, 2530: 19-22) กล่าวว่า การที่บุคคลจะเกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เกิดขึ้นใน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาให้บุคคลเกิดความรู้ ความคิด ทักษะ และมีเจตคติในสิ่งที่จะกระทำ

ขั้นตอนที่ 2 การให้บุคคลได้ปฏิบัติหรือกระทำในสิ่งนั้น

ขั้นตอนที่ 3 การให้บุคคลได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหรือกระทำในสิ่งนั้น จนกระทั่งมีการแสดงออกในการปฏิบัติหรือการกระทำที่ดีหรือมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การที่บุคคลจะเกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ใดก็ตาม จำเป็นต้องให้บุคคลผู้นั้น ได้รับความรู้ ความคิด ได้ฝึกปฏิบัติเพื่อให้ เกิดทักษะและปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานหรือหน้าที่นั้น

### 1.6 ประโยชน์ของสมรรถนะที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร

ปัจจุบันองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขันนั้น บุคลากรทุกระดับ ต้องการได้รับการพัฒนาความสามารถเป็นรายบุคคล ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมที่จะช่วยขับเคลื่อนให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ดังนั้นรูปแบบสมรรถนะและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดสมรรถนะเป็นฐาน จึงเป็นวิธีการที่ดีที่สุดที่จะช่วยให้องค์กรเกิดคุณภาพในระดับสูงดังนั้นการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรจึงก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ (ITAP International, 2010)

1. ช่วยให้การวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรที่มีต่อการฝึกอบรมและพัฒนา มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น
2. ช่วยให้เห็นการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตอบสนองทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร
3. ช่วยให้การสร้างกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรในระดับนานาชาติมากยิ่งขึ้น
4. ช่วยให้องค์กรได้รับผลตอบแทนมากยิ่งขึ้น และบุคลากรในองค์กรก็มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น สมรรถนะด้านการบริหาร (Management competency) เป็นคุณลักษณะที่ พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น ความรู้ความสามารถด้านการบริหารตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงาน เพื่อให้การทำงานสำเร็จได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจ แก้ปัญหา ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน และท้ายที่สุดคือ สมรรถนะตามสายงาน (Functional competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีนี้อธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อคนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ. 1940 McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test :TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

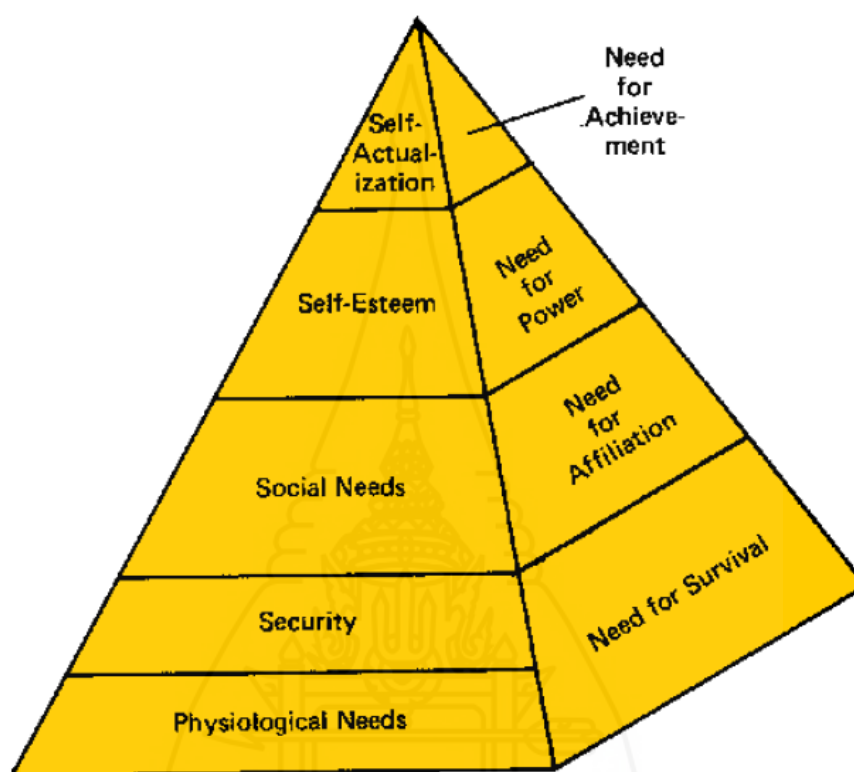
1. ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement หรือ nAch)
2. ความต้องการความรักความผูกพัน (Need for affiliation หรือ nAff)
3. ความต้องการอำนาจบารมี (Need for power หรือ nPow)

McClelland ได้ทำการวิจัยตามแนวความคิดของความต้องการทั้ง 3 ประการ ดังกล่าว และได้สรุปผลการวิจัยที่น่าสนใจไว้ดังนี้ (Mowen and Minor, 1998: 167-168)



ภาพที่ 2.7 ทฤษฎีความต้องการ

เดวิด แมคคลีแลนด์ เป็นผู้เสนอทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ขึ้น โดยสรุปว่า คนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน และเรียนรู้ว่า ในทางสังคมแล้ว เรามีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ



ภาพที่ 2.8 พีรามิดทฤษฎีความต้องการ

1. **ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement)** เป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต ผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

- 1.1 มีเป้าหมายในการทำงานสูง ชัดเจนและท้าทายความสามารถ
- 1.2 มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทนที่เป็นเงินทอง
- 1.3 ต้องการข้อมูลย้อนกลับในความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ
- 1.4 รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่าการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น

**2. ความต้องการอำนาจ (need for power)** เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุมสร้างอิทธิพล หรือ รับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้

- 2.1 แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น
- 2.2 ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีโอกาสให้ตนเองครอบงำคนอื่นได้
- 2.3 สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้ง ต่อสู้กับผู้อื่น

ความต้องการอำนาจมีสองลักษณะ คือ อำนาจบุคคล และอำนาจสถาบัน อำนาจบุคคลมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร แต่อำนาจสถาบันมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยทำงานร่วมกับคนอื่น

**3. ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation)** เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้อย่างใกล้ชิด ผู้มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะดังนี้

- 3.1 พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพและมิตรภาพให้ยั่งยืน
- 3.2 อยากให้บุคคลอื่นชื่นชมตัวเอง
- 3.3 สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการพบปะสังสรรค์
- 3.4 แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือองค์กรต่างๆ

สัดส่วนของความต้องการทั้งสามนี้ ในแต่ละคนมีไม่เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูง กว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีความต้องการความสำเร็จสูง เป็นต้น ซึ่งจะมีส่วนที่แสดง อุปนิสัย ของคนคนนั้นได้

สุดใจ ทักษิณทร์(2555) ความสุขจากการทำงานนั้น เกิดมาจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้นไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2553) ผู้รับการพัฒนาดังกล่าวสามารถประเมินตนเองได้ว่าตนมีสมรรถนะหลักอยู่ในระดับใด (Self-Assessment) เนื่องจากทฤษฎีในแรงจูงใจกล่าวว่า ผู้รับการพัฒนาจะไม่มีการพัฒนา หากไม่เกิดแรงผลักดันจากภายใน (Self-Motivation) ซึ่งแรงขับ

ภายในจะเกิดจากการประเมินตนเองแล้วพบว่าเกิดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่องค์กรคาดหวังกับสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่หลังจากนั้นจึงนำไปสู่การพัฒนา โดยองค์กรมีหน้าที่ในการสนับสนุนเท่านั้น

สุวรรณณี ภู่อื่น (2555) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motivation theory) เสนอว่าคนต้องการความสำเร็จแต่การที่คนเราจะประสบความสำเร็จในการทำงาน ต้องมีความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน มีความพร้อมในการแก้ไขกับปัญหาต่างๆ กล้าได้กล้าเสีย มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานอย่างเหมาะสม รักความก้าวหน้า รวมทั้งต้องการการยอมรับและได้รับคำชมเชยอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นพลังที่นำไปสู่เป้าหมายของการทำงาน คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงก็จะมีการแสดงออกในทางที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกและทางลบ ซึ่งทัศนคติที่เกิดขึ้นนี้เป็นผลมาจากความต้องการความสำเร็จของการทำงาน โดยปัจจัยส่วนบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เช่น อายุ สุขภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน ความคงที่ของอารมณ์ สถานภาพทางสังคม กิจกรรมพิเศษ ความสัมพันธ์ในครอบครัวและสังคม และสิ่งที่สำคัญอีกประการคือ “แรงจูงใจ” อาจมีองค์ประกอบอื่นอีก เช่น ความพอใจในงาน ทัศนคติ ความมั่นคงของงาน ลักษณะของงาน การเปลี่ยนแปลงสภาพในงาน สภาพการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนและเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจจะผันแปรไปตามกาลเวลาและพฤติกรรมได้เช่นกัน การจ่ายค่าจ้างที่เป็นธรรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ และความพึงพอใจต่องาน

### 3. ข้อมูลบริษัทเทคนิคปิ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

บริษัทเทคนิคปิเป็นบริษัทสัญชาติฝรั่งเศส ก่อตั้งขึ้นเมื่อกว่า 50 ปีมาแล้ว และมีสาขาอยู่ทั่วโลก มีความชำนาญในการออกแบบและก่อสร้างธุรกิจเกี่ยวกับ Oil & Gas และ Petrochemical โดยธุรกิจของบริษัทสามารถแยกได้เป็น 3 ธุรกิจหลัก คือ

1. งาน Subsea เช่น งานออกแบบและติดตั้งระบบท่อส่ง ก๊าซ และน้ำมันในทะเลน้ำลึก เป็นต้น
2. งาน Off Shore เช่น งานออกแบบและติดตั้งแท่นขุดเจาะก๊าซและหน่วยผลิตก๊าซในทะเล เป็นต้น
3. งาน On Shore เช่น งานออกแบบและติดตั้งโรงแยกก๊าซ และ โรงกลั่นน้ำมัน เป็นต้น



ปัจจุบันเทคนิคมีพนักงานอยู่ 23000 คน ครอบคลุม 48 ประเทศทั่วโลก โดยเทคนิคประเทศไทยเป็นหนึ่งในนั้น

เทคนิคประเทศไทยก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1997 ที่กรุงเทพฯ โดยเริ่มรับงานด้าน Off Shore ก่อนแล้วจึงค่อยๆ ขยายมารับงาน On Shore ในภายหลัง ปัจจุบันเทคนิคประเทศไทยมีพนักงานอยู่ประมาณ 600 คน สามารถรับงานออกแบบและก่อสร้างได้ครบวงจรทั้งทางบนบกและในทะเล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นและใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้นฝ่ายบริหารจึงได้ตัดสินใจก่อตั้งสำนักงานสาขาระยะของขึ้นมาเมื่อปี 2005 โดยใช้สาขาระยะของเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานกับลูกค้าหลักในภาคตะวันออกโดยเฉพาะที่มาบตาพุด ปัจจุบันสาขาระยะของมีพนักงานอยู่ 80 คน

บริษัท เทคนิค เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาทางด้านวิศวกรรมโครงการในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจน้ำมันปิโตรเลียม ลักษณะงานเป็นงานออกแบบโครงสร้างลักษณะงานของธุรกิจวิศวกรรม (Engineering) มีอยู่ 3 ประเภท คือ ทำงานในทะเล (Off Shore) ทำงานบนฝั่ง (On Shore) และทำงานใต้ทะเล (Subsea) บริษัท เทคนิค เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานสาขาระยะของปฏิบัติงานบนฝั่ง (On Shore) และให้บริการด้านวิศวกรรมแก่ลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่กลุ่มลูกค้าจะอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด (เสวตลักษณ์ คงชนอักษร, 2557)

อ้างอิงข้อมูลการประเมินสมรรถนะของพนักงานออกแบบระบบท่อของบริษัท เทคนิค เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยะของ ที่จัดทำขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารบุคคลและผู้บริหารกับพนักงานผู้ถูกเลือกประเมินเพื่อทำการเก็บรวบรวมและทำการวิเคราะห์สมรรถนะของพนักงานเพื่อทำการหาค่าระดับสมรรถนะ และเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้เหมาะสมกับพนักงานผู้ถูกประเมิน ในการประเมินมี 2 ส่วนด้วยกัน คือ สมรรถนะด้านพฤติกรรม และสมรรถนะเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน ดังนี้

1. สมรรถนะด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย
  - 1.1 ด้านการสื่อสาร
  - 1.2 ด้านการมีส่วนร่วม
  - 1.3 ด้านการช่วยเหลือเพื่อให้ทีมประสบความสำเร็จ
  - 1.4 ด้านการวิเคราะห์ปัญหา
  - 1.5 ด้านการจัดการงาน
  - 1.6 ด้านคุณภาพ
  - 1.7 ด้านการอดทนต่อความเครียด

2. สมรรถนะเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านความรู้พื้นฐานงานต่ออุตสาหกรรม
  - 2.2 ด้านข้อกำหนด หลักเกณฑ์ และมาตรฐาน
  - 2.3 ด้านความชำนาญเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์
  - 2.4 ด้านความรู้พื้นฐานของการติดต่อกับแผนกต่างๆ
  - 2.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการออกแบบ
  - 2.6 ด้านความรู้เกี่ยวกับวัสดุ
  - 2.7 ด้านความรู้เกี่ยวกับความเครียดในระบบท่อ
  - 2.8 ด้านประสบการณ์ในโรงงาน
  - 2.9 ด้านความรู้อื่นๆ

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรนารี โสภานุตร (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการ วิชาชีพอีสวกรรม สาขาอุตสาหกรรม ระดับภาคีวิศวกร เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ช่องว่างระหว่างสมรรถนะในปัจจุบัน และเมื่อประเทศไทยเข้าสู่ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอันดับแรก ได้แก่ ทักษะภาษาต่างประเทศ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบช่องว่างของสมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ หลักการตลาด การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การบูรณา การวิธีการทางวิศวกรรมอุตสาหกรรม เศรษฐศาสตร์และการเงิน การจัดการความเสี่ยง การออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ช่องว่างของสมรรถนะด้านทักษะ นอกจากภาษาต่างประเทศแล้วยัง ได้แก่ การ จัดการเครือข่าย การทำงานเป็นทีม/การสร้างทีมงาน การพยากรณ์ การวิเคราะห์ต้นทุน และทักษะ การสื่อสาร ซึ่งเป็นช่องว่างที่ควรปรับปรุงตามความเห็นคณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร สำหรับสมรรถนะด้านค่านิยมพบช่องว่าง ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความน่าเชื่อถือ การมุ่งผลสำเร็จ ของงานการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น และการทำงานอย่างมีจริยธรรม

กมลพัชร หินแก้ว (2555) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการ บริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณา



เป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติมากทุกด้าน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นที่มรกลงมาคือ ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ และด้านการพัฒนาตนเองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

สิริกาญจน์ โชคสิทธิเกียรติ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการฝึกอบรมและสมรรถนะของพนักงานบริษัท ในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของพนักงาน ในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านความสามารถในการประยุกต์ใช้พนักงานมีระดับสมรรถนะ โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน กล่าวคือ ผลจากการได้รับการฝึกอบรม พนักงานนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พัชรา ถาวรระ (2543: 11)กล่าวว่า สมรรถนะ คือคุณลักษณะที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ซึ่งองค์กรต้องกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับคุณลักษณะเหล่านี้ไว้ให้ชัดเจนสมรรถนะเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ทัศนวรรณ แก้วศรีหน่อ (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะเฉพาะงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวชี้วัดเฉพาะงาน ไม่ว่าจะทำในภาพรวมทั้งองค์กรหรือเลือกศึกษาเฉพาะตำแหน่งงานใดงานหนึ่งก็จะเป็นผลดีต่อองค์กรทั้งสิ้น โดยภาพรวมแล้วผู้วิจัยส่วนใหญ่เลือกที่จะศึกษาเฉพาะตำแหน่งงานใดงานหนึ่งเพื่อให้ทราบถึงตัวชี้วัดที่มีความจำเป็นกับลักษณะงานนั้นๆ

พัฒน์ พิธิษฐเกษม (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะทางด้าน โลจิสติกส์ และผลกระทบที่มีต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า เป็นการศึกษาองค์ความรู้ทางด้าน โลจิสติกส์และองค์ความรู้อื่นๆ ที่มีผลกระทบอีกหลายด้าน ซึ่งทำให้งานวิจัยนี้สร้างองค์ความรู้ทางด้านวิชาการใหม่ๆ และมีประโยชน์ต่อการปรับประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยศึกษาสมรรถนะทางด้าน โลจิสติกส์ในหลายด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านนวัตกรรม สมรรถนะด้านความยืดหยุ่น สมรรถนะด้านการตอบสนองลูกค้า และสมรรถนะด้านการสร้างเครือข่ายนอกจากนี้ ยังนำโครงสร้างองค์การทรัพยากรองค์กร มาศึกษาในฐานะปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะทางด้าน โลจิสติกส์ อีกทั้งยังศึกษาถึงผลกระทบของสมรรถนะทางด้าน โลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในด้านผลการดำเนินงานทางด้าน โลจิสติกส์ ทางด้านการตอบสนองตลาด และทางการเงิน รวมถึงยังมีการนำค่านิยมร่วมเข้ามาศึกษาในฐานะตัวแปรปรับ (Moderating effects) ซึ่งทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ

ที่สำคัญอย่างยิ่งให้แก่วงการวิชาการ นอกจากนี้อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ที่ได้ทำการศึกษาโดยเก็บข้อมูลจากทั่วประเทศ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ของประเทศไทยก็จะได้รับประโยชน์จากงานวิจัยนี้และสามารถนำเอาองค์ความรู้ที่ได้นำไปปรับใช้เพื่อการสร้างรายได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในต่อไป

ธิดารัตน์ โสภา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนตามการรับรู้ของครูวิทยาลัยเทคโนโลยีวิศวกรรม บริหารธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ความสะดวก รวดเร็วของการเบิกจ่ายหรือสนับสนุนด้านวัสดุ ครุภัณฑ์จากฝ่ายจัดซื้อ จัดจ้าง และการเตรียมวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เพียงพอสำหรับให้ครูได้เบิกใช้งานนั้น เป็นปัจจัยที่ครูปฏิบัติการสอนมีความเห็นว่ามีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานได้ ความคล่องตัว/อิสระการมอบหมายภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ และการส่งเสริมให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่ครูปฏิบัติการสอนให้ความเห็นว่ามีผลสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะเป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานได้ ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย วัตถุประสงค์ตามนโยบาย จึงมีความชัดเจน

วรพจน์ มีถม (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะองค์กรที่มีแนวทางการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะขององค์กรที่มีแนวทางการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ขึ้นอยู่กับบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรขององค์กรนั้นๆ รวมทั้งวัฒนธรรมของชนชาตินั้น และวัฒนธรรมองค์กรด้วย โดยอาจเปลี่ยนแปลงโดยใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น QFD หรือระบบการบริหารจัดการคุณภาพที่มีการตรวจติดตามอย่างสม่ำเสมอ

ธนกร กรวัชรเจริญ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 25-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี อายุงาน 1-3 ปี และส่วนใหญ่เป็นระดับพนักงาน มีระดับปัจจัยองค์ประกอบของทีมอยู่ในระดับมาก ในด้านองค์ประกอบและคุณลักษณะ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการออกแบบ ด้านกระบวนการทำงาน และมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ในด้านสมาชิกมีความพึงพอใจในทีม ด้านการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการสื่อสารที่ดี ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุงานที่แตกต่างกันของหน่วยงานส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันสำหรับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันนั้นจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 และปัจจัยด้านองค์ประกอบของทีมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก และอยู่ในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

ไพลิน หิรัญ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงาน บริษัท วีจีไอ โกลบอล มีเดีย จำกัด และผลการวิจัยพบว่า ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะการทำงานโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ลำดับแรกคือ ทักษะคิด ด้านความรู้พื้นฐานและด้านคุณลักษณะ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของพนักงานใน บริษัท วีจีไอ มีเดีย จำกัด จำแนกตามแผนกงานโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงานใน บริษัท วีจีไอ มีเดีย จำกัด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่แตกต่างกันยกเว้นด้านทักษะที่ไม่แตกต่างกัน

พิชญ วิชโยธิน (2555) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสายการผลิตอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย และพบว่า แนวทางการพัฒนาหรือยกระดับสมรรถนะของแรงงานที่ประเทศต่างๆ เห็นพ้องกันคือ การฝึกอบรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน ระหว่างทำงาน การใช้คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย หรือการเรียนรู้ด้วยตนเองการฝึกอบรม (Training) นับเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้วิธีการสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ หรือข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจ มีทักษะ มีทัศนคติที่ดี และมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปรัชญา, 2553)

วรรณรต นิลเกต (2555) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัทญี่ปุ่น ในเขตนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี และผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล สมรรถนะหลักได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สมรรถนะบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การการนำหรือการสั่งการ การควบคุม สมรรถนะเชิงเทคนิค ได้แก่ ความรู้ด้านภาษา ทักษะการสื่อสาร ความรู้และทักษะในการทำงานที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ได้แก่ การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น การได้รับการปรับเงินเดือนการได้รับรางวัล จูงใจ การได้รับการพัฒนาความรู้ ซึ่งผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถนำผลจากการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน อีกทั้งพนักงานทั่วไปสามารถนำผลจากการวิจัยไปพัฒนาสมรรถนะของตนเองได้รับความก้าวหน้าในอาชีพต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุดใจ ทศจันทร์ (255) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี และพบว่า สมรรถนะ เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่มีประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ เพราะสมรรถนะ เป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์กรในการทำงาน หรือผลิตผลงานที่องค์กรต้องการได้ และจะทำให้สนับสนุนวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายระยะยาวขององค์กรได้ ซึ่งได้มีการจัดให้มีการอบรม ศึกษาดูงาน ตามตำแหน่งหน้าที่งานและความรู้เพิ่มเติมอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ



ชัชวาล สุขสวัสดิ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด สาขาเอฟดีซี และพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด สาขาเอฟดีซี ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด สาขาเอฟดีซี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูง และลักษณะทางประชากรศาสตร์พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุมีผลต่อความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

สุวรรณี ภู่อื่น (2555) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลัก ของข้าราชการ ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงาน ศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในงานและความต้องการพัฒนาตนเองกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศุลกากร ซึ่งผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าทั้งสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจาก หากข้าราชการมีสมรรถนะหลักในด้านต่างๆ สูง ย่อมเสริมสร้างให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ อาจเริ่มจากการพัฒนาความรู้และทักษะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงทักษะด้านภาษาอังกฤษ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ สร้างโอกาสและความก้าวหน้าให้กับข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ให้สอดคล้องกับศักยภาพและสมรรถนะของข้าราชการแต่ละคน และดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้อบอุ่น น่าอยู่และปลอดภัย

จิรศักดิ์ สุทธาผล (2553) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยที่พึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหาร จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านการจัดการตนเอง สมรรถนะด้านการจัดการบุคคล สมรรถนะด้านการจัดการธุรกิจ ในระดับสำคัญมากที่สุดและจากการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรนั้นมีอิทธิพลต่อสมรรถนะที่พึงประสงค์และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารในด้านตำแหน่งงานและระยะเวลาในการทำงานมีอิทธิพลต่อสมรรถนะที่พึงประสงค์

ชัยวุฒิ เกียรติกิจก่อจ่าย (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสอบสวนของพนักงานสอบสวนหญิง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จากการศึกษาพบว่า

1. สมรรถนะของตำรวจหญิงที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นพนักงานสอบสวนประกอบด้วย สมรรถนะการทำงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านความร่วมมือร่วมใจ กล่าวคือ ความเป็นผู้หญิงเป็นสิ่งที่จะช่วยเหยื่อจากคดีการค้ำมนุษย์ คดีความผิดเกี่ยวกับเพศ ที่มีผู้เสียหายซึ่งเป็นหญิง ให้ได้รับการเยียวยา



ทางจิตใจ ไว้วางใจและกล้าเปิดเผยข้อเท็จจริง พนักงานสอบสวนหญิงจึงต้องมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของการสอบสวนคดีเกี่ยวกับเด็ก เยาวชนคดีความผิดเกี่ยวกับเพศ ความรุนแรงในครอบครัวและคดีเกี่ยวกับการค้ามนุษย์ให้มีประสิทธิภาพอย่างสูง

2. พบว่า แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของตำรวจหญิงที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นพนักงานสอบสวน คือควรกำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับพนักงานสอบสวนหญิง มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวนให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ และระเบียบของทางราชการมีการกำกับ ดูแลอำนวยความสะดวกงานด้านการสอบสวนอย่างเต็มที่ ควรปรับปรุงระบบการควบคุมสำนวนการสอบสวนทั้งคดีที่ยังไม่เสร็จสิ้นและคดีเสร็จสิ้น

3. พบว่า ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางการแก้ปัญหา ในการพัฒนาสมรรถนะของตำรวจหญิงที่ปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นพนักงานสอบสวน คือ จำนวนพนักงานสอบสวนหญิงไม่เพียงพอกับการให้บริการประชาชน และพบว่ามีกรณีเรียกเงินจากการทำคดี เนื่องจากพนักงานสอบสวนมีรายได้น้อย เงินประจำตำแหน่งน้อย

กัญปริณ ทองสามสี (2556) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐส่วนใหญ่ 12 สถาบัน ไม่ได้กำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ในจำนวนนี้จำนวน 10 สถาบันที่ประเมินสมรรถนะเฉพาะของบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพโดยใช้กรอบที่กำหนดโดย ก.พ. และ ก.พ.อ. ขณะที่อีก 1 สถาบันมีการกำหนดเป็นสมรรถนะส่วนบุคคล ส่วนอีก 1 สถาบันยังไม่มีประเมินสมรรถนะส่วนสถาบันที่มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพแล้ว มีเพียง 1 สถาบัน ส่วนอีก 3 สถาบัน ใช้สมรรถนะเฉพาะตามชื่อตำแหน่งงาน เมื่อวิเคราะห์สมรรถนะเฉพาะที่ใช้ประเมินผลฯ พบว่า มีสมรรถนะที่ใช้ในการประเมินบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพทั้งสิ้น 27 สมรรถนะ สามารถจำแนกเป็น 3 ประเภท ตามแนวคิดสมรรถนะคุณภาพ ส่วนกระบวนการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะมีการพัฒนากรอบสมรรถนะขึ้นภายในองค์กรเอง โดยวิธีการระดมสมองจากผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถาบัน

พิสิษฐ์ พลอินทร์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลกลางสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.96) โดยระดับการประเมินการปฏิบัติงานเรียง 3 ลำดับ ด้านจริยธรรม ด้านการร่วมแรงร่วมใจ และด้านคุณภาพบริการตามลำดับ ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในโรงพยาบาลกลาง สำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับน้อย (คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.41) โดยระดับการ

ประเมินปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะ 3 ลำดับ คือ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริการ สภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการให้บริการ และขาดระบบควบคุมดูแลเรื่องการให้บริการ ตามลำดับ แนวทางการแก้ไขผู้ตอบแบบสอบถามเสนอว่าควรมีการปรับระบบการทำงานใหม่ โดยจัดระบบงานให้เหมาะสมกับบุคลากร จัดภาระงานที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ การกำหนดควิสัยทัศน์ภารกิจในแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงพยาบาลกลางการสร้างจิตสำนึกในด้าน จิตบริการ สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจต่อกัน ผลเปรียบเทียบสมรรถนะของบุคลากรในโรงพยาบาลกลางจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า สมรรถนะของบุคลากรในโรงพยาบาลกลางแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในภาพรวม และเมื่อวิเคราะห์ออกเป็นรายย่อย พบว่า อายุมีผลต่อสมรรถนะในด้านจริยธรรม และการศึกษา มีผลต่อสมรรถนะในด้านการบริการที่ดี

เอกพล วงศ์เสรี (2556) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียนกรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน: ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจโรงแรม และธุรกิจการบิน มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในปัจจุบันมาก คือ การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง สำหรับอนาคตควรจะเป็นการพัฒนาตนเอง และการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นไปในลักษณะเดียวกัน ในส่วนของช่องว่างการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ ธุรกิจโรงแรม เป็นรูปแบบทัศนศึกษา ส่วนธุรกิจการบินเป็นรูปแบบการใช้สถานการณ์จำลองสมรรถนะในภาพรวมของธุรกิจบริการ พบว่า ธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันโดดเด่นในความรู้ การท่องเที่ยว ทักษะการจัดห้องพักและปูเตียง คุณลักษณะส่วนบุคคลมีความขี้มั่นแหม่มใส สำหรับธุรกิจโรงแรมในอนาคต ควรมีความโดดเด่นในความรู้การท่องเที่ยว ทักษะภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะ ส่วนบุคคล มีความขี้มั่นแหม่มใส ขณะที่ช่องว่างสมรรถนะที่สำคัญ ประกอบด้วย ความรู้สุขภาพและ ความปลอดภัย ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และคุณลักษณะส่วนบุคคล ความตรงต่อเวลา

Moataz Nabil Omar and Aminah Robinson Fayek (2016) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินสมรรถนะและการสร้างแบบจำลองที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโครงการก่อสร้าง ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลความก้าวหน้า และการสร้างแบบจำลองของสมรรถนะและประสิทธิภาพการทำงานของโครงการ โดย: 1) การจัดตั้งกรอบและวิธีการสำหรับการประเมินสมรรถนะของโครงการและการกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ ต้องชัดเจนตั้งแต่เริ่มแรก 2) การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างโครงการที่แตกต่างกันสมรรถนะและการจัดกลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัย การใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองขั้นสูงผ่านการประยุกต์ใช้ร่วมกันของลำดับความสำคัญของการรวมกันเพื่อวิเคราะห์ปัจจัย ในการระบุความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะโครงการที่แตกต่างกัน



กันและตัวชี้วัดโครงการ ความก้าวหน้าเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานก่อสร้างได้ระบุและตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของโครงการ การใช้เกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัดของโครงการ ตลอดจนวงจรชีวิตโครงการเพื่อให้โครงการมีประสิทธิภาพที่ดีกว่า

Luis E. Vila and Pedro J. Pérez (2014) ได้ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมในสถานที่ทำงาน: ทำเรื่องสมรรถนะให้เป็นระดับมืออาชีพ ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์การปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมให้เกิดการวางแนวทางด้านนวัตกรรมขององค์กร ผู้จัดการจะต้องใส่ใจกับโครงสร้างทั้งองค์กรและขับเคลื่อนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน โดยเฉพาะในขั้นตอนการสรรหาและการมอบหมายงาน และความรับผิดชอบภายในบริษัท นอกจากนี้ โครงสร้างบริษัทยังสามารถมีอิทธิพลต่อทักษะ ทักษะคิดและพฤติกรรมของบุคคลที่จะทำให้สมรรถนะส่งผลต่อผลงาน และทำให้การส่งเสริมนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน โดยใช้วิธีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม ทุนมนุษย์ได้กลายเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญในสถานที่ทำงานที่มีความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กรมากขึ้น ดังนั้นเมื่อพนักงานคาดหวังว่า โครงสร้างองค์กรและสถานที่ทำงานจะเติมเต็มศักยภาพของพนักงาน สำหรับการพัฒนานวัตกรรมในที่ทำงานเป็นความท้าทายความสามารถความเป็นระดับมืออาชีพ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของแต่ละบุคคลที่เป็นนวัตกรรมใหม่ได้กลายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในกลยุทธ์ของบริษัท ที่จะดึงดูดและรักษาความสามารถของมนุษย์ ที่จะส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจ สำหรับนวัตกรรมความรู้บวกกับความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ดังนั้นการส่งเสริมที่เหมาะสมในด้านทักษะและสมรรถนะสำหรับบุคคลที่จะกลายเป็นผู้ริเริ่มในการทำงานจะมีผลงานนวัตกรรมแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภทของเป้าหมายของแต่ละบุคคล และจะกลายเป็นผู้สร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ควรพยายามที่จะพัฒนาความสามารถ โดยเฉพาะของพนักงานเพื่อนำเสนอสินค้า ความคิดหรือรายงานในด้านการแสดงความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่โอกาสใหม่ ต้องมีการพัฒนาความสามารถเฉพาะของพนักงาน และมีการระดมขีดความสามารถของพนักงานและที่จะเกิดขึ้นกับความคิดใหม่และการแก้ปัญหาขณะที่ผู้ที่มีความคิดดีที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยียังคงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสมรรถนะการใช้งานของคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ดังนั้นบริษัทต้องมีความยินดีที่จะส่งเสริมให้เกิดความสามารถในองค์กรของพนักงานสำหรับการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์นวัตกรรมความรู้หรือนวัตกรรมเทคโนโลยีควรมุ่งเน้นการสรรหาหรือการส่งเสริมให้พนักงาน มีความแข็งแกร่งในความสามารถที่เหมาะสม เช่นเดียวกับการช่วยให้พนักงานได้รับการยกระดับเงินเดือนที่เป็นอยู่แล้วของพนักงานเองให้สูงขึ้นจากเดิม เพื่อตอบแทนสมรรถนะดังกล่าวจึงสนับสนุนการเพิ่มขึ้นของปัจจัยความโน้มเอียงที่เกิดขึ้นเพื่อจะนำไปสู่การสร้างกิจกรรมนวัตกรรมใหม่ๆ ต่อไป

Elad Harison, Albert Boonstra (2013) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้ดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยี ที่มีความจำเป็นสำหรับการจัดการกระบวนการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทั้งภายในและระหว่างองค์กร นอกจากนี้การวิจัยนี้ยังนำเสนอรูปแบบการประเมินและการจัดสรรผลงานของผู้จัดการ โครงการด้านเทคโนโลยีโครงการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงาน การวิจัยนี้ยังสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ผ่าน โปรแกรมการฝึกอบรมที่กำหนดเป้าหมาย กรณีศึกษาแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการประเมินผลสามารถนำมาใช้ได้ ในทางปฏิบัติและสุดท้ายการวิจัยนี้ให้คำแนะนำในการพัฒนาสมรรถนะสำหรับการวิจัยในอนาคตในด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและไอที

Debra J. Cohen (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในอดีตปัจจุบัน และอนาคต: วัฏปฏิบัติที่สอดคล้องกันในการมุ่งความสนใจไปที่สมรรถนะ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นมืออาชีพที่ยั่งยืน ได้มาจาก “การจัดการสวัสดิการ” ทรัพยากรบุคคลหรือทุนมนุษย์เป็นปัจจัยที่รู้จักกันดีและทำให้หลายองค์กรประสบความสำเร็จได้ แต่ชื่อเสียงและการขับเคลื่อนของความสำเร็จที่ไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่องในธุรกิจและของพนักงาน สำหรับบางองค์กรยืนยันต้องการที่จะแยกด้านการทำธุรกรรม ฝ่ายทรัพยากรบุคคลออกจากลักษณะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ความคิดนี้ได้รับการต่อต้านจากหลายผู้บริหาร อย่างไรก็ตามการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละด้านเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จขององค์กร และผู้เชี่ยวชาญด้าน HR ที่มีการทำธุรกรรม และการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปในด้านของความรู้ ทักษะและความสามารถ (สมรรถนะ) สำหรับการดำเนินงานในทางที่มีความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น ในอนาคตของ HR จะดีขึ้นและมีบทบาทมากขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อมีนักเรียนที่เป็นมืออาชีพ นักวิชาการ และสมาคมที่มีความสามารถมากเข้ามาช่วยการบริหารทรัพยากรบุคคล และเป็นการทำงานร่วมกัน ในการทำแผนที่ธุรกิจและเลือกทางเดินที่สอดคล้องกัน เพื่อสร้างความก้าวหน้าและดินเนินงานไปข้างหน้า อย่างเป็นทางการที่เราได้เดินทางมายาวไกลจากการพัฒนาสวัสดิการและ “การจัดการสวัสดิการ” ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นที่รู้จักกันดีในการเพิ่มปัจจัยสู่ความสำเร็จขององค์กรจำนวนมากได้ให้ความสำคัญ เพราะเมื่อได้สร้างชื่อเสียงนี้เป็นการขับเคลื่อนในองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะได้รับการยอมรับอย่างต่อเนื่องระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจและพนักงาน บางองค์กรได้ให้เหตุผลสำหรับการ แยกการทำธุรกรรมด้านต่างๆ ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลจากการปฏิรูปด้านต่างๆ ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล การแยกงานต่างๆ ต้องมีการกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน

Silvia Mayumi Takey (2015) ได้ศึกษาเรื่อง การทำแผนที่ความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการ: การศึกษาวิจัยใน บริษัท วิศวกรรม ผลการวิจัยพบว่า ส่วนประกอบของวิธีการวิจัยภาคสนามส่งผลต่อแรงบันดาลใจจากการทำงานของพนักงาน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจับภาพไม่เฉพาะเจาะจงขององค์กรซึ่งสะท้อนให้เห็นในแผนที่ความสามารถในการนำเสนอและให้มีการประสานงานและสร้างความเป็นมืออาชีพของโครงสร้างองค์กรกับความรู้ลึกของความเป็นเจ้าของพนักงาน ผู้ปฏิบัติงาน ที่ผลนอกเหนือไปจากการรักษาและการจัดตำแหน่งในเชิงกลยุทธ์ กระบวนการตรวจสอบซ้ำกับผู้ที่รับผิดชอบในองค์กรก็ยังคงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการมีส่วนร่วมของพนักงานและเป็นที่สนใจแก่ให้การยอมรับของกรอบความสามารถที่นำเสนอ

เพราะสมรรถนะเป็นเรื่องที่มีความไวสูงและที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาชีพของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดสรรในโครงการได้ถูกกำหนดหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและมีระดับอาวุโสและการพัฒนาของกรอบความสามารถจากการอ้างอิงทางวิชาการทางวิทยาศาสตร์และวิธีการนี้ได้รับการพิสูจน์ในเชิงบวกสำหรับการบำรุงรักษาด้านจริยธรรมและเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นในผลการค้นหา อีกจุดบวหนึ่งของวิธีนี้ก็คือ การทำซ้ำในโครงการอื่นๆ ในองค์กรและการจัดการความรู้ ปัญหาหลักที่สมควรได้รับการตรวจสอบข้อเท็จจริงต่อไป คือความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและบริบทที่ระบุในที่ซึ่งพวกเขาจะดำเนินการพิจารณาความซับซ้อนเป็นตัวคุณนำไปสู่ปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ความสามารถดำเนินการโดยมีอาชีพในบริบทที่ซับซ้อนน้อยกว่า (ตัวอย่างเช่น โครงการมีขนาดเล็ก) อาจจะไม่ดำเนินการกับความสามารถเหมือนกันในสถานการณ์ที่ซับซ้อนมากขึ้นมาก กระบวนการของการประเมินความสามารถที่นำเสนอสามารถให้เงินอุดหนุนสำหรับการพัฒนานี้เพราะมันแสดงให้เห็นว่าการประเมินผลการดำเนินงานมีการเชื่อมโยงไปยังจุดสิ้นสุดของแต่ละโครงการในแต่ละขั้นตอนซึ่งสามารถแบ่งได้ในแง่ของความซับซ้อน

บางแง่มุมของการออกแบบการวิจัย มีข้อจำกัด ในลักษณะทั่วไปของการค้นพบครั้งแรกก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิศวกรรมและโครงการก่อสร้างและการศึกษาใหม่ควรจะดำเนินการประเภทอื่นๆ ในแต่ละของโครงการและแต่ละภาค ประการที่สองการมุ่งเน้นในการเป็นองค์กรที่เฉพาะเจาะจงและลักษณะขององค์กรส่งผลการวิจัย อย่างไรก็ตาม ตามที่แนะนำโดย Karlsson (2002) ที่ข้อมูลเชิงลึกในภาคสนามค่อนข้างที่ไม่ซ้ำกันในการวิจัยการดำเนินการซึ่งสามารถชดเชยการขาดการพูดคุยในเรื่องต่างๆ ไป ควรมีการศึกษาในส่วนนั้นด้วย

D.K. Ahadzie (2015) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการ โครงการใน ขั้นตอนการออกแบบ โครงการสร้างบ้านจัดสรร ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของ PMs ในการ ออกแบบคือขั้นตอนของการก่อสร้าง โครงการที่อยู่อาศัยรวมทั้งเป็นแนวโน้มที่เป็นที่รู้จักในลำดับ ขั้นตอนมีอาชีพ อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการ โครงการพัฒนาในหลายๆพื้นที่ อย่างเศรษฐกิจเช่นประเทศกานาไม่ได้มีการพัฒนาอย่างเต็มที่ ที่จะสนับสนุนการใช้งานที่มี ประสิทธิภาพของ PMs ในการกำกับดูแลพัฒนาที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะในขั้นตอนการออกแบบ นอกจากนี้ยังมีการขาดความเข้าใจในสิ่งที่เป็นการส่วนตัวที่เกี่ยวข้องความสามารถที่จำเป็นสำหรับ ขั้นตอนนี้สำคัญของการออกแบบพัฒนาที่อยู่อาศัยได้มีพัฒนาการมากขึ้น การจำลองวาดภาพลงบน การศึกษาก่อนหน้านี้ที่กำลังมองหาที่จะเข้าใจในสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการมีข้อความต่างๆใน ขั้นตอนของการทำการศึกษา MHBPs งานวิจัยนี้จะเรียงลำดับการพัฒนาสมรรถนะ ที่มีข้อความที่ ต้องมีและจะเป็นการประสบความสำเร็จในขั้นตอนการออกแบบ ในระดับที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ในทางทฤษฎีของการนำทฤษฎีที่นำมาใช้และได้รับการสนับสนุนและมีการตรวจสอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับทฤษฎีของสมรรถนะ ผลงานการวิจัยชี้ให้เห็นว่าจากมุมมองของผู้จัดการอาวุโส (เฉพาะกรรมการผู้จัดการของการพัฒนาที่อยู่อาศัยบริษัทในประเทศกานา) พวกเขาคาดหวังว่า ข้อความที่จะมีต่อไปนี้มีความสามารถที่จะสร้างความมั่นใจต่อการออกแบบที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการในขั้นตอนการออกแบบของวงจรชีวิตของ MHBPs นี้ความรู้ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของการออกแบบหรือสัญญา เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในส่วน ของลักษณะการทำงานของวัสดุที่ใช้สำหรับการออกแบบของ MHBPs คุณภาพทางเทคนิคของกล ยุทธ์ในการบริหารจัดการในขั้นตอนการออกแบบ ควรที่จะมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของการ ประเมิน โครงการและออกแบบให้มีความสะดวกสบายในการระบายความร้อนและออกแบบตาม บทบัญญัติในการออกแบบและ MHBPs ในด้านงานออกแบบแล้วควรให้ความรู้เกี่ยวกับการ ออกแบบที่เกี่ยวข้องกับรหัสกฎหมายและกฎระเบียบสำหรับ MHBPs จากมุมมองทางทฤษฎีและ การปฏิบัติก็คือสมรรถนะเหล่านี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการ โครงการต่อสภาพแวดล้อม ในการพัฒนาที่อยู่อาศัยในประเทศกานา ดังนั้นมีข้อความที่มีความประสงค์ที่จะเสนอในการจัดการ ของ MHBPs ต้องนำเสนอต่อบุคคลสาธารณะอื่นๆ ที่มีความสามารถเหล่านี้ที่และให้ผู้บังคับบัญชา ตัดสินประสิทธิภาพของพนักงาน การทำงานวิจัยต่อไปจะได้รับการขยายการศึกษาไปสู่ขั้นที่ เหลืออยู่ของวงจรชีวิตของ MHBPs คือ แนวคิดการประกวดราคา / จัดซื้อจัดจ้างและและขั้นตอน การดำเนินงาน

Dylan Hardison and Michael Behm (2014) ได้ศึกษาเรื่อง การระบุสมรรถนะของการ บังคับบัญชาในงานก่อสร้างเพื่อความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพในงานก่อสร้าง ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะอย่างเดียวกันจะไม่ส่งผลกระทบต่อในเชิงบวกในความปลอดภัยของการก่อสร้าง ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการวางแผนงานก่อน แต่ไม่ได้มีโอกาสที่จะให้ข้อมูลเนื่องจากข้อจำกัด หรือข้อกำหนดการประมาณการ โครงการในด้านความรู้ที่จะเห็นได้ชัดว่าไม่เป็นผล Conchie et al, (2013) แนะนำให้การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาที่มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จำเป็นใน วิธีการเกี่ยวกับให้พนักงานมีความปลอดภัย แต่ควรมีความระมัดระวังที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีคือ สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนหรือส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่จะไม่ได้ผล ในทำนองเดียวกัน Bhattacharya และ Tank (2013) ข้อควรระวังว่าในขณะที่การปฏิบัติงานที่กำกับดูแลและรูปแบบ การเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับกลางควรสร้างความแตกต่างในแง่ของการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของพนักงาน การกำกับดูแลที่ประสบความสำเร็จต้องวางเงื่อนไขในการมีส่วนร่วมของพนักงานใน การบริหารจัดการที่ดี OHS ต้องมีการสร้างและการบำรุงรักษา Kines et al (2010) แนะนำว่าในการ ที่จะมีประสิทธิภาพผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการฝึกอบรมให้เพียงพอ แต่ในการสื่อสารเพื่อ ความปลอดภัยของพวกเขาเกี่ยวกับคนงาน และยังอยู่ในการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาของพวกเขา ในคำอื่น ๆ ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจไม่พอที่จะมั่นใจว่าจะเกิดความปลอดภัยในงานก่อสร้างหน้างาน สนับสนุน การจัดการบนสายการบังคับบัญชาและสร้างการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานนี้และความ สามารถเหล่านี้จะทำให้มีประสิทธิภาพ

J. Akkermans (2013) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทสมรรถนะในความต้องการของอาชีพการ ทำงาน – ตัวแบบทรัพยากร ผลการวิจัยพบว่า ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง และความ รับผิดชอบใหม่ ในระยะเวลาสั้นๆ มันเป็นสิ่งสำคัญที่คนงานหนุ่มสาวได้รับ เพื่อที่จะให้เหมาะสม กับทรัพยากรในการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานและอาชีพของพวกเขา การศึกษา ของเรา แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะด้านอาชีพและเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดสำหรับสุขภาพที่ดีของ พนักงานและอาจมีบทบาทที่คล้ายกันกับการพัฒนาทรัพยากรส่วนบุคคลในกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจ นั่นคือ การสร้างอาชีพและเพิ่มความสามารถ และการใช้ทรัพยากรในงานให้มี ประสิทธิภาพ อาจจะเพิ่มความร่วมมือกัน และอาจใช้วิธีนี้กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการ ทำงาน และสมรรถนะด้านอาชีพ จึงอาจมีพื้นฐานที่มีผลสำหรับการออกแบบ ที่เรียกว่า “งาน สมาร์ท” ซึ่งได้รับการออกแบบมาโดยเฉพาะเพื่อส่งเสริมให้เกิดทั้งคุณภาพชีวิต และการพัฒนาด้าน



อาชีพและในการทำงาน แม้ว่าการพัฒนาส่วนบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในทุกเพศทุกวัย ในชีวิตการทำงาน ก็อาจจะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับพนักงาน หนุ่มสาว ที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาสมรรถนะด้านอาชีพ อาจส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาของพวกเขา และเสริมสร้างสภาพที่ดีในที่ทำงาน

Michael Young (2013) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการผลงาน โครงการร่วมสมัย: ภาพสะท้อน ในการพัฒนามาตรฐานสมรรถนะของออสเตรเลีย สำหรับโครงการบริหารการลงทุน ผลการวิจัยพบว่า อุตสาหกรรมยังไม่เข้าใจหลักของการที่มีประสิทธิภาพ PPM ความท้าทายสำหรับองค์กรที่มีการจัดการที่อาจเกิดขึ้นนี้ความหลากหลายของโครงการในขณะที่มั่นใจว่าสิทธิในโครงการที่ได้รับการคัดเลือก และจะทำให้จำนวนของผลงานวรรณกรรมในการบริหารจัดการผลงานของโครงการประการแรกก็แสดงให้เห็นถึงความจริงที่ว่าจากจำนวนวรรณกรรมในจำนวนของปัญหาความคิดรวมถึงการขาดการสะสมที่ชัดเจนจากทฤษฎีความประหยัดและการบังคับใช้ประการที่สองกรอบการพัฒนาในการศึกษานี้เป็นครั้งแรกพยายามที่จะกำหนดเกณฑ์ประสิทธิภาพการทำงานสำหรับฟังก์ชันของการจัดการผลงานโครงการ ประการที่สามก็ยังเป็นรูปแบบพื้นฐานสำหรับการวิจัยทางวิชาการในอนาคตและให้มีคุณค่าจูงใจอสังอุตสาหกรรมอื่นซึ่งเมื่อมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องมากขึ้นการวิจัยสามารถสร้างเจตนาคือการใช้มาตรฐานการปรับปรุงความสามารถในการจัดการผลงานในองค์กรซึ่งจะส่งเสริมการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพและอื่นๆ ผลของโครงการที่ทำมาได้ นอกจากนี้ยังมีพื้นฐานสำหรับการวิจัยต่อไปเพื่อตรวจสอบการบังคับใช้ในช่วงของวัฒนธรรมองค์กรและแนวทางการตัดสินใจและโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีระดับที่แตกต่างกันของโครงการและการจัดการ การจัดการ โปรแกรมหรือการดำเนินการระยะเวลาครบกำหนดในขณะที่มันได้รับการยอมรับว่า มาตรฐาน จะต้องมีการทดสอบในช่วงขององค์กรและสถานการณ์นี้ การทำงานยังจะแจ้งการทำงานที่ได้มาตรฐาน และในการบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอโดเมน ชื่อ ทั้งในสหราชอาณาจักรและสหรัฐอเมริกา และจะให้ เป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการปรับแต่งเพิ่มเติม โดยทั้งสองผู้ประกอบการและชุมชนมีส่วนร่วมในทางวิชาการทั้งการวิจัยและการ Praxis เวลามาตรฐาน นอกจากนี้ยังสามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของออสเตรเลียในการบริหารจัดการผลงานโครงการ

Yi-Fang Lee (2013) ได้ศึกษาเรื่อง การพิจารณาการประเมินความสามารถในได้หวั่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้การจัดอันดับสำหรับความสำคัญและความสามารถในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความแปรปรวนต่ำสำหรับทั้งการจัดอันดับซึ่งอาจเกิดขึ้นจากเครื่องมือรายงานด้วยตนเองที่อาจมีการการตีความของผู้เข้าร่วมรายการและกับปัญหาของความต้องการของสังคม (Colton และแอบแฝง 2007) จุดนี้มีความสอดคล้องกับ อะเวเน่, มอร์โรว์ และพอร์เตอร์ (2012)

ผลการวิจัยที่ผู้เข้าร่วมต้องการที่จะทำให้ตัวเองดูดี เมื่อมีการตอบสนองต่อความสามารถทางวัฒนธรรมของโครงการประเมินโดยการรายงานต่อตนเอง มันอาจจะยังเป็นส่วนหนึ่งมาจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ แม้ว่าพวกเขาจะมีการฝึกอบรมบางส่วนสำหรับการพิสูจน์ว่ามันไม่ได้เกี่ยวกับหลายๆหัวข้อที่เป็นรากฐานของการประเมินผล แลถนำไปสู่การเท่ากันกับความเข้าใจ ของบางประเภทและรายการภายในความคิดเห็นที่เปิดกว้างสนับสนุนข้อสรุปนี้ แต่มันก็คือการจะเน้นย้ำว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นหนึ่งในที่เป็นไปได้เฉพาะในได้หวัน การฝึกอบรมการประเมินผลที่กว้างขวาง เป็นเพียงไม่สามารถใช้ได้ผ่านทางมหาวิทยาลัยหรือโปรแกรมอื่นๆ และในขณะที่มีการประเมินผลโครงการที่มีความสำคัญเพียงเล็กน้อยเกี่ยวกับระบบการศึกษาการเขียนโปรแกรม เราหวังว่าในอนาคตที่ไม่ไกลเกินไปจะมีการเปลี่ยนแปลงในได้หวัน

Jeffrey T. Weinlanda and Amy M. Gregorya (2013) ได้ศึกษาเรื่อง ปลุกฝัง ความถนัดของการจัดการ: การวิเคราะห์กลุ่มสมรรถนะ ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์การวิจัยครั้งนี้ยืนยันในข้อตกลงในวรรณคดีวิชาการเกี่ยวกับการได้ประโยชน์ในสมรรถนะหลัก ในขณะที่แต่ละองค์กรมีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของรูปแบบความสามารถที่จะต้องมีการกำหนดอย่างพอดี เพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุด นอกจากนี้มันเป็นตรรกะที่ผู้จัดการจะดำเนินการส่วนใหญ่และมักเป็นเช่นเดียวกับผู้ที่ประสบความสำเร็จ และเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด เช่นเดียวกับการจัดอันดับความสำคัญที่มีผลไปยังทฤษฎีของความขัดแย้งในวรรณคดี Schol-Arly เกี่ยวกับประโยชน์ของสมรรถนะหลัก ในทั่วไปที่แต่ละองค์กรจะเป็นเอกลักษณ์ และรายละเอียดของการกำหนดและสถานการณ์จะกำหนดงานที่จำเป็นต้องให้บรรลุผลลัพธ์ที่ดีที่สุด องค์กรประกอบนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะส่งผลถึงคณะผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมสำหรับการอภิปรายและการป้อนข้อมูล บางส่วนแต่ไม่ทั้งหมดของผู้เชี่ยวชาญที่มีสมรรถนะหลัก ในองค์กรเฉพาะด้าน แต่ทั้งหมดเป็นที่พึ่งตกลงกัน โดยทั่วไปเมื่อสมรรถนะ นั้นมีการสรรหาและการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ ผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมมีข้อตกลงและการวิจัยนี้จะช่วยให้สมรรถนะมีความสำคัญมากขึ้นแจ้ง

การพัฒนาสมรรถนะและการปรับแต่งภายในองค์กรของตนเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่นที่มีมากขึ้น และที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและการทดสอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ เห็นว่ารูปแบบสมรรถนะซึ่งก็คือ ทักษะทางเทคนิค สามารถพัฒนาความรู้กับผู้เชี่ยวชาญเพื่อรวบรวมวัฒนธรรมขององค์กรที่จะสามารถปลุกฝังได้ ดังนั้นจึงเป็นความสามารถที่มีความจำเป็นสำหรับการประสบความสำเร็จของแต่ละบุคคลและองค์กร



คุณค่าของงานวิจัยนี้คือ การที่จะนำไปใช้ในการจัดการความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการความสามารถที่จะทำให้อุตสาหกรรมยังมีนัยสำคัญและเสนอสมรรถนะพื้นฐานจากการที่องค์กรในส่วนของเจ้าของสามารถเริ่มต้นในการพัฒนากรอบการทำงานสำหรับการสรรหาเพื่อฝึกอบรม และการศึกษาครั้งนี้โดยที่เอื้อต่อการวิจัยอย่างต่อเนื่องเข้าสู่สมรรถนะอุตสาหกรรมได้มีระดับของการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมและที่มีความสนใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของอุตสาหกรรมและช่วยในการแจ้งกลุ่มโดเมนขีดความสามารถที่มีแนวโน้มที่จะครอบงำองค์กรความสำเร็จใน ผ่านการฝึกฝนความสามารถในความรู้ที่มีโครงสร้างจุดเริ่มต้นสำหรับการพัฒนารูปแบบโดเมนองค์กรและสมาคมการค้านอกจากนี้ยังอาจใช้ข้อมูลนี้ ยืนยันวัตถุประสงค์การฝึกอบรมหรือโปรแกรมการรับรอง มันเป็นระหว่างผู้เข้าร่วมการศึกษาได้รับการรับรองอุตสาหกรรมบริการ และการรับรองอาจจะเป็นโอกาสสำหรับการสำรวจวิจัยอย่างเป็นทางการต่อไป วิจัยครั้งนี้อาจช่วยการต้อนรับในการพัฒนาที่เหมาะสมในโปรแกรมการศึกษาอุตสาหกรรมบริการ

Hefu Liu, Shaobo Wei and Weiling Ke (2016) ได้ศึกษาเรื่อง การกำหนดค่าระหว่างโซ่อุปทาน และข้อมูล สมรรถนะ เทคโนโลยี: มุมมอง ทรัพยากร ผลการวิจัยพบว่า บริษัท ควรปรับความสามารถ ด้านไอที ที่เหมาะสม ในลักษณะที่เหมาะสมกับ SCI ให้ดำรงอยู่ได้และลักษณะของแบบสมรรถนะ วิจัยไอทีและอิทธิพลที่ขาดประสิทธิภาพ บริษัทควรสนับสนุนเชิงประจักษ์ต่อการวาดภาพบนทรัพยากร ทฤษฎีประสานใช้ทั้งฉุกเฉินและวิธีการกำหนดค่าในการระบุความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างความสามารถด้านไอทีและ SCI นอกจากนี้ เรายังได้รับหลักฐานการเชื่อมโยง SCI-IT มีขีดความพอดี และผลการดำเนินงานของบริษัทที่ค้นพบทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการทดลองใหม่บนทฤษฎีของ Sci มันพอดี และสามารถให้การสนับสนุนเชิงประจักษ์ ข้อเสนอ การเชื่อมโยง ทฤษฎี SCI-IT มีความสามารถพอดีกับประสิทธิภาพบริษัท

Chung-Jen Chen (2014) ได้ศึกษาเรื่อง กลไกการถ่ายโอน และการถ่ายโอนความรู้: สหกรณ์ มุมมองด้านสมรรถนะ ผลการวิจัยพบว่า พันธมิตรเชิงกลยุทธ์เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญสำหรับบริษัทที่จะได้รับความรู้ สำหรับการปรับปรุงสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของพวกเขา การศึกษาครั้งนี้ได้นำเสนอรูปแบบความคิดที่จะตรวจสอบบทบาทของขีดความร่วมมือระหว่างกลไก การถ่ายโอนความรู้และประสิทธิภาพ การถ่ายโอนผลการและให้การสนับสนุนที่แข็งแกร่งสำหรับข้อโต้แย้งที่โอนสมรรถนะและส่วนร่วมในความสามารถ เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การถ่ายโอนความรู้ การถ่ายโอนกลไกการมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ แต่ในทางอ้อมมีผลต่อความรู้และประสิทธิภาพด้อยลง การถ่ายโอนความสามารถของสหกรณ์มีนัยสำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการถ่ายโอนความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลไกการถ่ายโอน

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถสหกรณ์ซึ่งจะเกี่ยวข้องในทางบวกกับการถ่ายทอดความรู้ ประสิทธิภาพ การค้นพบนี้ เน้นบทบาทสำคัญของการถ่ายโอนกลไกและสมรรถนะความร่วมมือใน กระบวนการของการถ่ายโอนความรู้

ผู้จัดการอาจได้รับประโยชน์จากการตระหนักถึงและให้ความสำคัญต่อสมรรถนะและ ความสามารถในการที่จะส่งผลกระทบต่อกลไกการถ่ายโอนความรู้ไปยังประสิทธิภาพการถ่ายทอด ความรู้ ความท้าทายหันหน้าไปทางหนึ่งที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับในโครงการถ่ายทอดความรู้คือ วิธีการจัดสรรของพวกเขาเพื่อเพิ่มความพยายามที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนกลไก ในแง่ของการจำลอง แบบและการปรับตัว เพื่อเพิ่มความสามารถของพวกเขาในการโต้ตอบกับพันธมิตรของพวกเขาโดย การสร้างขีดความสามารถของความร่วมมือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการทำแบบจำลองที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อการจับภาพและใช้ความรู้ตรงจากพันธมิตรในความรู้การตั้งค่าการถ่ายโอนความรู้ นำไปสู่การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจในบริษัท และด้วยพันธมิตรที่เพิ่มการ สื่อสารในภาษาที่ใช้ร่วมกันและสัญลักษณ์และสร้างฉันทามติเกี่ยวกับการดำเนินการกับพันธมิตร ของพวกเขาผ่านการประสานงาน เพื่อที่จะใช้ผู้ส่งโอนความรู้ในบริบทของผู้รับ (Nonaka 1994; ฤดูหนาว และ Szulanski, 2002) ความคล้ายคลึงกันกับกิจกรรมการปรับตัวมุ่งเป้าไปที่การบูรณาการ และการปรับเปลี่ยนที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีคุณค่ามีความยืดหยุ่นจากพันธมิตรพันธมิตรสำหรับพวกเขา เองและใช้สมรรถนะกระตุ้นการไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารและการประสานงานซึ่งจะเป็น การเพิ่มความสามารถของสหกรณ์เพื่อบูรณาการที่อาจเกิดขึ้นซึ่งมีคุณค่า จากผู้ส่งเข้า และของผู้รับ บริษัท (Dussauge et al, 2000; Dyer & ซิงห์ 1998; et al, 2000. Rothaermel, 2001) เรียกรวมกันว่า เป็นที่ยอมรับความสามารถของการมีส่วนร่วม จะอำนวยความสะดวก ความสามารถของบริษัท พันธมิตรที่เข้าร่วมในการถ่ายโอนความรู้ กระบวนการที่จะได้รับและใช้ประโยชน์จากความรู้ (Hutt et al, 2000. แรน, 2005 Prahalad และ Doz, 1987) ผ่านการใช้ประโยชน์ของการถ่ายโอนกลไกจะ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของการมีส่วนร่วมของบริษัทในการสื่อสารและประสานงานการโต้ตอบ ทางธุรกิจและเพิ่มความสัมพันธ์ จึงนำไปสู่การถ่ายโอนความรู้ความพึงพอใจให้มากขึ้นและมี ประสิทธิภาพ

Haiyan Kong (2014) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างการเรียนรู้ สมรรถนะและ ความพึงพอใจในอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า การออกแบบฝึกอบรมพนักงานในระดับผู้จัดการ ทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาความสามารถของพนักงาน จะช่วยให้เกิดในการพัฒนาในอาชีพได้ ความเข้าใจที่ดีของความพึงพอใจในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล สามารถช่วยให้ผู้จัดการฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ออกแบบวิธีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรมพนักงานรุ่นใหม่เพื่อให้ มีคุณสมบัติการเป็นพนักงานและเป็นผู้นำในอนาคต ผู้จัดการได้ตระหนักถึงการฝึกอบรมที่มี

ประสิทธิภาพ และได้ให้คำปรึกษาที่ดี (Liakopoulos 2010) อย่างไรก็ตามมีงานวิจัยที่จำกัดการสำรวจที่มีประสิทธิภาพในการให้โอกาสได้ศึกษาในด้านสมรรถนะ ด้านอาชีพ การศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้ และประสบการณ์ ส่วนร่วมในการเรียนรู้ในทางบวกกับความพึงพอใจ ไม่เพียงพอสำหรับผู้บริหารหรือผู้ฝึกสอนเพื่อส่งต่อหรือถ่ายทอดให้กับพนักงาน ในความเป็นจริงพวกเขาควรจะออกแบบการเรียนการสอน และการอบรม ในกิจกรรมพื้นฐานมาจากประสบการณ์เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการเรียนรู้ ดังนั้นผลการศึกษานี้ยังอาจช่วยผู้จัดการฝ่ายพัฒนา ในการพัฒนาการเรียนการสอนหรือการฝึกอบรม และมีวิธีการจัดทำเพื่อตอบสนองความสามารถทักษะที่เกี่ยวข้องในพนักงาน และส่งเสริมการเรียนรู้ความพึงพอใจของพนักงานด้วย

ประการที่สอง การศึกษาครั้งนี้ อาจจะทำให้คำแนะนำที่จะรักษาบุคลากรที่มีความเก่งเพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และของพนักงานสะท้อนให้เห็นถึงการรักษาความปลอดภัยในตัวพนักงาน การแข่งขันที่รุนแรง และการสร้างกำไรเป็นหัวใจสำคัญ การเพิ่มสมรรถนะได้แสดงแนวโน้มเชิงไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มในสถานที่ทำงาน และที่พนักงานแสวงหาตำแหน่งที่มีค่าจ้างสมเหตุสมผล และ โอกาสที่ดี สำหรับการฝึกอบรม (มอร์ตัน 2002) เพื่อสนองความต้องการสำหรับการฝึกอบรมที่มีแบบแผน การฝึกอบรมควรเข้าใจความต้องการของผู้เรียน เพราะนี่คือการเรียนรู้ที่มีความพึงพอใจ ไม่เพียงแต่ความรู้สึกและทัศนคติที่มีต่อกิจกรรมการเรียนรู้เท่านั้น แต่การมีส่วนร่วมและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการฝึกอบรมส่งผลต่อผู้จัดการ ผลของการศึกษานี้ อาจช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการเรียนรู้แต่ละบุคคลและยังสร้างการตั้งค่าความสามารถของพนักงานให้น่าสนใจมากขึ้นเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาการ

ประการที่สาม ผลการศึกษานี้เพื่อการส่งเสริมสมรรถนะในคนเก่งในด้านอาชีพ และการพัฒนาอาชีพของพนักงาน ความสำคัญที่จะมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้ในส่วนบุคคลมีอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วม การศึกษาและได้ระบุการพัฒนาอาชีพของพวกเขามีแนวโน้มที่จะใช้แรงผลักดันเพื่อช่วยในการฝ่าฟันเป้าหมายในอาชีพ เมื่อเทียบกับผู้คนรอบข้างที่มีความมุ่งมั่นน้อยในระดับพนักงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในสายการงานอาชีพและพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในการศึกษาอาจนำไปสู่อาชีพที่สูงขึ้น สมรรถนะด้านทักษะมาจากการจ้างงานที่ดี ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับบุคคลในการเพิ่มกิจกรรมการเรียนรู้อย่างแข็งขัน และเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของการเรียนรู้ของพนักงานในด้านอาชีพ และความสามารถทั้งหมดเหล่านี้อาจรวมกันจะได้เป็นโอกาสที่ดีของการพัฒนาอาชีพ และในทางกลับกันจะนำสู่การประสบความสำเร็จในอาชีพในอนาคต

สรุปผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า การร่วมทุนเกี่ยวข้องกับการจัดการและความสามารถของพนักงานในกิจกรรมการเรียนรู้ เป็นสถานการณ์ ชนะ-ชนะ วิธีที่เหมาะสมสำหรับการเสริมสร้างสมรรถนะด้านอาชีพของบุคคล ควรจะอยู่บนพื้นฐานของผลกระทบร่วมกันขององค์กร และส่วนบุคคล จากมุมมองขององค์กรในด้านการลงทุนและการเรียนรู้ อาจช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการเรียนรู้ของพนักงาน ด้านอาชีพและความสามารถจากมุมมองของแต่ละบุคคล การปฏิบัติเพื่อการศึกษาอาจนำไปสู่ความพึงพอใจในการเรียนรู้มากขึ้นในด้านอาชีพและความสามารถ การเรียนรู้จะช่วยพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อขยายขอบเขตด้านสมรรถนะของพนักงานและเพิ่มทักษะความสามารถ และจุดแข็ง ในการแข่งขันได้



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวิธีการดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติงาน หัวหน้างานระดับกลาง และผู้จัดการงานระดับต้น ของบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ในปี 2559 จำนวน 80 คน

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานในบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ในปี 2559 จำนวน 66 คน ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของเครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) ได้นำเสนอตารางการสุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปที่มีประชากรขนาดเล็ก โดยมีระดับความเชื่อมั่น 95% (.95) หรือมีความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้น 5 % (.05) ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครชี และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % หรือมีความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้น 5 %

ประชากร ตัวอย่าง	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร ตัวอย่าง	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร ตัวอย่าง	กลุ่ม ตัวอย่าง	ประชากร ตัวอย่าง	กลุ่ม ตัวอย่าง
10	10	160	113	500	217	2800	338
15	14	170	118	550	226	3000	341
20	19	180	123	600	234	3500	347
25	24	190	127	650	242	4000	350
30	28	200	132	700	248	4500	354
35	32	210	135	750	254	5000	357
40	36	220	140	800	260	6000	361
45	40	230	144	850	265	7000	364
50	44	240	148	900	269	8000	367
55	48	250	152	950	274	9000	368
60	52	260	155	1000	278	10000	370
65	56	270	159	1100	285	15000	375
70	59	280	162	1200	291	20000	377
75	63	290	165	1300	296	30000	379
<b>80</b>	<b>66</b>	300	169	1400	301	40000	380
85	70	320	175	1500	306	50000	381
90	73	340	181	1600	310	75000	382
95	76	360	186	1700	313	100000	384
100	80	380	191	1800	317		
110	86	400	196	1900	320		
120	92	420	201	2000	322		
130	97	440	205	2200	328		
140	103	460	210	2400	331		
150	108	480	214	2600	335		



## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยการดัดแปลงจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ดังนี้

ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ที่มีการให้คะแนนแบบเดียวกันทุกข้อ โดยกำหนดในแต่ละข้อมีคะแนนเป็น 1 2 3 4 5 ตามลักษณะการตอบระดับความพึงพอใจ มี 5 ระดับได้แก่ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด ผู้ศึกษาได้จัดทำเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

2.1 ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และหลักการด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะในหน้าที่

2.2 กำหนดกรอบแนวคิดและเนื้อหาของแบบสอบถาม ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษานำมาใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม ทั้งชนิดปลายปิดและปลายเปิด

### 2.3 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.3.1 การทดสอบหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการตรวจสอบเอกสาร แนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบข้อคำถามให้เครื่องมือมีความสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัด

2.3.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ได้นำแบบสอบถามไปปรับปรุงก่อนเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติเหมือนกับกลุ่มที่ศึกษา แต่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ศึกษาโดยนำไปทดสอบ (pre-test) กับบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจ จำนวน 30 คน จากนั้นได้นำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น โดยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach's reliability coefficient alpha) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990: 204) ดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ \frac{1 - \sum Si^2}{St^2} \right\}$$



แทนค่า	$\alpha$	=	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อถือได้
	Si2	=	ความแปรปรวนของคะแนน
	K	=	จำนวนข้อทั้งหมด
	St2	=	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) มากกว่า 0.7 ถือได้ว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจากเครื่องมือการศึกษานี้ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.813 ซึ่งเป็นค่าที่สามารถยอมรับได้ จึงนำเอาแบบสอบถามนี้ไปใช้ในการศึกษาต่อไป

#### 2.4 แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงานและสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ได้แก่ ความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะส่วนบุคคล ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน

ลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแบ่งระดับความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะเป็น 5 ระดับ คือ ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ

- 5 หมายถึง ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง ระดับเห็นด้วย
- 3 หมายถึง ระดับไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ระดับไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การแปลผลคะแนนเฉลี่ย จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้สูตรคำนวณหาความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (ศิริวรรณ และคณะ, 2548)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด}-\text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าจากสูตร} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

แสดงเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยในแบบสอบถาม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00	หมายถึง	สมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20	หมายถึง	สมรรถนะอยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40	หมายถึง	สมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60	หมายถึง	สมรรถนะอยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80	หมายถึง	สมรรถนะอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง เป็นลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open questionnaire)

**2.5 การสัมภาษณ์** ผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ได้นัดวัน-เวลาสัมภาษณ์ผู้จัดการสาขาระยอง และผู้จัดการแผนกวิศวกรรม เพื่อยืนยันผลการศึกษา

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

**3.1 การศึกษาเอกสาร (Documentary Study)** เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งผู้ศึกษาได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง บทความ วิทยานิพนธ์ต่างๆ เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้

**3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Survey)** เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามด้วยตนเองและผู้ศึกษาขออนุญาตเก็บข้อมูลในองค์กรที่ศึกษา และขอความร่วมมือจากฝ่ายการบริหารงานบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายในองค์กรคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) สาขาระยอง ดำเนินการ

เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยวิธีการใช้แบบสอบถาม ใช้เวลาในการเก็บข้อมูล 4 สัปดาห์ และคาดว่าจะได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 66 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำแบบสอบถามมาตรวจสอบตามเกณฑ์ที่กำหนดและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**3.3 การกำหนดวัน-เวลา** ผู้ศึกษาได้ทำการนัดวัน-เวลาเพื่อทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารคือ ผู้จัดการสาขาระยอง และผู้จัดการแผนกวิศวกรรม โดยวันและเวลาทางผู้จัดการสาขาระยอง และผู้จัดการแผนกวิศวกรรม นัดหมายกำหนดการ เพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา และเพื่อให้ผู้ศึกษาได้ทำการบันทึกและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่ออภิปรายผลและรายงานผลเพื่อที่จะได้ยืนยันผลการศึกษาต่อไป

### 3.4 การทดสอบเครื่องมือ

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการทดสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (validity) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปทดสอบความตรงของเนื้อหาโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องประเมินด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ 1 = สอดคล้อง 0 = ไม่แน่ใจ -1 = ไม่สอดคล้อง จากนั้นนำมาทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Item-Objective Congruence Index: IOC) ของยุทพงษ์ กัวยวรรณ์ (2543:123) แปลความหมายของคะแนนดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

โดยใช้สูตรดังนี้ (สุวิมล ตรีภานนท์, 2548: 140)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$\sum R$  = ผลบวกของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานที่มีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อหาความชัดเจนของเนื้อหา แล้วจึงนำมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) ก่อนนำไปปรับใช้  $\alpha = 0.90$

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษานำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้การคำนวณสถิติดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบการพรรณนาข้อมูล

4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) และสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงานบริษัท โดยนำมาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับสมรรถนะด้านต่างๆ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการพรรณนาข้อมูล

4.3 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

4.4 นำข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 5 จากคำตอบในแบบสอบถามปลายเปิดมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงหาความถี่และเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก รวมทั้งวิเคราะห์สรุปรายงานผลการศึกษาสมรรถนะของพนักงานบริษัท

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาความเชื่อมั่นได้คำนวณจากสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค การวิเคราะห์หาค่า IOC โดยใช้วิธีของ โรวินลลี และแซมเบิลตัด

5.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการวัดค่าแนวโน้มเข้าสู่ศูนย์กลางของข้อมูลเพื่อทราบข้อมูลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มใช้แปลความหมายของระดับสมรรถนะของพนักงาน

5.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล

5.4 สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของพนักงาน โดยการทดสอบค่าที (T-test)

5.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one way analysis of variance) โดยการทดสอบค่าที (T-test)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จำนวน 66 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่มีส่วนปลายเปิด เพื่อให้พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้คำแนะนำพร้อมข้อเสนอแนะต่อผู้ศึกษาและการสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อยืนยันผลการศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ .05 มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะโดยรวมของพนักงาน

ตอนที่ 3 ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ตอนที่ 4 ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหาร (Management Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ตอนที่ 5 ข้อมูลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ตอนที่ 6 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ตอนที่ 7 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ตอนที่ 8 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง



ตอนที่ 9 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท  
เทคนิค เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ตอนที่ 10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะใน  
การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิค เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ผู้ศึกษา  
ได้ใช้สัญลักษณ์ดังนี้

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน การเปรียบเทียบตัวแปร 2 กลุ่ม

\* แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล  
ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน  
และระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท เทคนิค เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง รายละเอียด  
ตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n= 66)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	43	65.152
หญิง	23	34.848
<b>อายุ</b>		
ต่ำกว่า 25 ปี	2	3.03
25 – 35 ปี	31	46.97
36 – 45 ปี	27	40.9
46 – 55 ปี	4	6.06
55 ปีขึ้นไป	2	3.03

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n= 66)		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	3	4.545
6 – 10 ปี	31	46.97
11 – 16 ปี	23	34.8
มากกว่า 16 ปี	9	13.64
<b>รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	2	3.03
15,001 – 25,000 บาท	3	4.545
25,001 – 35,000 บาท	11	16.67
35,001 – 55,000 บาท	26	39.39
มากกว่า 55,000 บาท	24	36.36
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่า ปวส.	1	1.515
ปวส./อนุปริญญา	11	16.67
ปริญญาตรี	50	75.76
สูงกว่าปริญญาตรี	4	6.061
<b>ระดับตำแหน่งงาน</b>		
พนักงานระดับปฏิบัติงาน	54	81.82
หัวหน้างาน/หัวหน้าแผนก	9	13.64
ผู้จัดการระดับต้น	2	3.03
ผู้บริหาร	1	1.515
<b>ทำงานที่บริษัท เทคโนโลยี สาขาระยอง</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	36	54.55
6 – 10 ปี	19	28.79
11 – 16 ปี	10	15.15
มากกว่า 16 ปี	1	1.515

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 65.152 มีอายุเฉลี่ยส่วนใหญ่ระหว่าง 25-35 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 46.97 มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 46.97 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 35,001 – 55,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 39.39 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 75.76 มีระดับตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 81.82 และมีประสบการณ์การทำงานที่บริษัท เทคโนโลยี สาขาระยะของส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55

## ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะโดยรวมของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยะของ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยะของ รายละเอียดตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยะของ โดยภาพรวม

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยะของ	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. ระดับสมรรถนะหลัก (Core Competency)	4.06	0.78	มาก
2. ระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency)	4.14	0.72	มาก
3. ระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)	4.02	0.83	มาก
โดยรวม 3 ด้าน	4.07	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$  และ  $SD = 0.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับดังนี้ สมรรถนะการบริหารจัดการ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ตามตารางที่ 4.3-4.5

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคโนโลยี เนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	4.02	0.80	มาก
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	4.02	0.80	มาก
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	4.02	0.88	มาก
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม	4.09	0.76	มาก
5. ด้านไหวพริบทางอารมณ์ (E.Q.) ที่ดีและเหมาะสม	4.12	0.73	มาก
6. ด้านความมีคุณธรรม จริยธรรมและความรับผิดชอบ	4.06	0.72	มาก
โดยรวม 6 ด้าน	4.06	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.3 ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก (Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน โดยรวม 6 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ( $\bar{X} = 4.06$  และ  $SD = 0.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านไหวพริบทางอารมณ์ (E.Q.) ที่ดีและเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$  และ  $SD = 0.73$ ) ส่วนอีก 5 ด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง

ข้อมูลสมรรถนะการบริหารจัดการในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผนและการตัดสินใจแก้ปัญหา	4.11	0.73	มาก
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	4.22	0.72	มากที่สุด
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน	4.08	0.72	มาก
โดยรวม 3 ด้าน	4.14	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.4 ข้อมูลสมรรถนะการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง แสดงระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ โดยรวม 3 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$  และ  $SD = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$  และ  $SD = 0.72$ ) ส่วนอีก 2 ด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง

ข้อมูลสมรรถนะตามตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็น ตามตำแหน่งงาน	4.03	0.80	มาก
2. ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุน ในการปฏิบัติงาน	4.00	0.86	มาก
โดยรวม 2 ด้าน	4.02	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.5 ข้อมูลสมรรถนะตามตำแหน่งงานในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แสดงระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน โดยรวม 2 ด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ  $SD = 0.83$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงานอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.03$  และ  $SD = 0.80$ )

### ตอนที่ 3 ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ตามตารางที่ 4.6-4.11

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม

ด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. มีความรู้ ความเข้าใจเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท	4.06	0.82	มาก
2. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบงาน/หน่วยงาน	4.02	0.84	มาก
3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ของบริษัท	4.12	0.80	มาก
4. มีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะธุรกิจ สภาพการแข่งขันของบริษัทที่เผชิญอยู่	3.99	0.77	มาก
5. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการทำงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย	3.91	0.79	มาก
โดยรวม	4.02	0.80	มาก



จากตารางที่ 4.6 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ  $SD = 0.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับความคิดเห็นในระดับมากทุกประเด็น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ของบริษัท รองลงมาคือ มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการทำงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านทักษะ เกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม

ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. มีทักษะในการติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และพนักงานเป็นอย่างดี	4.06	0.78	มาก
2. มีทักษะในการตัดสินใจในการทำงานอย่างรอบคอบ	4.07	0.83	มาก
3. มีทักษะในการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานที่กำหนด	3.98	0.80	มาก
4. มีทักษะในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ และทันต่อเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.78	มาก
โดยรวม	4.02	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ  $SD = 0.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือมีทักษะในการตัดสินใจในการทำงานอย่างรอบคอบรองลงมาคือ มีทักษะในการติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และพนักงานเป็นอย่างดี และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีทักษะในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ และทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านทัศนคติที่ดี  
ต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม

ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. เห็นด้วยกับเป้าหมาย นโยบายและรูปแบบในการ บริหารงานของบริษัทเพื่อความเติบโตในอนาคต	4.09	0.84	มาก
2. มีโอกาสเปลี่ยนงานที่ได้รับค่าตอบแทนมากกว่า แต่ท่าน เลือกที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป	3.91	1.02	มาก
3. รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเติบโตและมีความ เจริญก้าวหน้า	4.04	0.88	มาก
4. มีความภาคภูมิใจที่จะบอกต่อสังคมว่าท่านเป็นพนักงาน ของบริษัท	4.08	0.80	มาก
5. มีความเห็นว่าหากทำงานกับบริษัทท่านสามารถสร้าง ความมั่นคงอย่างยั่งยืนแก่นาคตตนเองได้	3.99	0.86	มาก
โดยรวม	4.02	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ  $SD = 0.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เห็นด้วยกับเป้าหมาย นโยบาย และรูปแบบในการบริหารงานของบริษัทเพื่อความเติบโตในอนาคต รองลงมาคือ มีความภูมิใจที่จะบอกต่อสังคมว่าท่านเป็นพนักงานของบริษัท และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีโอกาสเปลี่ยนงานที่ได้รับค่าตอบแทนมากกว่า แต่ท่านเลือกที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม

ด้านบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. พัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	4.05	0.78	มาก
2. เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	4.13	0.77	มาก
3. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบที่สุด	4.19	0.70	มาก
4. เป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ	4.05	0.78	มาก
5. พยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.01	0.76	มาก
โดยรวม	4.09	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$  และ  $SD = 0.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน มีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบที่สุด รองลงมาคือ เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ พยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านเซาว์ทาง  
อารมณ์ที่ดีและเหมาะสม

ด้านเซาว์ทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. คิดว่าการทำงานต้องมีปัญหาและเมื่อเกิดปัญหา ท่านสามารถแก้ไขได้	4.09	0.74	มาก
2. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดท่านยินดียอมรับและ แก้ไขปัญหอย่างทันท่วงที	4.16	0.72	มาก
3. ท่านยินดีทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.12	0.70	มาก
4. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เพื่อแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและถูกต้องได้อย่างต่อเนื่อง	4.03	0.74	มาก
5. แม้ประสบปัญหาส่วนตัว แต่ยังสามารถแก้ไขปัญหา และพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.20	0.77	มาก
โดยรวม	4.12	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ด้านเซาว์ทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$  และ  $SD = 0.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดข้อ ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ แม้ประสบปัญหาส่วนตัว แต่ยังสามารถแก้ไขปัญหาและพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รองลงมาคือ เมื่อทำงานผิดพลาด ยินดียอมรับและแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สามารถควบคุมอารมณ์เพื่อแสดงออกได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องได้อย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้านความมี  
คุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ

ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. ถ้าเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาด ท่านยินดีที่จะให้ ความช่วยเหลือแก้ไขอย่างเต็มที่	4.02	0.72	มาก
2. ทำงานอย่างคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และคุ้มค่า	4.06	0.74	มาก
3. มีความพยายามตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ อย่างมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ อยู่เสมอและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.12	0.70	มาก
โดยรวม	4.06	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.11 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$  และ  $SD = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นใน ระดับมากที่สุดทุกข้อ ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความพยายามตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ อย่างมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่อยู่เสมอและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รองลงมาคือ ทำงานอย่างคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ถ้าเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาด ยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือแก้ไขอย่างเต็มที่

**ตอนที่ 4 ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา  
ระยอง**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ตามตารางที่ 4.12-4.14

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะการบริหารจัดการของพนักงาน ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา

ด้านการวิเคราะห์ วางแผนและการตัดสินใจแก้ปัญหา	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอก่อนเริ่มการทำงานที่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา	4.17	0.74	มาก
2. สามารถวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจและการบริหารจัดการให้งานมีประสิทธิภาพ	4.13	0.76	มาก
3. สามารถทำงานตามแผนงานที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	0.73	มาก
4. เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ในการทำงานท่านสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันที	4.09	0.68	มาก
โดยรวม	4.11	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.12 แสดงว่าระดับสมรรถนะบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ด้านการวิเคราะห์ วางแผนและการตัดสินใจแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$  และ  $SD = 0.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอก่อนเริ่มการทำงานที่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา รองลงมาคือ สามารถวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจและการบริหารจัดการให้งานมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สามารถทำงานตามแผนงานที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะบริหารของพนักงาน ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม

ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. พร้อมสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของกลุ่ม เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้อย่างดี	4.23	0.70	มากที่สุด
2. ยินดีรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.73	มากที่สุด
3. มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานที่จะช่วยเหลือในงานต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเพื่อให้งานสำเร็จ	4.24	0.71	มากที่สุด
4. มีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ	4.17	0.75	มาก
โดยรวม	4.22	0.72	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 แสดงว่าระดับสมรรถนะบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$  และ  $SD = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ยินดีรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือ มีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานที่จะช่วยเหลือในงานต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเพื่อให้งานสำเร็จค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานของทีมอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะบริหารของพนักงาน ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน

ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. สามารถนำเสนอข้อมูล โดยใช้คำพูดหรือวิธีการต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเกิดความเข้าใจได้อย่างง่ายๆ	4.15	0.74	มาก
2. สามารถประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	4.04	0.74	มาก
3. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่างๆ	4.02	0.67	มาก
4. มีความสามารถในการรับฟังและเข้าใจถึงปัญหา ความต้องการ ข้อข้องใจของพนักงานได้อย่างเหมาะสม	4.03	0.71	มาก
5. สามารถติดตาม ตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเวลาที่กำหนด	4.14	0.76	มาก
โดยรวม	4.08	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.14 แสดงว่าระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$  และ  $SD=0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สามารถนำเสนอข้อมูลโดยใช้คำพูดหรือวิธีการต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานเกิดความเข้าใจได้อย่างง่ายๆ รองลงมาคือสามารถติดตาม ตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเวลาที่กำหนด ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่างๆ

## ตอนที่ 5 ข้อมูลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ตามตารางที่ 4.15-4.16

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน

ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ	4.09	0.82	มาก
2. สามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงาน ได้เป็นอย่างดี	4.09	0.79	มาก
3. มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนและหน่วยงาน	4.02	0.79	มาก
4. สามารถทำงานตามคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) ได้อย่างครบถ้วนเป็นอย่างดี และตรงเวลาที่กำหนด	3.93	0.79	มาก
โดยรวม	4.03	0.80	มาก

จากตารางที่ 4.15 แสดงว่าระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  =4.03 และ SD= 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ สามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์ในสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามา

ประยุกต์ใช้กับงานได้เป็นอย่างดี รองลงมาคือ มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนและหน่วยงาน ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สามารถทำงานตามคำพรรณาลักษณะงาน (Job Description) ได้อย่างครบถ้วนเป็นอย่างดี และตรงเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงาน ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน

ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุน ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	การ แปลผล
1. มีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.97	0.89	มาก
2. มีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี	3.99	0.87	มาก
3. มีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	4.03	0.83	มาก
4. มีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ที่ตนมีได้เป็นอย่างดี	4.03	0.83	มาก
โดยรวม	4.00	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.16 แสดงว่าระดับสมรรถนะตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$  และ  $SD = 0.86$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีในระดับมาก ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เป็นอย่างดี มีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ที่ตนมีได้เป็นอย่างดี รองลงมาคือ มีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ 6 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน  
บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ผลการทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน  
บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

6.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1

$H_0$  = เพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริ่ง  
(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = เพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริ่ง  
(ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท  
เทคนิป เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามเพศ

ระดับสมรรถนะหลัก	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 43)		หญิง (n = 23)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	4.36	0.62	3.68	0.51	11.642	.000*
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับการ ทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	4.32	0.60	3.69	0.59	10.296	.000*
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	4.38	0.71	3.67	0.54	10.743	.000*
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและ เหมาะสม	4.35	0.57	3.81	0.52	9.419	.000*
5. ด้านไหว้ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดีและ เหมาะสม	4.35	0.57	3.84	0.49	9.207	.000*
6. ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมและ ความรับผิดชอบ	4.46	0.51	4.04	0.52	7.773	.000*

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ Independent samples T-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีเพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันใน ทุกด้าน

## 6.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

$H_0$  = อายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = อายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง จำแนกตามอายุ

ระดับสมรรถนะหลัก		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.276	3	.759	1.742	.158
	ภายในกลุ่ม	160.288	63	.436		
	รวม	162.564	66			
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับ การทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	.478	3	.159	.350	.789
	ภายในกลุ่ม	167.600	63	.455		
	รวม	168.078	66			
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.519	3	.840	1.604	.188
	ภายในกลุ่ม	192.682	63	.524		
	รวม	195.201	66			
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	1.242	3	.414	1.111	.345
	ภายในกลุ่ม	137.187	63	.373		
	รวม	138.430	66			
5. ด้านเขาว์ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดี และเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	.273	3	.091	.261	.854
	ภายในกลุ่ม	128.243	63	.348		
	รวม	128.516	66			
6. ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.056	3	.019	0.060	.981
	ภายในกลุ่ม	114.47011	63	.311		
	รวม	4.527	66			



จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ที่มีอายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

### 6.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3

$H_0$  = ประสิทธิภาพการทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = ประสิทธิภาพการทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน

ระดับสมรรถนะหลัก		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	7.109	3	2.370	5.610	.001*
	ภายในกลุ่ม	155.455	63	.422		
	รวม	162.564	66			
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับ การทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	3.450	3	1.150	2.571	.054
	ภายในกลุ่ม	164.628	63	.447		
	รวม	168.078	66			
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	10.740	3	3.580	7.142	.000*
	ภายในกลุ่ม	184.461	63	.501		
	รวม	195.201	66			
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	6.043	3	2.014	5.600	.001*
	ภายในกลุ่ม	132.386	63	.360		
	รวม	138.430	66			
5. ด้านเขี้ยวทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดี และเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	6.352	3	2.117	6.379	.000*
	ภายในกลุ่ม	122.164	63	.332		
	รวม	128.516	66			
6. ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3.361	3	1.120	3.709	.012*
	ภายในกลุ่ม	111.16511	63	.302		
	รวม	4.527	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นเจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นเจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม ด้านเชาว์ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดีและเหมาะสม และด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ

#### 6.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4

$H_0$  = รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นเจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นเจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นเจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน

ระดับสมรรถนะหลัก		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	18.645	4	4.661	11.556	.000*
	ภายในกลุ่ม	143.919	62	.392		
	รวม	162.564	66			
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับ การทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	26.077	4	6.519	16.849	.000*
	ภายในกลุ่ม	142.00116	62	.387		
	รวม	8.078	66			
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	19.384	4	4.846	10.115	.000*
	ภายในกลุ่ม	175.817	62	.479		
	รวม	195.201	66			
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	12.445	4	3.111	9.064	.000*
	ภายในกลุ่ม	125.984	62	.343		
	รวม	138.430	66			

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ระดับสมรรถนะหลัก		SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านเชาว์ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดี และเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	13.018	4	3.254	10.341	.000*
	ภายในกลุ่ม	115.498	62	.315		
	รวม	128.516	66			
6. ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	10.469	4	2.617	9.231	.000*
	ภายในกลุ่ม	104.05711	62	.284		
	รวม	114.527	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กรระบบงาน ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีที่เหมาะสม ด้านเชาว์ทางอารมณ์ที่ดีที่เหมาะสม ด้านความมีคุณธรรม จริยธรรมความรับผิดชอบต่อ

#### 6.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 5

$H_0$  = ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นเจเนียร์ (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.21 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท  
เทคโนโลยี เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับสมรรถนะหลัก		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	34.209	3	11.40	32.693	.000*
	ภายในกลุ่ม	128.355	63	3		
	รวม	162.564	66	.349		
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับ การทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	35.170	3	11.72	32.460	.000*
	ภายในกลุ่ม	132.90816	63	3		
	รวม	8.078	66	.361		
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	26.209	3	8.736	19.025	.000*
	ภายในกลุ่ม	168.992	63	.459		
	รวม	195.201	66			
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	18.261	3	6.087	18.641	.000*
	ภายในกลุ่ม	120.16813	63	.327		
	รวม	8.430	66			
5. ด้านไหว้ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดี และเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	24.049	3	8.016	28.239	.000*
	ภายในกลุ่ม	104.467	63	.284		
	รวม	128.516	66			
6. ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	17.668	3	5.889	22.375	.000*
	ภายในกลุ่ม	96.859	63	.263		
	รวม	114.527	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะของพนักงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านบุคลิกภาพที่ดีที่เหมาะสม ด้านไหว้ทางอารมณ์ที่ดีที่เหมาะสม ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ

### 6.6 การทดสอบสมมติฐานที่ 6

H<sub>0</sub> = ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ แยกต่างกัน

H<sub>1</sub> = ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับสมรรถนะหลัก		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	8.303	3	2.768	6.603	.000*
	ภายในกลุ่ม	154.261	63	.419		
	รวม	162.564	66			
2. ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับ การทำงาน ออกแบบวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	6.387	3	2.129	4.845	.003*
	ภายในกลุ่ม	161.69116	63	.439		
	รวม	8.078	66			
3. ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อ องค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม	ระหว่างกลุ่ม	12.151	3	4.050	8.143	.000*
	ภายในกลุ่ม	183.050	63	.497		
	รวม	195.201	66			
4. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	7.019	3	2.340	6.552	.000*
	ภายในกลุ่ม	131.41013	63	.357		
	รวม	8.430	66			
5. ด้านเขี้ยวทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดี และเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	5.066	3	1.689	5.034	.002*
	ภายในกลุ่ม	123.450	63	.335		
	รวม	128.516	66			
6. ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3.206	3	1.069	3.533	.015*
	ภายในกลุ่ม	111.320	63	.303		
	รวม	114.527	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะของพนักงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านบุคลิกภาพที่ดีที่เหมาะสม ด้านเซาว์ทางอารมณ์ที่ดีที่เหมาะสม ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ

### ตอนที่ 7 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ผลการทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

#### 7.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1

$H_0$  = เพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = เพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามเพศ

ระดับสมรรถนะด้านการบริหาร	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 43)		หญิง (n = 23)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และ การตัดสินใจแก้ปัญหา	4.39	0.55	3.83	0.53	9.988	.000*
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	4.48	0.56	3.96	0.58	8.630	.000*
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน	4.35	0.51	3.80	0.53	10.004	.000*

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05



จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ Independent samples T-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิคป เ็นจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีเพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน

## 7.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

$H_0$  = อายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เ็นจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = อายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เ็นจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคนิคป เ็นจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง จำแนกตามอายุ

ระดับสมรรถนะด้านการบริหาร		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	2.276	3	.759	1.742	.158
	ภายในกลุ่ม	160.288	63	.436		
	รวม	162.564	66			
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.478	3	.159	.350	.789
	ภายในกลุ่ม	167.600	63	.455		
	รวม	168.078	66			
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.519	3	.840	1.604	.188
	ภายในกลุ่ม	192.682	63	.524		
	รวม	195.201	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิคป เ็นจเนียร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีอายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหาร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

### 7.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3

$H_0$  = ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ แยกต่างกัน

$H_1$  = ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ระดับสมรรถนะด้านการบริหาร		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	3.643	3	1.214	3.370	.019*
	ภายในกลุ่ม	132.609	63	.360		
	รวม	136.252	66			
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	2.370	3	.790	2.020	.111
	ภายในกลุ่ม	143.959	63	.391		
	รวม	146.329	66			
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน	ระหว่างกลุ่ม	6.306	3	2.102	6.341	.000*
	ภายในกลุ่ม	121.98612	63	.331		
	รวม	8.292	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา

#### 7.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4

$H_0$  = รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับขีดสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับขีดสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน

ระดับสมรรถนะด้านการบริหาร		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	16.477	4	4.119	12.622	.000*
	ภายในกลุ่ม	119.775	62	.326		
	รวม	136.252	66			
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	24.614	4	6.154	18.555	.000*
	ภายในกลุ่ม	121.714	62	.332		
	รวม	146.329	66			
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน	ระหว่างกลุ่ม	12.747	4	3.187	10.122	.000*
	ภายในกลุ่ม	115.54612	62	.315		
	รวม	8.292	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการวิเคราะห์วางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม และด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนติดตามงาน

### 7.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 5

H0 = ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ แตกต่างกัน

H1 = ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับสมรรถนะด้านการบริหาร		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	25.105	3	8.63	27.706	.000*
	ภายในกลุ่ม	111.147	63	.302		
	รวม	136.252	66			
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	30.048	3	10.01	31.698	.000*
	ภายในกลุ่ม	116.281	63	.6		
	รวม	146.329	66	.316		
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน	ระหว่างกลุ่ม	24.064	3	8.021	28.320	.000*
	ภายในกลุ่ม	104.22912	63	.283		
	รวม	8.292	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการวิเคราะห์วางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม และด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนติดตามงาน

### 7.6 การทดสอบสมมติฐานที่ 6

$H_0$  = ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ แยกต่างหาก

$H_1$  = ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.28 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านการบริหารของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับสมรรถนะด้านการบริหาร		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	5.071	3	1.690	4.742	.003*
	ภายในกลุ่ม	131.181	63	.356		
	รวม	136.252	66			
2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	4.320	3	1.440	3.731	.011*
	ภายในกลุ่ม	142.009	63	.386		
	รวม	146.329	66			
3. ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.152	3	1.384	4.102	.007*
	ภายในกลุ่ม	124.14112	63	.337		
	รวม	8.292	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านการบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการวิเคราะห์วางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม และด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนติดตามงาน

## ตอนที่ 8 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

### 8.1 การทดสอบสมมติฐานที่ 1

$H_0$  = เพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = เพศต่างกัน มีระดับขีดสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามเพศ

ระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 43)		หญิง (n = 23)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะ เฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน	4.31	0.63	3.74	0.55	9.232	.000*
2. ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะ อื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน	4.39	0.68	3.62	0.62	11.482	.000*

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติ Independent samples T-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีเพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน



## 8.2 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

$H_0$  = อายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  = อายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามอายุ

ระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ ความสามารถ และ ทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.466	3	.489	1.136	.334
	ภายในกลุ่ม	158.334	63	.430		
	รวม	159.800	66			
2. ด้านความรู้ ความสามารถ และ ทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.104	3	1.63	2.411	.067
	ภายในกลุ่ม	208.813	63	.567		
	รวม	212.917	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีอายุต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

## 8.3 การทดสอบสมมติฐานที่ 3

$H_0$  = ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.31 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.466	3	.489	1.136	.334
	ภายในกลุ่ม	158.334	63	.430		
	รวม	159.800	66			
2. ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	4.104	3	1.63	2.411	.067
	ภายในกลุ่ม	208.813	63	.567		
	รวม	212.917	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน

#### 8.4 การทดสอบสมมติฐานที่ 4

$H_0$  = รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน

ระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน	ระหว่างกลุ่ม	17.131	4	4.283	11.017	.000*
	ภายในกลุ่ม	142.668	62	.389		
	รวม	159.800	66			
2. ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	18.185	4	4.546	8.568	.000*
	ภายในกลุ่ม	194.732	62	.531		
	รวม	212.917	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน

### 8.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 5

$H_0$  = ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = ระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.33 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน  
ของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนก  
ตามระดับการศึกษา

ระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ ความสามารถ และ ทักษะเฉพาะที่จำเป็น ตามตำแหน่งงาน	ระหว่างกลุ่ม	30.101	3	10.03	28.469	.000*
	ภายในกลุ่ม	129.699	63	4		
	รวม	159.800	66	.352		
2. ด้านความรู้ ความสามารถ และ ทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุน ในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	39.877	3	13.29	28.269	.000*
	ภายในกลุ่ม	173.040	63	2		
	รวม	212.917	66	.470		

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับ  
นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha =$   
.05 โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา  
ระยอง ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่าง  
กันในทุกด้าน

#### 8.6 การทดสอบสมมติฐานที่ 6

$H_0$  = ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงาน  
บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง แตกต่างกัน

$H_1$  = ระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงาน  
บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.34 การทดสอบเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.988	3	1.996	4.775	.003*
	ภายในกลุ่ม	153.812	63	.418		
	รวม	159.800	66			
2. ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	14.734	3	4.911	9.120	.000*
	ภายในกลุ่ม	198.183	63	.539		
	รวม	212.917	66			

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ One-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งค่า Sig. ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าค่านัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดคือ  $\alpha = .05$  โดยรวมและรายด้านพบว่า พนักงานบริษัท เทคนิคป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขา ระยอง ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะด้านตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน

## ตอนที่ 9 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิค เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิค เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

### 9.1 การเพิ่มสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน

- 9.1.1 อยากให้พนักงานเห็นความสำคัญในทุกหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน
- 9.1.2 ควรทำความเข้าใจกับงานที่ปฏิบัติให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มทักษะ และปฏิบัติได้ตามเป้าหมาย
- 9.1.3 ควรให้พนักงานใช้ทักษะได้อย่างเต็มที่ และเต็มศักยภาพ
- 9.1.4 ควรเพิ่มเงินเดือนให้พนักงาน เพื่อให้งานดีขึ้นและเป็นการจูงใจพนักงาน
- 9.1.5 มีความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท ลักษณะของธุรกิจ สภาพการแข่งขันของบริษัทที่เผชิญอยู่ มีความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการทำงาน
- 9.1.6 ควรมีการจัดการอบรมอย่างเป็นระบบ และการอบรมพนักงานภายในบริษัท ควรมีการวัดผลความสามารถของพนักงานภายหลังการอบรมด้วย และส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่นๆ

### 9.2 การเพิ่มสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน

- 9.2.1 อยากให้ถ่ายทอดประสบการณ์ให้ผู้อื่นบ้าง
- 9.2.2 มีการวางแผนงานก่อนการปฏิบัติเพื่อลดความผิดพลาด, มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอก่อนเริ่มการทำงาน ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- 9.2.3 ควรบริหารคนให้เหมาะสมกับงาน
- 9.2.4 อยากให้ตรวจสอบงานแต่ละแผนกว่าใช้จ่ายงบประมาณไปกับส่วนใดบ้าง
- 9.2.5 หาประสบการณ์จากแหล่งอื่น ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง

### 9.3 การเพิ่มสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงาน

- 9.3.1 พนักงานทุกหน้าที่มีความสำคัญเท่ากัน ไม่อยากให้เลือกปฏิบัติ
- 9.3.2 ควรมีความกระตือรือร้นกับงานที่ทำอยู่เสมอ
- 9.3.3 ควรฝึกอบรมหัวหน้างานให้รู้ระบบการทำงานแต่ละแผนกอย่างลึกซึ้ง เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องวิธี
- 9.3.4 มีความเข้าใจหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ สามารถนำความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานได้เป็นอย่างดี



9.3.5 ควรมีความชัดเจนเกี่ยวกับหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ

9.3.6 พัฒนาการทำงานอยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถ

#### 9.4 การเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ของพนักงาน

9.4.1 พนักงานทุกหน้าที่มีความต้องการการฝึกอบรม

9.4.2 ควรมีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันให้มากขึ้น

9.4.3 การศึกษาดูงานภายในแผนกหรือต่างแผนกเพื่อให้มีความรู้เป็นสิ่งจำเป็น

9.4.5 การฝึกอบรมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเป็นสิ่งที่พนักงานต้องการ

9.4.6 การส่งเสริมให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นสิ่งที่พนักงานต้องการ

### ตอนที่ 10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

การศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง คือ คุณธีรบุลย์ ชีรสฤกะเสกฐ์ ผู้จัดการบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2559 เวลา 15.00–16.00 น. มีผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

#### 10.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะใดที่เป็นจุดแข็งของบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานสาขาระยอง และสมรรถนะใดควรได้รับการส่งเสริมพัฒนายกระดับให้สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมระดับเดียวกัน

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ จุดแข็งของบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานสาขาระยอง คือ สำนักงานที่อยู่ใกล้ลูกค้า บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาทางด้านโครงการในกลุ่มอุตสาหกรรมธุรกิจน้ำมันปิโตรเลียม ลักษณะงานเป็นงานออกแบบระบบกระบวนการต่างๆ ตามแบบแผนด้านวิศวกรรม ลักษณะงานของธุรกิจเป็นด้านวิศวกรรม (Engineering) สำนักงานสาขาระยองปฏิบัติงานบนฝั่ง (Onshore) และให้บริการด้านวิศวกรรมกับลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่กลุ่มลูกค้าจะอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด สามารถตอบ โจทย์ ด้านการบริการลูกค้าให้ได้รับความพอใจในบริการที่รวดเร็ว การส่งมอบที่ทันเวลา จุดแข็งอีกด้านคือ การทำงานเป็นทีม การร่วมมือร่วมใจกันภายในกลุ่มพนักงานที่มีความสนิทใกล้ชิดกันทำงานแบบเพื่อนร่วมงานที่ดี ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน และสมรรถนะที่ควรได้รับการส่งเสริมพัฒนายกระดับให้สามารถแข่งขันได้ ควรจะเป็นด้านพฤติกรรมและความ

ชำนาญด้านเทคนิค ที่มีการส่งเสริม โดยการให้การอบรมและถ่ายทอดความรู้ผ่านช่องทางด้านเทคโนโลยีสื่อสารภายในองค์กร (Intranet KM)

## 10.2 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ

### 10.2.1 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะพนักงาน ควรเป็นอย่างไร

ผู้บริหาร ได้ให้ข้อมูลดังนี้ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ได้มีการส่งเสริมและให้การพัฒนาผ่านโครงการการเรียนรู้ภายในองค์กรของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในทางกลับกันพนักงานก็ต้องมีการประเมินสมรรถนะของตัวเองด้วย และผ่านทางแผนการประเมินประจำปีเรียกว่า Self-Appraisal Assessment การพัฒนาเพื่อให้เกิดทุนมนุษย์ และทุนทางปัญญาเพื่อก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization

### 10.2.2 ควรเตรียมความพร้อมให้พนักงานก่อนการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

ผู้บริหาร ได้ให้ข้อมูลดังนี้ การเตรียมความพร้อมของพนักงานก่อนการพัฒนาสมรรถนะ ในส่วนนี้พนักงานทุกคนจะได้มีการประเมินตนเอง และทำข้อตกลงกับหัวหน้างานก่อนวางแผนอบรมประจำปี ในแต่ละปีจะมีการทำ Self-Appraisal Assessment เพื่อหาจุดด้อยหรือหาข้อบกพร่องในการประเมินเพื่อให้การส่งเสริมและการพัฒนาพนักงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และตรงจุดมุ่งหมายตามความต้องการของพนักงานเองและของบริษัท

### 10.2.3 ควรสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

ผู้บริหาร ได้ให้ข้อมูลดังนี้ ในการประเมินผลงาน ตัวชี้วัดหนึ่ง คือสมรรถนะของพนักงานที่ส่งผลมาจากการพัฒนาและพฤติกรรมของพนักงานเอง ทั้งนี้รวมถึงสมรรถนะในงานด้วย แรงจูงใจเมื่อพนักงานมีการพัฒนาสมรรถนะและมีผลงานที่ดีก็จะมีการปรับระดับขั้นความสามารถ มีการเพิ่มเงินเดือนตาม Job grade ที่ได้รับการปรับเพิ่มขึ้น และมีการเลื่อนตำแหน่งในกรณีที่สามารถสูงเกินความคาดหวังของบริษัท

### 10.2.4 บรรยากาศที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาสมรรถนะควรเป็นอย่างไร

ผู้บริหาร ได้ให้ข้อมูลดังนี้ บรรยากาศที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะ พนักงานต้องมีความสนใจและใส่ใจในแผนที่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้วางกรอบการเรียนรู้เอาไว้ โดยกำหนดมาจากความต้องการจากพนักงานและหัวหน้างานส่งเสริมและแนะนำให้โครงสร้างขององค์กรและการปรับปรุงสื่อการอบรม ให้มีความเป็นปัจจุบันและมีความท้าทายให้น่าติดตาม จะทำให้พนักงานที่เข้าอบรมได้มีความสนใจและจดจำได้ดีขึ้น การพัฒนาไม่เฉพาะที่บริษัทส่งมอบให้แต่ตัวพนักงานเองต้องรู้สึกมีส่วนร่วมและอยากร่วมอย่างเต็มใจด้วย ไม่ได้คิดว่าถูกบังคับให้ไปอบรม การส่งเสริมการพัฒนาควรจะเป็นแบบสองทางคือพนักงานและบริษัท

### 10.2.5 ควรวางแผนการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ แผนการพัฒนาสมรรถนะได้รับการออกแบบ และส่งเสริมโดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้มีการศึกษาความต้องการ โดยการประชุมจากความต้องการของพนักงาน และทางหัวหน้างานเป็นผู้แนะนำ การจำแนกความต้องการการพัฒนา ต้องมีการวิเคราะห์และประเมินจากตัวของพนักงานก่อน เมื่อผ่านการพิจารณาและหัวหน้าเห็นชอบก็จะเป็นการสรรหาหัวข้ออบรมและพัฒนาต่อไปในอนาคต มีการส่งอบรม และวัดผลหลังผ่านการอบรม มีการนำมาถ่ายทอดความรู้สู่พนักงานที่ต้องการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

### 10.2.6 ควรวิเคราะห์ความจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ การวิเคราะห์ความจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะ ทางบริษัทเองได้มีการใช้ตัวแบบมาตรวัดการประเมินผลงานแบบสมดุลย์ BSC มาใช้ และในปัจจุบันการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะส่งผลให้การดำเนินงาน และนำพาองค์กร ไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง HPO โดยวิเคราะห์จากพื้นฐานของพนักงานแต่ละคน ผ่านโครงการประเมินประจำปี Appraisal จะมีการทำ Self-Assessment เพื่อเป็นการวิเคราะห์ และหาผลลัพธ์จากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ตามที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดลงมา

### 10.2.7 ควรตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมาจากสองทางคือตัวพนักงานเองและบริษัท ก่อนที่จะตั้งเป้าหมายจะมีการพูดคุยระหว่างพนักงานและหัวหน้างานเพื่อหาจุดเหมาะสม และมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ผ่านการประชุม Appraisal มีการแบ่งเป็นข้อๆ และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนแน่นอน และให้นำน้ำหนักตามความสำคัญตามลำดับ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเพื่อให้บริษัท ได้ผลลัพธ์ที่เป็นสมรรถนะของพนักงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อบริษัท

### 10.2.8 จะดึงเอาประสบการณ์ของพนักงานมาใช้ให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะได้อย่างไร

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ ประสบการณ์ของพนักงานมาจาก On the job training มีการอบรมศึกษาจากงานที่ทำจริง แล้วทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะได้ และมีการส่งเสริมเฉพาะด้านในแต่ละตำแหน่ง เพราะว่าในแต่ละตำแหน่งมีความต้องการได้รับการฝึกทักษะ และความรู้ที่แตกต่างกัน การถ่ายทอดความรู้ผ่านโครงการจัดการความรู้ Knowledge Management โดยมีการทำเป็นรายงานเป็นบทเรียนแห่งการเรียนรู้ Lesson Learn เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และส่งผ่านข้อมูลเข้าไปในคลังความรู้เพื่อให้พนักงานหรือผู้ที่ต้องการในประเด็นนั้นๆ เข้ามาค้นหาข้อมูลเพื่อนำไปเปรียบเทียบ และวิเคราะห์ข้อมูลในการที่จะพัฒนาสมรรถนะของพนักงานต่อไป

### 10.2.9 กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะควรมีกิจกรรมอะไรบ้าง และควรเป็นอย่างไร

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ ทางเทคนิคปีได้มีการส่งเสริมกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานไว้หลากหลาย มีตั้งแต่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีออนไลน์ Technip University การจัดการความรู้ Knowledge Management การทำบทเรียนแห่งการเรียนรู้ Lesson Learn ทำเป็นรายงานออนไลน์ การทำ Self-Assessment เพื่อเป็นการวิเคราะห์ และหาผลลัพธ์จากตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ KPI จากการประเมินสมรรถนะ Appraisal การอบรมก่อนเข้าทำงาน Orientation ในงานก็มีการอบรมระหว่างทำงาน On the job training กิจกรรมเหล่านี้ล้วนเป็นกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน การจัดทำแผนการฝึกอบรมของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม Team Collaborating หรือการประสานพลัง Workshop การมีกิจกรรมร่วมกันอย่าง Walk Rally, Team Building ล้วนแต่เป็นการส่งเสริมในการพัฒนาสมรรถนะของบริษัท

#### 10.2.10 แนวทางการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะควรประเมินอย่างไร

ผู้บริหารได้ให้ข้อมูลดังนี้ แนวทางการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะมีเป้าหมายที่วางไว้ชัดเจนเป็น KPI ที่มีการกำหนดระหว่างพนักงานและหัวหน้างานของแต่ละแผนก โดยการทำ Self-Appraisal เพื่อให้มีการประเมินตนเองและเป็นการประเมินแบบสองทางระหว่างพนักงานและหัวหน้างานของแผนกนั้นๆ

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง” ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง และเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานปรับปรุงความสามารถของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง และสามารถสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. สรุปการศึกษา
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปการศึกษา

1.1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 65.152 มีอายุเฉลี่ยส่วนใหญ่ระหว่าง 25-35 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 46.97 มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 46.97 มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน 35,001 – 55,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 39.39 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 75.76 มีระดับตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 81.82 และมีประสบการณ์การทำงานที่บริษัท เทคโนโลยี สาขาระยอง ส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 54.55

1.2 ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านความรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ S.D. = 0.80) ด้านทักษะอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ S.D. = 0.80) ด้านทัศนคติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ S.D. = 0.88) ด้านบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$  และ S.D. = 0.76) ด้านเซาว์ทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$  และ S.D. = 0.73) ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.06$  และ S.D. = 0.72)

1.3 ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$  และ S.D. = 0.73) ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$  และ S.D. = 0.72) ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$  และ S.D. = 0.72)

1.4 ข้อมูลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในด้านด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$  และ S.D. = 0.80) ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$  และ S.D. = 0.86)

1.5 การเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักของพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักของพนักงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน ส่วนพนักงานบริษัทที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม ด้านเชาว์ทางอารมณ์ (E.Q) ที่ดีและเหมาะสม และด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ ส่วนพนักงานบริษัทเทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ที่มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กรระบบงาน ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กรระบบงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีที่เหมาะสม ด้านเชาว์ทางอารมณ์ที่ดีที่เหมาะสม ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ ส่วนพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะของพนักงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กรระบบงาน ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กรระบบงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีที่เหมาะสม ด้านเชาว์ทางอารมณ์ที่ดีที่เหมาะสม ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ ส่วนพนักงานบริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะของพนักงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านความรู้เกี่ยวกับองค์กรระบบงาน ด้านทักษะเกี่ยวข้องกับการทำงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กรระบบงาน ด้านบุคลิกภาพที่ดีที่เหมาะสม ด้านเชาว์ทางอารมณ์ที่ดีที่เหมาะสม และด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมความรับผิดชอบ



**1.6 การเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการบริหารจัดการของพนักงานบริษัท เทคนิคป**  
 เอนิเจียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานบริษัทที่มี  
 มีเพศต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน ส่วนพนักงานบริษัทที่มี  
 ประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการ  
 วิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา ส่วนพนักงานบริษัทที่มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน  
 มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการวิเคราะห์วางแผน การตัดสินใจ  
 แก้ปัญหา ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม และด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การ  
 สนับสนุนติดตามงาน พนักงานบริษัทที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและราย  
 ด้านแตกต่างกัน ในด้านการวิเคราะห์วางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา ด้านความสามารถในการทำงาน  
 เป็นทีม และด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนติดตามงาน ส่วนพนักงานบริษัท  
 ที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ในด้านการ  
 วิเคราะห์วางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม และด้านความ  
 สามารถในการสื่อสารข้อมูลและการสนับสนุนติดตามงาน

**1.7 การเปรียบเทียบระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เทคนิคป**  
 เอนิเจียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาของ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานบริษัทที่มี  
 มีเพศ และประสบการณ์การทำงาน และรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา และระดับ  
 ตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันในทุกด้าน

## 2. อภิปรายผล

### 2.1 ข้อมูลระดับสมรรถนะหลัก

**2.1.1 ด้านความรู้** มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ  $S.D. = 0.80$ ) ทั้งนี้  
 อาจเนื่องมาจากพนักงานมีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ของบริษัท  
 และมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายกลยุทธ์และนโยบายของบริษัท รวมถึงรับรู้  
 ถึงความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบงาน/หน่วยงาน สอดคล้องแนวคิดของ สุภักศิริ  
 ยุทธิวัฒน์, 2552: 1-15) กล่าวว่า บุคคลในการทำงานต้องรู้และเข้าใจภารกิจ (Cross Function) ของ  
 หน่วยงานของตนอย่างถ่องแท้ว่ามีอะไรบ้างงานรับผิดชอบอยู่มีส่วนประสานสัมพันธ์และ  
 สอดคล้องตลอดจนมีส่วนให้องค์กรในภาพรวมทั้งหมดบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ช่วยการ  
 ประสานและสัมพันธ์กับภารกิจฝ่ายอื่นและมีส่วนช่วยภารกิจรวมขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้



ซึ่งต้องรู้และเข้าใจในหน้าที่งานของตนอย่างชัดเจนว่า มีภาระและความรับผิดชอบงานส่วนไหน มีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานของคนอื่นอย่างไรและอยู่ในส่วนใดของภาพรวมทั้งหมดของฝ่าย และโยงไปถึงองค์กรในภาพรวมทั้งหมด

**2.1.2 ด้านทักษะ** อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ S.D. = 0.80) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานมีทักษะในการตัดสินใจในการทำงานอย่างรอบคอบ และมีทักษะในการติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และพนักงานเป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ จีระ หงส์ลดารมภ์ (2552: 1-7) กล่าวว่า พนักงานต้องมีการพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญที่มากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ๆ มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพันธ์ พ่วงปรีชา พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานทักษะในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ความสามารถในการเป็นหัวหน้างานและผู้บริหารที่ดี ทักษะในการมอบหมาย และทักษะในการจัดการงานในหน้าที่นั่นเอง และกัลยา ศรีธิ (2553: บทคัดย่อ) พบว่า ทักษะในการรับงานมีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำงาน ได้หลากหลายมีผลต่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

**2.1.3 ด้านทัศนคติ** อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$  และ S.D. = 0.88) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานเห็นด้วยกับเป้าหมายนโยบายและรูปแบบในการบริหารงานของบริษัทเพื่อความเติบโตในอนาคต และมีความภูมิใจที่จะบอกต่อสังคมว่าท่านเป็น พนักงานของบริษัท และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเติบโตและมีความเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยา ศรีธิ (2553) พบว่า ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกในอันที่จะพัฒนาการทำงานของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และแนวคิดของ จีระ หงส์ลดารมภ์ (2552) กล่าวว่า การทำงานให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิมนั้นคือการเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน

**2.1.4 ด้านบุคลิกภาพ** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$  และ S.D. = 0.76) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่เกิดปัญหาในการทำงาน มีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบที่สุด เต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรพต โพธิ์เกตุ (2554) พบว่า การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะหลักของบุคลากรในบริษัท ที่สำคัญคือ ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และด้านภาวะผู้นำในการนำองค์กรรอดพ้นปัญหาที่

เกิดขึ้นได้ และงานวิจัยของ วรรงค์ศิริ ทรงศีล (2550: บทคัดย่อ) พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานคือ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การมุ่งสู่ผลสำเร็จ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

**2.1.5 ด้านเขาว์ทางอารมณ์** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.12$  และ S.D. = 0.73) พนักงานแม้ประสบปัญหาส่วนตัว แต่ยังสามารถแก้ไขปัญหาและพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและเมื่อท่านทำงานผิดพลาดท่านยินดียอมรับและแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพันธ์ พ่วงปรีชา พบว่า สมรรถนะหลักที่จำเป็นมากในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการใช้สติปัญญาและความคิด รวมทั้งด้านความสามารถในการเป็นหัวหน้างานและผู้บริหารที่ดี

**2.1.6 ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$  และ S.D. = 0.72) พนักงานของบริษัทมีความพยายามตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ อย่างมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่อยู่เสมอและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และทำงานอย่างคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพันธ์ พ่วงปรีชา (2550: บทคัดย่อ) พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านคุณธรรมและความซื่อสัตย์ และความสามารถในการเป็นหัวหน้างาน/ผู้บริหารที่ดี และงานวิจัยของ วรรงค์ศิริ ทรงศีล (2550: บทคัดย่อ) พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ การมีสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคม

## 2.2 ข้อมูลระดับสมรรถนะการบริหารจัดการ

**2.2.1 ด้านการวิเคราะห์ วางแผน และการตัดสินใจแก้ปัญหา** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$  และ S.D. = 0.73) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานบริษัทมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอก่อนเริ่มการทำงานที่ได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา และสามารถวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจและการบริหารจัดการให้งานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรงค์ศิริ ทรงศีล (2550: บทคัดย่อ) พบว่า สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Management Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งระดับบังคับบัญชา คือ การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจการประสานความร่วมมือ ความสามารถที่จะทำงานได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล และแนวคิดของ สุภักศิริ ยุทธิวิจน์ (2552) กล่าวว่า การทำงานต้องวางแผน กำหนดตารางและขั้นตอนลำดับในการทำงานในส่วนที่ตนรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

**2.2.2. ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$  และ S.D. = 0.72) พนักงานของบริษัทยินดีรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีมทั้งผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานที่จะช่วยเหลือในงานต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเพื่อให้งานสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวงศ์ศิริ ทรงศีล (2550: บทคัดย่อ) พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร (Employee Core Competency) ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร คือการทำงานเป็นทีม บรรพต โพธิ์เกตุ (2554: บทคัดย่อ) พบว่า ตัวชี้วัดสมรรถนะหลักของบุคลากรที่สำคัญประกอบด้วยด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ และแนวคิดของ สุภคศิริ ยุทธิวัฒน์ (2552: 1-15) กล่าวว่า พนักงานต้องเข้าใจการทำงานเป็นทีม โดยให้ความร่วมมือกันอย่างดีที่สุดในส่วนหรือแผนกที่รับผิดชอบ และขณะเดียวกันต้องฝึกเรียนรู้งานในแผนกเพื่อการเปลี่ยนหรือได้รับการมอบหมายในขณะที่บุคคลอื่นไม่สามารถปฏิบัติงานได้

**2.2.3 ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุน และติดตามงาน** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$  และ S.D. = 0.72) พนักงานของบริษัทสามารถนำเสนอข้อมูลโดยใช้คำพูดหรือวิธีการต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจได้อย่างง่ายดาย พร้อมทั้งสามารถติดตาม ตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับแนวคิด สุภคศิริ ยุทธิวัฒน์ (2552: 1-15) กล่าวว่า จิตสำนึกในการพัฒนาองค์กร คือ การตระหนักรู้ในคุณค่าแห่งองค์กร โดยธรรมชาติขององค์กรเป็นระบบสังคม และมีพื้นฐานบนความสนใจร่วมกัน การพัฒนาองค์กรทั้งระบบไม่ใช่เรื่องของใครเพียงคนเดียว แต่คือหน้าที่ของทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันและการที่จะทำให้สมาชิกองค์กรร่วมในประโยชน์ที่เกิดขึ้น

## 2.3 ข้อมูลระดับสมรรถนะตามตำแหน่งงาน

**2.3.1 ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.03$  และ S.D. = 0.80) เนื่องจากพนักงานของบริษัทมีความสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานได้เป็นอย่างดี และมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ ที่ทำอยู่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยา ศรีธิ (2553: บทคัดย่อ) พบว่า ศักยภาพในการทำงานมีอิทธิพลต่อสมรรถนะมากที่สุด และความสามารถในการทำงานได้หลากหลายอันนำมาซึ่งประโยชน์ต่อองค์กร

**2.3.2 ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน** มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.00 และ S.D. = 0.86) เนื่องจากพนักงานของบริษัทมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ที่ตนมีได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรพงศ์ศิริ ทรงศีล (2550: บทคัดย่อ) พบว่า พนักงานมีความสามารถที่จะทำงานได้แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน ตามแนวคิดของ จีระ หงส์ลดารมภ์ (2552) กล่าวว่า การเพิ่มคุณค่าในงาน เป็นเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานจากแนวคิดของ Frederick Herzberg ให้ความเห็นว่า การเพิ่มคุณค่าในงานในงานที่มีระดับหรือค่างานสูงกว่างานที่พนักงานได้รับมอบหมายในปัจจุบัน จะส่งผลให้พนักงานทำงานในขอบเขตงานที่สูงมากขึ้น และพนักงานมีโอกาสในการตัดสินใจมากขึ้นเป็นการช่วยกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานมีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาในครั้งนี้

3.1.1 บริษัทควรส่งเสริมสมรรถนะหลักในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการทำงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย ด้านการบริหารเน้นให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เช่น คอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านวิศวกรรม เช่น การคำนวณและออกแบบด้วยคอมพิวเตอร์ และด้านตามตำแหน่งงานของพนักงานเน้นให้พนักงานสามารถทำงานตามคำพรรณนาลักษณะงานได้ครบถ้วนเป็นอย่างดีและตรงเวลาที่กำหนด

3.1.2 บริษัทสามารถนำรายงานผลการศึกษานี้ไปผนวกและปรับปรุงให้เข้ากับแผนการพัฒนาศมรรถนะภายในบริษัทได้

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างในรูปแบบอื่นที่เป็นพนักงานบริษัทประเภทอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่างกัน เช่น บริษัทผู้ได้ จำกัด บริษัท ฟอสเตอร์ วิลเลอร์ จำกัด และอื่นๆ อาจเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เจาะจงมากขึ้น เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างมากขึ้น เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น

3.2.2 ควรมีการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น อันนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมลพัชร หินแก้ว. (2555). *สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- กัญยปรีณ ทองสามสี. (2556). *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (คุชฎินิพนธ์ปริญญาปรัชญาคุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- กัลยา ศรีธิ. (2553). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอมวก จังหวัดลำปาง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง.
- จิระประภา อัครบวร. (2553). *เอกสารประกอบคำสอนวิชาการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์. (ทม. 7023)*. กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2552). *เครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพ. (ออนไลน์)*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2559 จาก <http://www.thaiihdc.org>.
- จิระศักดิ์ ทองเพชร. (2556) *สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเกาะสมุย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, พิษณุโลก.
- เจษฎา นกน้อย. (2554). *แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชวาล สุขสวัสดิ์. (2552). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท เซ็นทรัล ฟู๊ด รีเทล จำกัด สาขา เอฟดีซี. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.



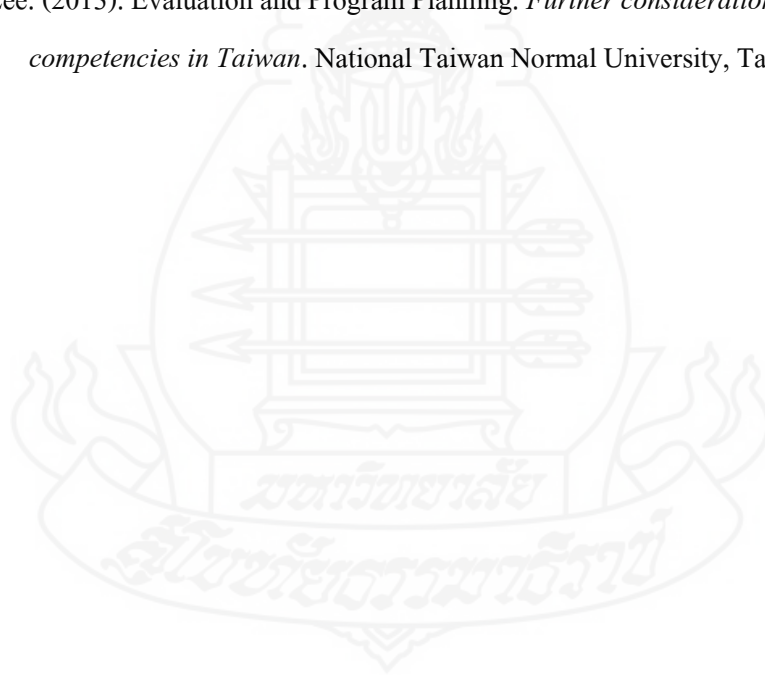
- ชัยวุฒิ เกียรติกิจก้องกาย. (2557). “การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการสอบสวนของ พนักงานสอบสวนหญิง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.” *วารสารคุฏฐิบัณฑิตทาง สังคมศาสตร์ (ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, กรุงเทพมหานคร.
- ทศวรรณ แก้วศรีหน่อ. (2555). *การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะเฉพาะงานของบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ชนกร กรวัชรเจริญ. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของพนักงาน บริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน)*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- บดินทร์ อินทร์พันธ์. (2553). *สมรรถนะหลักและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน บริษัทมอนซานโต้ไทยแลนด์ จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- บรรพต โพธิ์เกตุ. (2554). *การพัฒนาตัวชี้วัดขีดความสามารถหลักของบุคลากรในบริษัทกุลธร พรีเมียร์จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- ประพันธ์ พ่วงปรีชา. (2550). *การศึกษาขีดความสามารถพนักงานของบริษัท โออิชิเทรคดิ่ง จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ปวิมล ลิ่มสุทธาวรพงศ์. (2554). *ปัจจัยทำนายสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสุรินทร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- พิษณุ วิชโยธิน. (2555). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสายการผลิตอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจคุฏฐิ บัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพมหานคร.
- พิสิษฐ์ พลอินทร์. (2558). *การประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาล กลางสำนักงานแพทย์ กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- พัฒน์ พิสิษฐเกษม. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะทางด้านโลจิสติกส์และผลกระทบที่มีต่อผล  
การดำเนินงานของอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทย. (คุยฎิบัณฑิต  
ปริญญาปรัชญาคุษฎิบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.*
- พรนารี โสภานุตร. (2555). *แนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการวิชาชีพวิศวกรรม สาขาอุตสาหกรรม  
ระดับภาคีวิศวกร เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- ไพลิน หิรัญ. (2552). *ความต้องการการพัฒนาสมรรถนะ การทำงานของพนักงานบริษัท วีจีไอ  
โกลบอล มีเดีย จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต ไม่ได้  
ตีพิมพ์). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพมหานคร.*
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. (2543). *พื้นฐานการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- วรรณารถ นิลเกต. (2555). *สมรรถนะที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานบริษัทญี่ปุ่น  
ในเขตนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, กรุงเทพมหานคร.*
- วรพจน์ มีถม. (2554). *“ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะองค์กรที่มีแนวทางการจัดการคุณภาพทั่วทั้ง  
องค์กร.” วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานครปริทัศน์. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
มหานคร, กรุงเทพมหานคร.*
- วรางค์ศิริ ทรงศีล. (2550). *การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหาร  
จัดการของบุคลากร: กรณีศึกษาบริษัทเอ็น เอส เค แบริ่งส์ แมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย)  
จำกัด. (สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *“การกำหนดและจำแนกตำแหน่ง.”  
เอกสารบรรยาย.*
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตาม  
สมรรถนะหลัก (Core Competencies). กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.*
- สิริกัญจน์ โชคลิทธิเกียรติ. (2553). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการฝึกอบรม  
และสมรรถนะของพนักงานบริษัท ในเขตสวนอุตสาหกรรมโรจนะ อำเภออุทัย  
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้  
ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.*

- สุวรรณณี ภู่อึ้ง. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของข้าราชการ ตำแหน่งนักวิชาการศุลกากร ระดับปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานศุลกากรภาคที่ 1 กรมศุลกากร. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี, ชลบุรี.*
- สุภักศิริ ยุทธิวัฒน์. (2552). *การพัฒนาศักยภาพเพื่อความสำเร็จในการทำงาน. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2559 จาก <http://www.novabizz.com/NovaAce/Competency>.*
- สุวิมล ตีรภานันท์. (2548). *การประเมินโครงการ: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- เสาวลักษณ์ คงชนอักษร. (2557). *คุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลต่อคุณภาพของงาน กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สำนักงานสาขาระยอง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.*
- เอกพล วงศ์เสวี. (2556). *การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียนกรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน: ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, ภูเก็ต.*
- Boyatzis, R. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance.* New York: Wiley Interscience.
- Boyatzis, R. (2008). "Competencies in the 21<sup>st</sup> Century." *Journal of Management Development.* 27 (1): 5-12.
- Boyatzis, R., Leonard D., Rhee K. and Wheeler J. (1996). "Competencies Can Be Developed, But Not in the Way We Thought." *Journal Capability.* Retrieved July 18, 2010 from <http://www.heacademy.ac.uk>.
- Cartwright, Roger, Collins, Michael, Green, George and Candy, Anita. (1993). *Managing People: a Competence Approach to Supervisory Management.* Cambridge, Mass: Blackwell.
- Chung-Jen Chen. (2014). *Journal of Business Research. Transfer mechanisms and knowledge transfer: The cooperative competency perspective.* National Taiwan University, Taiwan.

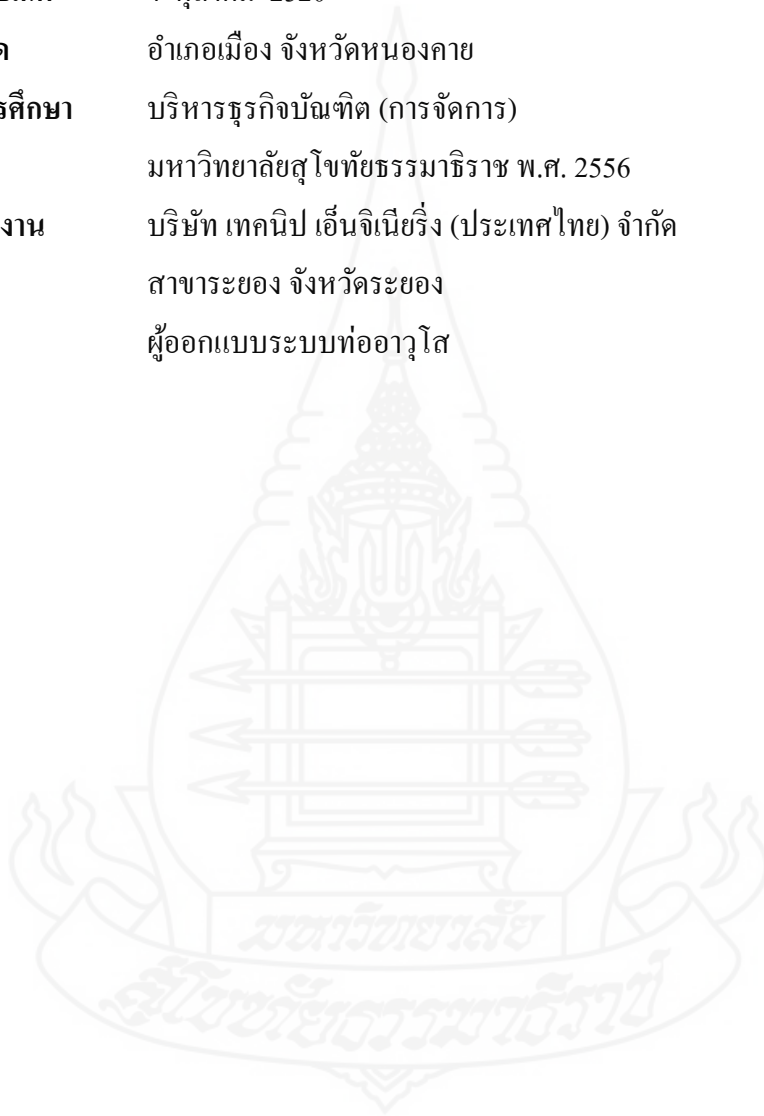
- Colton, D., & Covert, R. W. (2007). *Designing and constructing instruments for social research and evaluation*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.
- D.K. Ahadzie. (2014). International Journal of Project Management. *Competencies required of project managers at the design phase of mass house building projects*. Nkrumah University of Science and Technology, Kumasi, Ghana.
- Debra J. Cohen. (2015). Human Resource Management. *HR past, present and future: A call for consistent practices and a focus on competencies*. Society for Human Resource Management, United States.
- Dylan Hardison and Michael Behm. (2014). Safety Science. *Identifying construction supervisor competencies for effective*. Carolina University, United States.
- Elad Harison. (2009). International Journal of Information Management. *Essential competencies for technochange management: Towards an assessment model*. University of Groningen, The Netherlands.
- Haiyan Kong. (2014). International Journal of Hospitality Management. *The relationship between learning satisfaction and career competencies*. Shandong University, China.
- Hefu Liu, Shaobo Wei a, Weiling Ke. (2016). Journal of Operations Management. *The configuration between supply chain integration and information technology competency: A resource orchestration perspective*. Hangzhou, China.
- J. Akkermans. (2013). Journal of Vocational Behavior *The role of career competencies in the Job Demands - Resources model*. Utrecht University, The Netherlands.
- Jeffrey T. Weinlanda and Amy M. Gregory. (2016). International Journal of Hospitality Management. *Cultivating the aptitudes of vacation ownership management: A competency domain cluster analysis*. University of Central Florida, United States.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.
- Longman Dictionary of Contemporary English. (2003). England: Pearson Education.
- Luis E. Vila, Pedro J. Pérez. (2014). Journal of Business Research. *Innovation at the workplace: Do professional competencies matter?*. University of Valencia, Spain.

- Michael Young. (2013). International Journal of Project Management. *Contemporary project portfolio management: Reflections on the development of an Australian Competency Standard for Project Portfolio Management*. University of Canberra, Australia.
- Moataz Nabil Omar and Aminah Robinson Fayek. (2016). Automation in Construction. *Modeling and evaluating construction project competencies and their relationship to project performance*. University of Alberta, Canada.
- Mowen, J.C, Minor. M. (1998). *Consumer Behavior*. New York: Prentice Hall Inc.
- Sílvia Mayumi Takey. (2015). International Journal of Project Management. *Competency mapping in project management: An action research study in an engineering company*. University of São Paulo, São Paulo, Brazil.
- Spencer, Lyle M. and Spencer, Signe M. (1993). *Competence at Work Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, Inc.
- Yi-Fang Lee. (2013). Evaluation and Program Planning. *Further considerations of evaluation competencies in Taiwan*. National Taiwan Normal University, Taiwan.



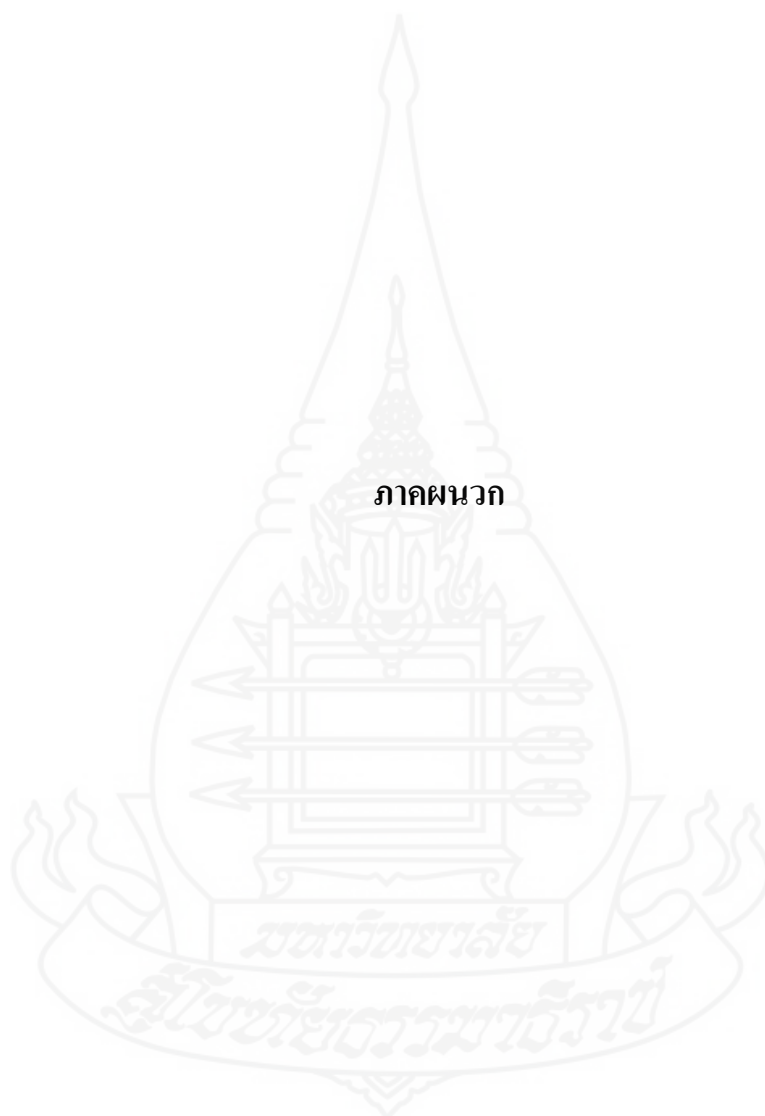
## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายนิติ จันทภาค
วัน เดือน ปีเกิด	4 ตุลาคม 2520
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2556
สถานที่ทำงาน	บริษัท เทคโนโลยี เอ็นจิเนียริ่ง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง จังหวัดระยอง
ตำแหน่ง	ผู้ออกแบบระบบท่ออาวูโส





ภาคผนวก



## แบบสอบถาม

### เรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง”

.....

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง” ผู้ศึกษาใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยคำตอบของท่านจะถือเป็นความลับเฉพาะผู้ศึกษาและจะไม่มีผลใดๆ ในทำงานต่อท่าน ตลอดจนถึงผลการศึกษานี้จะใช้ในการศึกษานี้เท่านั้น ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน
- ส่วนที่ 4 ข้อมูลสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงาน
- ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เทคนิป เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้

ผู้ศึกษา

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

### 1. เพศ

1.ชาย

2.หญิง

### 2. อายุ

1.ต่ำกว่า 25 ปี

2. 25-35 ปี

3. 36-45 ปี

4. 46-55 ปี

5. 55 ปีขึ้นไป

### 3. ประสบการณ์การทำงาน

1.ต่ำกว่า 5 ปี

2. 6-10 ปี

3. 11-16 ปี

4.มากกว่า 16 ปี

### 4. รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน

1.ต่ำกว่า 15,000 บาท

2. 15,001-25,000 บาท

3. 25,001-35,000 บาท

4. 35,001-55,000 บาท

5.มากกว่า 55,000 บาท

### 5. ระดับการศึกษา

1.ต่ำกว่า ปวส./อนุปริญญา

2.ปวส./อนุปริญญา

3.ปริญญาตรี

4.สูงกว่าปริญญาตรี

### 6. ระดับตำแหน่งงาน

1.พนักงานระดับปฏิบัติงาน

2.หัวหน้างาน/หัวหน้าแผนก

3.ผู้จัดการระดับต้น

4.ผู้บริหาร

### 7. ทำงานที่บริษัท เทคโนโลยี สาขาระยะของ

1.ต่ำกว่า 5 ปี

2. 6-10 ปี

3. 11-16 ปี

4.มากกว่า 16 ปี

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วใส่เครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน					
สมรรถนะด้านต่างๆ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม</b>					
1. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์และนโยบายของบริษัท					
2. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้าง ของระบบงานของบริษัท/หน่วยงาน					
3. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะ การทำงานของท่านมากน้อยเพียงใด					
4. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจถึงลักษณะธุรกิจ สภาพการแข่งขันของบริษัทที่เผชิญอยู่					
5. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ถึงวิธีการ ทำงานที่ได้รับให้บรรลุเป้าหมาย					
<b>ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวข้องกับการทำงาน ออกแบบวิศวกรรม</b>					
6. ท่านมีทักษะในการติดต่อประสานงานกับ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และพนักงานเป็นอย่างดี					
7. ท่านมีทักษะในการตัดสินใจในการทำงาน อย่างรอบครอบ					
8. ท่านสามารถบริหารจัดการและใช้ทรัพยากร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน ที่กำหนด					
9. ท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ และทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ					

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน					
สมรรถนะด้านต่างๆ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร ระบบ และงานวิศวกรรม</b>					
10. ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมาย นโยบายและรูปแบบในการบริหารงานของบริษัทเพื่อความเติบโตในอนาคต					
11. หากท่านมีโอกาสเปลี่ยนงานที่ได้รับค่าตอบแทนมากกว่า แต่ท่านเลือกที่จะทำงานกับบริษัทต่อไป					
12. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเติบโต และมีความเจริญก้าวหน้า					
13. ท่านมีความภาคภูมิใจที่จะบอกต่อสังคมว่าท่านเป็นพนักงานของบริษัท					
14. ท่านมีความเห็นว่าหากทำงานกับบริษัทท่านสามารถสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนแก่อนาคตตนเองได้					
<b>ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ที่ดีและเหมาะสม</b>					
15. ท่านพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน					
16. ท่านเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้					
17. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานท่านมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบที่สุด					
18. ท่านเป็นคนเก่ง มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ได้รับ					
19. ท่านพยายามคิดสร้างสรรค์รูปแบบการทำงานใหม่ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน					
สมรรถนะด้านต่างๆ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านเชี่ยวชาญทางอารมณ์ (E.Q.) ที่ดีและเหมาะสม</b>					
20. ท่านคิดว่าการทำงานต้องมีปัญหาและ เมื่อเกิดปัญหาท่านสามารถแก้ไขได้					
21. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดท่านยินดียอมรับและ แก้ไขปัญหอย่างทันทีทันใด					
22. ท่านยินดีทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นสำคัญมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
23. ท่านสามารถควบคุมอารมณ์เพื่อแสดงออก ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องได้อย่างต่อเนื่อง					
24. แม้ท่านประสบปัญหาส่วนตัว แต่ท่านยังสามารถ แก้ไขปัญหาและพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ					
<b>ด้านความมีคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบ</b>					
25. ถ้าเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาด ท่านยินดี ที่จะให้ความช่วยเหลือแก้ไขอย่างเต็มที่					
26. ท่านทำงานอย่างคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร อย่างประหยัดและคุ้มค่า					
27. ท่านมีความพยายามตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็ม กำลังความสามารถ อย่างมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ อยู่เสมอและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					



### ส่วนที่ 3 สมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

สมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน					
สมรรถนะด้านต่างๆ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านการวิเคราะห์ วางแผนและการตัดสินใจแก้ปัญหา</b>					
28. ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ก่อนเริ่มการทำงานที่ได้รับมอบหมายงานจาก ผู้บังคับบัญชา					
29. ท่านสามารถวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจและ การบริหารจัดการให้งานมีประสิทธิภาพ					
30. ท่านสามารถทำงานตามแผนงานที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
31. เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ในการทำงานท่านสามารถ ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันที					
<b>ด้านความสามารถในการทำงานเป็นทีม</b>					
32. ท่านพร้อมสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจ ของกลุ่มเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง ได้อย่างดี					
33. ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม ทั้งผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
34. ท่านมีความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานที่จะช่วยเหลือ ในงานต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเพื่อให้ งานสำเร็จ					
35. ท่านมีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานของทีม อย่างสม่ำเสมอ					

สมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน					
สมรรถนะด้านต่างๆ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านความสามารถในการสื่อสารข้อมูล การสนับสนุนและติดตามงาน</b>					
36. ท่านสามารถนำเสนอข้อมูลโดยใช้คำพูดหรือวิธีการต่าง ๆ ให้ผู้บังคับบัญชา,เพื่อนร่วมงานเกิดความเข้าใจได้อย่างง่าย ๆ					
37. ท่านสามารถประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
38. ท่านมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานเช่น คอมพิวเตอร์และ โปรแกรมต่าง ๆ					
39. ท่านมีความสามารถในการรับฟังและเข้าใจถึงปัญหา ความต้องการ ข้อข้องใจของพนักงานได้อย่างเหมาะสม					
40. ท่านสามารถติดตาม ตรวจสอบงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเวลาที่กำหนด					

#### ส่วนที่ 4 ข้อมูลสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงาน					
สมรรถนะด้านต่างๆ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ปาน กลาง	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<b>ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน</b>					
41. ท่านมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำ					
42. ท่านสามารถนำหลักความรู้ตามศาสตร์สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามาประยุกต์ใช้กับงานได้เป็นอย่างดี					
43. ท่านมีความกระตือรือร้นและความตั้งใจทำงานรวมทั้งรับผิดชอบต่อเป้าหมายของตนและหน่วยงาน					
44. ท่านสามารถทำงานตามคำพรรณาลักษณะงาน (Job Description) ได้อย่างครบถ้วนเป็นอย่างดี และตรงเวลาที่กำหนด					
<b>ด้านความรู้ ความสามารถและทักษะอื่นๆ ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน</b>					
45. ท่านมีทักษะ ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการทำข้อมูลและติดต่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
46. ท่านมีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศได้เป็นอย่างดี					
47. ท่านมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
48. ท่านมีความรู้ ความสามารถและกล้าแสดงความคิดเห็นบนพื้นฐานความรู้ที่ตนมีได้เป็นอย่างดี					

**ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะต่อการเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท  
เทคนิค เอ็นจีเนียริง (ประเทศไทย) จำกัด สาขาระยอง**

**5.1 การเพิ่มสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของพนักงาน**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**5.2 การเพิ่มสมรรถนะการบริหารจัดการ (Management Competency) ของพนักงาน**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**5.3 การเพิ่มสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ของพนักงาน**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5.4 การเพิ่มสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ของพนักงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ผู้ศึกษา

