การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

อัญธิภา ภู่ดำรงค์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ธันวาคม 2563

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า
ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

อัญชิภา ภู่ดำรงค์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ธันวาคม 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

COMPETENCY DEVELOPMENT OF SHOES INDUSTRY EMPLOYEES IN PHRA NAKHON SI AYUTTHAYA PROVINCE

AUNTHIPA POODUMRONG

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Business Administration Degree in Business Administration

Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University

December 2020

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ชื่อนักศึกษา นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์

รหัสนักศึกษา 76177073

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ดร.แสงจิตต์ ไต่แสง .....ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี .....กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี รามนัฏ .....กรรมการ

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 15 สิงหาคม 2563 ภาคเรียนที่ 3/2562

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษารับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

ธันวาคม พ.ศ. 2563

อัญชิภา ภู่ดำรงค์. (2563). **การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 235 หน้า. อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า 2) เปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน และ4) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 378 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การทดสอบแอลเอสดี สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 ด้านความรู้ ด้านที่ 2 ด้านลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านที่ 3 ด้านทักษะ ด้านที่ 4 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง และด้านที่ 5 ด้านแรงจูงใจ 2) พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าที่มีเพศ อายุ แตกต่างกัน มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีตัวแปรพยากรณ์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวัฒนธรรมองค์การ 2) ด้านบรรยากาศองค์การ และ3) ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ ร่วมกันพยากรณ์การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 71.40 และ4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง

คณะ วิทยาการจัดการ ลายมือชื่อนักศึกษา อัญชิภา ภู่ดำรงค์

สาขาวิชา บริหารธุรกิจ ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ปีการศึกษา 2563

Aunthipa Poodumrong. (2020). **Competency Development of Shoes Industry Employees in Phranakhon Si Ayutthaya Province.** Thesis for the Master Degree of Business, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. 235 pp. Advisor : Assistant Professor Phattaranan Surachatri, Ph.D.

ABSTRACT

The purposes of this research were to: 1) study competency development of shoes industry employees, 2) compare the competency development, classified by personal factors, 3) study the factors affecting the competency development, and 4) study the relationship between internal factors and the competency development. The samples were 378 of shoes industry employees in Phranakhon Si Ayutthaya Province by using stratified random sampling. The research instrument used is a five-rating scale questionnaire with the reliability of 0.98. The statistical tools used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test and One-way ANOVA : f-test, Pearson's Correlation and Multiple Regression Analysis.

The results of the research indicate that: 1) the level of competency development of shoes industry employees in Phranakhon Si Ayutthya Province is overall at the highest level in all 5 aspects, in the order from highest to lowest, knowledge, traits, skills, self-concepts and motives respectively. 2) The different personal factors of shoes industry employees have effects on the competency development of shoes industry employees with a statistically significant level of .05. 3) The factors affecting the competency development of shoes industry employees indicate the three predictor variables, which are organizational culture, organizational atmosphere, and competency awareness of the employees in the organization, that predicting the competency development of shoes industry employees in Phranakhon Si Ayutthaya Province at 71.40 percent. 4) the comparison of relationship between internal factors and competency development of shoes industry employees in Phranakhon Si Ayutthaya Province has a high positive correlation

Faculty Management Science Student's signature อันธิภา ภู่ดำรงค์

Field of Study Business Administration Advisor's signature

Academic year 2020

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี ประธานกรรมการสอบ ดร.แสงจิตต์ ไต่แสง และกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี รามนัฏ ที่กรุณาเสียสละเวลา เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนวิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ รวมถึงคณาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือ ประสานงาน จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่ให้ความร่วมมือในการศึกษาข้อมูลและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาวิทยานิพนธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดียิ่ง และขอขอบคุณพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่ให้ความร่วมมือด้วยดี ในการกรอกแบบสอบถามซึ่งเป็นประโยชน์ในงานวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ขอขอบคุณพี่ น้อง และเพื่อนทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจด้วยดีเสมอมา จึงทำให้งานวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

อัญชิภา ภู่ดำรงค์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพประกอบ	ถ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
คำถามการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	9
ความเป็นมาอุตสาหกรรมรองรองเท้า	9
วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมรองเท้า	11
ข้อมูลกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ	13
ความเป็นมาของสมรรถนะ	13
ความสำคัญของสมรรถนะ	14
ความหมายของสมรรถนะ	18
ประเภทของสมรรถนะ	24

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	การพัฒนาสมรรถนะ	36
	แนวคิดและทฤษฎีของสมรรถนะ	38
	ปัจจัยภายในองค์การ	78
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	82
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ	102
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตน	108
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	113
	งานวิจัยในประเทศ	113
	งานวิจัยต่างประเทศ	118
3	วิธีดำเนินการวิจัย	122
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	122
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	124
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	128
	การวิเคราะห์ข้อมูล	128
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	131
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	132
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านภายในองค์การและการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	133
	ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	142
	ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	153

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
4 (ต่อ)	ตอนที่ 5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	154
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	173
	สรุปผลการวิจัย	173
	อภิปรายผล	176
	ข้อเสนอแนะ	179
บรรณานุกรม		182
ภาคผนวก		196
	ภาคผนวก ก หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์	197
	ภาคผนวก ข แบบประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ	203
	ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	211
	ภาคผนวก ง ผลประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ	218
	ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	227
ประวัติย่อผู้วิจัย		234

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ข้อมูลจำนวนพนักงานและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในแต่ละบริษัท ปี พ.ศ. 2563	4
2	สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะ	46
3	สรุปสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	120
4	จำนวนพนักงานและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในแต่ละบริษัท	124
5	จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	132
6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวัฒนธรรมองค์การ	134
7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบรรยากาศองค์การ	135
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	136
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม	137
10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านความรู้	137
11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านทักษะ	138
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	139
13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	140
14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านแรงจูงใจ	141

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง หน้า

16 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามเพศ..... 143
17 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุ..... 144
18 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้ โดย จำแนกตามสถานภาพ..... 145
19 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้ โดยจำแนกตามสถานภาพ..... 146
20 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง โดยจำแนกตาม สถานภาพ..... 147
21 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัด พระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ โดยจำแนกตามสถานภาพ..... 147
22 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตาม ระดับการศึกษา..... 148
23 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตาม ระยะเวลาการปฏิบัติงาน..... 149

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
24	การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามรายได้	150
25	การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล โดยจำแนกตามรายได้	151
26	การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจโดยจำแนกตามรายได้	152
27	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise ในการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	153
28	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม	155
29	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้	156
30	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ	157
31	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	158
32	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	159

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
33	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ	160
34	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้	161
35	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ	162
36	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	163
37	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	164
38	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ	165
39	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้	166
40	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ	167
41	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	168

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
42	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	169
43	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ	170
44	ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การโดยรวม (PART 1) กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (PART 2) โดยรวม	171
45	ตารางสรุปผลความสอดคล้องกับสมมติฐานของปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน	172

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 6

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการพัฒนาขับเคลื่อนการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาประเทศและการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมภายในประเทศให้มีการพัฒนา เพื่อให้เป็นที่ยอมรับเกี่ยวกับศักยภาพด้านสมรรถนะของบุคลากรในประเทศ ดังนั้นรัฐบาลเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมภายในอุตสาหกรรมประเทศไทย เพื่อมีการขับเคลื่อนให้เป็นระบบและมีกลไกเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมให้มีการเติบโต ประเทศไทยกำลังเผชิญปัญหากับเศรษฐกิจโลกและการพัฒนาเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรมจึงมีการแข่งขันซึ่งภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมซึ่งประเทศไทยกำลังตกต่ำ โดยอำนาจซื้อลดลงและผลการดำเนินงานของบริษัทขาดทุนสะสมโรงงานในประเทศไทยทยอยปิดตัวและเลิกจ้างพนักงาน เพราะจำเป็นต้องปรับขนาดขององค์การให้เหมาะสมกับสภาวะตลาดในปัจจุบัน หรือแม้แต่ลดการทำงานมากขึ้น ซึ่งปัจจัยส่วนหนึ่งที่ทำให้โรงงานต่าง ๆ ต้องปิดตัวลง เนื่องจากเศรษฐกิจถดถอยนั้น เป็นผลมาจากทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ในด้านสงครามการค้าระหว่างประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศสาธารณประชาชนจีนทำให้เศรษฐกิจโลกชะลอตัว และการที่ค่าเงินบาทแข็งค่าอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้ประกอบการมีกำไรจากการส่งออกลดลง ต้นทุนสูงขึ้น แต่รายได้ลดลง จึงนำมาสู่การเลิกจ้างพนักงาน สถานการณ์ดังกล่าวได้สร้างแรงกดดันให้กับการประกอบธุรกิจ ประกอบกับปัญหาทางด้านการเมือง และปัญหาสังคมที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก (วิเชียร คงเทพ, 2561, เว็บไซต์)

บทบาทภาครัฐได้เข้ามาส่งเสริมอุตสาหกรรมให้เจริญเติบโต และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในประเทศให้มีศักยภาพและสมรรถนะ ความรู้ ทักษะและ ความชำนาญ เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงด้านการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมการผลิตที่เพิ่มขึ้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร จึงมีความสำคัญต่อการผลักดันธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศไทยเป็นอย่างมาก ซึ่งจากปัญหาสมรรถนะภาคอุตสาหกรรมเป็นปัญหาที่ต้องมีการวางแผนการพัฒนาเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

ซึ่งจากปัญหาของผู้วิจัยที่ทำงานในอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัญหาด้านสมรรถนะหลักในโรงงานอุตสาหกรรมเกี่ยวกับรองเท้า คือ ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และการสื่อสาร ซึ่งเป็นปัญหาที่บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบาย รวมถึงกระบวนการและขั้นตอนให้มีการปฏิบัติงานเป็นระบบ ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนสมรรถนะด้านการส่งเสริม ด้านการอบรม เพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญ ให้บุคคลการมีความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อนำไปเสริมสร้างสมรรถนะ ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทางด้านเศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อโรงงานอุตสาหกรรม

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้มีศักยภาพด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในด้านสมรรถนะของพนักงานในการพัฒนาอุตสาหกรรมให้เกิดการเติบโต เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมรองเท้า โดยมีปัจจัยภายในองค์การ ในด้านการแข่งขัน และการนำนวัตกรรมมาใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมของพนักงานในด้านความรู้ ทักษะ ความคิด รวมถึงบุคลิกลักษณะของบุคลากร ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน และพัฒนาสมรรถนะอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในอุตสาหกรรมรองเท้า

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำถามการวิจัย

1. ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาอยู่ในระดับใด

2. ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ครั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 9 โรงงาน ได้แก่ 1) บริษัท เค.ที.ไฮเทค จำกัด 2) บริษัท ซันสตาร์เทค จำกัด 3) บริษัท ซิกไนน์ จำกัด 4) บริษัท ธนาคา อินเจคชั่น จำกัด 5) บริษัท บางกอกรับเบอร์ ดีเวลลอปเมนต์ เซ็นเตอร์ จำกัด 6) บริษัท อาร์ท ออฟ ชูส์ เมคเกอร์ จำกัด 7) บริษัท อินโนเวชั่นฟุตแวร์ จำกัด 8) บริษัท เอคโค่ (ประเทศไทย) จำกัด และ 9) บริษัท ฮาน่าเทค จำกัด จำนวนพนักงานทั้งหมด 6,753 คน แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ข้อมูลจำนวนพนักงานและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในแต่ละบริษัท ปี พ.ศ. 2563

ที่	บริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	บริษัท เค.ที.ไฮเทค จำกัด	199	11
2	บริษัท ซันสตาร์เทค จำกัด	130	7
3	บริษัท ซิกไนน์ จำกัด	25	1
4	บริษัท ธนาคา อินเจคชั่น จำกัด	380	21
5	บริษัท บางกอกรับเบอร์ ดีเวลลอปเมนต์ เซ็นเตอร์ จำกัด	3,364	195
6	บริษัท อาร์ท ออฟ ชูส์ เมคเกอร์ จำกัด	139	8
7	บริษัท อินโนเวชั่นฟุตแวร์ จำกัด	490	26
8	บริษัท เอคโค่ (ประเทศไทย) จำกัด	1,935	104
9	บริษัท ฮาน่าเทค จำกัด	91	5
	รวม	6,753	378

ที่มา : กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2563, เว็บไซต์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 378 คน ซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณตามสูตรการคำนวณของยามาเน (Yamane, 1973, pp. 727 -728)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตของเนื้อหาการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการศึกษาปัจจัยภายในองค์การ และการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

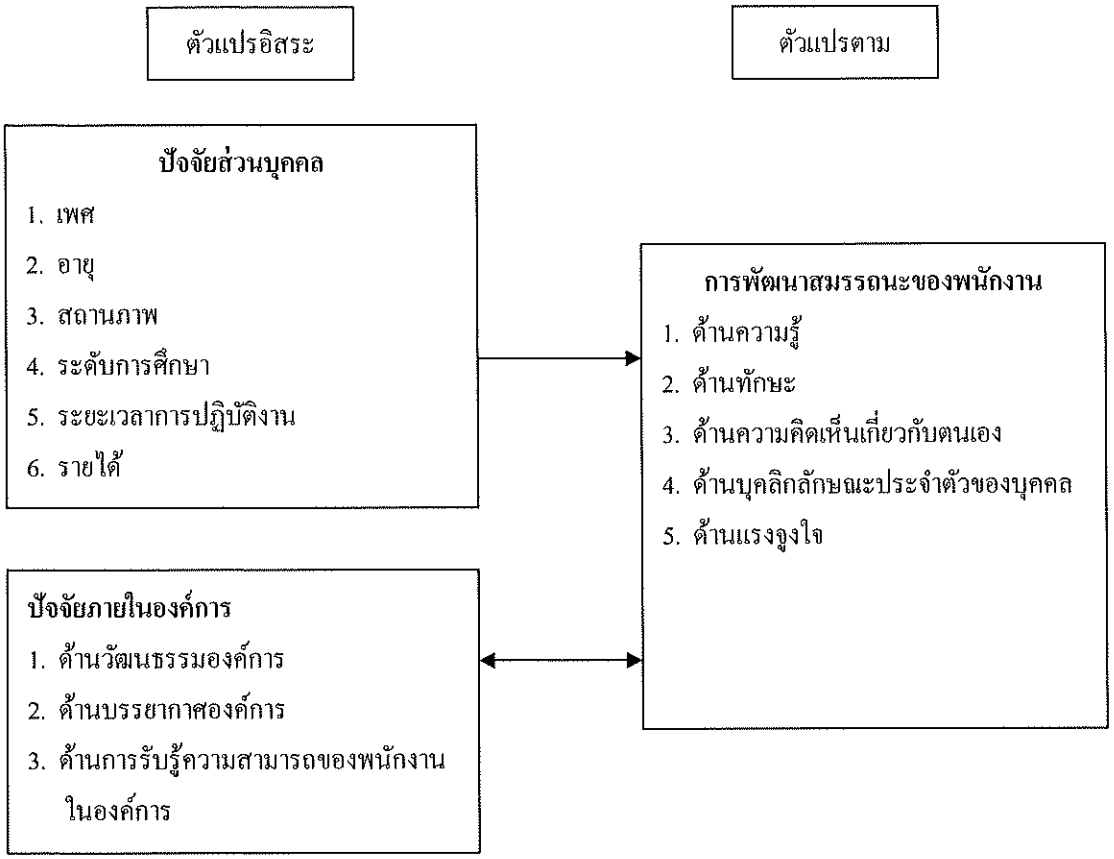
2.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) สถานภาพ 4) ระดับการศึกษา 5) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และ 6) รายได้

2.1.2 ปัจจัยภายในองค์กรองค์การ ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมองค์การ 2) บรรยากาศองค์การ และ 3) การรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ประกอบด้วย 1) ความรู้ 2) ทักษะ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และ 5) แรงจูงใจ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นนำมาสังเคราะห์ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัย คือ ปัจจัยภายในองค์การที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของ ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 108-113) ; สมปอง พิพิธภัณฑ์ (2555, หน้า 232-234) ; กันยปริณ ทองสามสี และคณน ไตรจันทร์ (2557, หน้า 169-187) ; พรทิพย์ เอี่ยมประเสริฐ (2556, หน้า 44 - 51) ; อนุสรณ์ แสนเคน (2562, หน้า 89 - 100) และแนวคิดตามทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของสมรรถนะ คือ แม็คเซลแลนด์ (McClelland, 1973, pp.1-14) ; สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, pp. 9-11) ; โบยาตซีส (Boyatzis, 1982, pp. 229-234) ; ไบรอัน และพูสตี (Bryant & Poustie, 2001, p.121) ; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2554, เว็บไซต์) ; กมลชนก ภาคภูมิ (2556, หน้า 89) และจิรวัฒน์ ทิพยรส (2559, หน้า 16-20) แสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้ต่างกันมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

2. พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่มีปัจจัยภายในองค์การมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นให้พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าเกิดความรู้ในการปฏิบัติงานและความรู้เกี่ยวกับองค์การ ทักษะในการเรียนรู้และการ

ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ และคุณลักษณะที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน การทำงาน และองค์การที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ปัจจัยภายในองค์การ หมายถึง สิ่งที่มีผลต่อการทำงานในองค์การที่สามารถทำให้พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การ และด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าจะต้องมีค่านิยม ทัศนคติ มาตรฐาน และเป็นตัวกำหนด ความเชื่อที่พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้ามีร่วมกันในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างเป้าหมายขององค์การ เป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ และวิธีการทำงาน

ด้านบรรยากาศองค์กรองค์การ หมายถึง การมีบรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม การมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีการสนับสนุน เครื่องมือทางเทคโนโลยีระบบสารสนเทศต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน และมีการช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงวิธีการใช้งานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าสามารถ ปฏิบัติงานได้สะดวก

การรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ หมายถึง ความเชื่อในทักษะความสามารถของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าที่จะตัดสินใจกระทำ ควบคุมตนเอง จัดระเบียบพฤติกรรมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ผู้ที่มีการรับรู้ความสามารถ ของตนเองจะมีแรงจูงใจ ทุ่มเท ในการทำงานนั้นจนบรรลุเป้าหมาย

การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง ลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ควรพัฒนาให้กับพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรม ที่สามารถกระตุ้นฝึกฝนและพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้ในการปฏิบัติงานและความรู้เกี่ยวกับองค์การ ทักษะในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ และคุณลักษณะที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน การทำงาน และองค์การ การมีภาวะผู้นำ มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ สิ่งผลักดันที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมรูปแบบของรายได้ หรือค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ รวมถึงโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งสามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และด้านแรงจูงใจ

ด้านความรู้ หมายถึง การเรียนรู้ทางด้านต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความเข้าใจ การค้นหา ค้นคว้าเป็นที่ที่อาจจะเกิดจากการฝึกฝน อบรม การฟัง และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งเป็นความรู้เฉพาะทางที่มาจากประสบการณ์ การศึกษาข้อมูล การฝึกอบรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ประกอบด้วย ความรู้ในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรองค์การให้กับพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า

ด้านทักษะ หมายถึง พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าจะต้องมีความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ ทักษะในการเรียนรู้ซึ่งพนักงานแต่ละคนจะต้องฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง หมายถึง การที่พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้ามีความรู้สึก นึกคิด อารมณ์ ความสนใจ ความถนัด รวมไปถึงทัศนคติเกี่ยวกับตนเอง เพื่อนร่วมงาน การทำงาน และองค์การกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า

ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล หมายถึง คุณสมบัติและคุณลักษณะเด่นประจำตัวของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าที่สามารถอธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น การมีภาวะผู้นำ มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้

ด้านแรงจูงใจ หมายถึง กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าต้องมีการสร้างพฤติกรรม ที่เกิดจากการจูงใจให้เกิดเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ในรูปแบบของรายได้ หรือค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง ๆ รวมถึงโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน

กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า หมายถึง โรงงานอุตสาหกรรมที่มีการผลิตชิ้นส่วนต่าง ๆ ในการทำรองเท้า และผลิตรองเท้าในรูปแบบต่าง ๆ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงแนวทางมาประยุกต์ใช้ในการจัดกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้ผู้บริหารได้สารสนเทศที่สำคัญในการจัดกิจกรรมการปฏิบัติงานให้เหมาะสม กับสภาพปัจจุบันได้อย่างเหมาะสมกับการทำงานของพนักงานในบริษัท

2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้ในการสร้างสมรรถนะของพนักงานให้ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3. เพื่อนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับพนักงานในบริษัทให้ผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาสามารถนำผลการวิจัยไปวางแผนเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
    1.1 ความเป็นมาอุตสาหกรรมรองรองเท้า
    1.2 วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมรองเท้า
    1.3 ข้อมูลกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ
    2.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ
    2.2 ความสำคัญของสมรรถนะ
    2.3 ความหมายของสมรรถนะ
    2.4 ประเภทของสมรรถนะ
    2.5 การพัฒนาสมรรถนะ
    2.6 แนวคิดและทฤษฎีของสมรรถนะ
    2.7 ปัจจัยภายในองค์การ
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
    6.1 งานวิจัยในประเทศ
    6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1.1 ความเป็นมาอุตสาหกรรมรองเท้า

อุตสาหกรรมรองเท้าและส่วนประกอบเป็นอุตสาหกรรมมีความสำคัญมากต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากเป็นแหล่งที่สามารถนำเงินเข้าประเทศอย่างมหาศาล ที่ใช้แรงงานมาก (Labour intensive) เนื่องจากการทำรองเท้าไม่มีความยุ่งยากในการทำงาน แต่จะมี

การทำงานที่จะต้องอาศัยหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการผลิต และการประสานงาน ทำให้กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าสามารถช่วยสร้างงานให้กับประชากรในประเทศได้จำนวนไม่น้อยกว่า 100,000 คน ซึ่งกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าเป็นอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างการผลิตที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนมากนัก โดยในการผลิตยังคงต้องอาศัยแรงงานจากบุคคลและทักษะความชำนาญของบุคคลอยู่เป็นจำนวนมาก โดยในขั้นตอนการผลิตหลายขั้นตอนนั้นยังคงไม่สามารถที่จะนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาร่วมใช้ในกระบวนการการผลิตได้ สาเหตุเนื่องมาจากสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบบ่อยที่เกิดขึ้นตามยุค สมัย กระแสนิยม หรือแฟชั่นในช่วงนั้น ทำให้ยากต่อการนำเอาเครื่องจักรมาใช้ในการผลิตรองเท้าในทุกขั้นตอน จากเหตุผลและข้อจำกัดดังกล่าว จึงทำให้เห็นได้ว่าโครงสร้างในกระบวนการการผลิตของอุตสาหกรรมกลุ่มนี้มีโครงสร้างการผลิตที่ใกล้เคียงกันในแต่ละประเทศ แต่อย่างไรก็ดี ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบด้านต้นทุนการผลิตในแต่ละประเทศนั้น ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานหลายประการที่สำคัญ ได้แก่ ฝีมือแรงงาน ความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ ความสามารถในการพัฒนาคุณภาพสินค้า ค่าจ้างแรงงาน ความสามารถในการได้มาหรือการมีแหล่งวัตถุดิบหรือส่วนประกอบในการทำงาน ที่มีราคาถูก มีความพร้อมเกี่ยวกับด้านวัสดุและอุปกรณ์ประกอบการทำงาน และต้นทุนในการดำเนินการ ในส่วนของแต่ละประเทศที่เกิดการมีขั้นตอนที่แตกต่างกัน เช่น อัตราภาษีที่ต้องมีการจ่ายวัตถุดิบ ทั้งอัตราภาษีนำเข้า อัตราภาษีการส่งออก ภาษีเกี่ยวกับการค้า ระเบียบขั้นตอนในการทำงานเกี่ยวกับส่วนของราชการและระบบสาธารณูปโภคของแต่ละประเทศ ซึ่งประเทศที่มีความพร้อมหรือมีสิ่งที่สามารถอำนวยความสะดวกในสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ที่มีมากกว่าก็จะเป็นผู้ที่มีศักยภาพหรือมีความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันที่สูงกว่า

อุตสาหกรรมรองเท้าและส่วนประกอบ สามารถแบ่งออกเป็นอุตสาหกรรมย่อยออกได้อีกหลายประเภท ได้แก่ การผลิตรองเท้าแบบยาง และแบบพลาสติก รองเท้ากีฬา รองเท้าแตะ รองเท้าหนังแท้ รองเท้าหนังเทียม และรองเท้าประเภทอื่น ๆ รวมทั้งส่วนประกอบรองเท้า มีสามลักษณะ ได้แก่ การผลิตรองเท้าในรูปแบบของการทำตามคำสั่งของบริษัทแม่หรือบริษัทหลักในต่างประเทศ เป็นการรับจ้างที่จะผลิตรองเท้าออกมาหรือการรับช่วงของในการผลิตให้แก่ผู้ผลิตที่มีชื่อเสียงในต่างประเทศโดยจะมีการอยู่ภายใต้เครื่องหมายการค้าของรองเท้าประเทศนั้น ๆ รวมทั้งแบบและวัตถุดิบที่ใช้ที่กำหนดมา และประเภทสุดท้ายคือ การผลิตโดยผู้ผลิตภายในประเทศและจะเป็นทั้งผู้ที่ผลิตรองเท้าเอง ตั้งแต่การทำการออกแบบเอง จนถึงการผลิต และทำการขาย โดยผู้ประกอบการผลิตรองเท้าและส่วนประกอบส่วนใหญ่จะเป็นอุตสาหกรรมขนาดย่อมและขนาดกลาง (SMEs) ประมาณร้อยละ 85

1.2 วิวัฒนาการของอุตสาหกรรมรองเท้า

จุดเริ่มต้นของ "รองเท้า" รูปแบบของรองเท้าเริ่มต้นจากรูปแบบที่ไม่แตกต่างกันทั้งของผู้ชายและผู้หญิง แต่ช่วงปลายศตวรรษที่ 17 รูปแบบของรองเท้าสตรีเริ่มปรากฏ เมื่อสตรีสูงศักดิ์มากรสนิยมแห่งลอนดอนและปารีส ต่างก็หันมาสวมรองเท้าพื้นหนา 4 นิ้ว ตกแต่งด้วยลูกไม้และผ้าไหม จากรองเท้าพื้นหนาและความสูงเท่ากันหมด ก็ถึงเวลาที่จะแบ่งแยกความเป็นรองเท้าบุรุษและสตรีอย่างชัดเจน นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1685 รองเท้าสตรีเริ่มมีหัวรองเท้าที่ชี้แหลม ส้นสูงขึ้น และรูปทรงเพรียวยิ่งขึ้น เริ่มนำหนังกลับมาใช้ในการทำรองเท้า เพราะเชื่อว่า ใครที่สวมใส่รองเท้าสีขาว แสดงว่า บุคคลนั้นไม่ต้องลงมาย่างกรายอยู่บนถนนเปื้อนโคลน หลังจากนั้น รองเท้าก็ถูกเปลี่ยนรูปแบบมาเรื่อย ๆ โดยเฉพาะ เมื่อรูปแบบเสื้อผ้าเปลี่ยนแปลงไป งานดีไซน์รองเท้าจึงสำคัญมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นรองเท้าบาโรคของฝรั่งเศส หรือรองเท้าส้นแบบอังกฤษ จวบจนปี ค.ศ. 1750 หญิงสาวชาวอังกฤษเริ่มนิยมสวมใส่เสื้อคลุมแบบเปิดหน้า กระโปรงถูกออกแบบให้มีชายด้านหน้าที่สั้นกว่าด้านหลัง เพื่อโชว์รองเท้า ยุคนี้รองเท้าส้นหนาของอังกฤษจึงถูกทิ้งไป และถูกแทนที่ด้วยส้นที่มีรูปทรงสวยงาม และหัวเข็มขัดแถบรัดที่นิยมนำมาตกแต่งถูกทำให้ใหญ่ขึ้น ศตวรรษที่ 18 ยุคของรองเท้าดีไซน์สำหรับสตรีชั้นสูง ในช่วงศตวรรษที่ 18 รองเท้าที่เน้นงานดีไซน์ยังคงเป็นของสตรีชั้นสูงและรูปแบบถูกพัฒนาเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นการนำเหล็กมาใช้กับการทำส้นรองเท้า ดีไซน์จากตะวันออกอย่างรองเท้าปลายชี้ขึ้นของจีนก็เดินทางไปมีอิทธิพลถึงที่ยุโรป และรองเท้ารูปแบบนีโอคลาสสิกแบบกรีกและโรมัน ที่เน้นช่วงปลายเท้าเปิด แต่รูปแบบนี้ทำให้ผู้หญิงถูกมองว่าเปิดเผยเกินงาม จึงไม่ค่อยได้รับความนิยม

ต่อมาการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงได้อุบัติขึ้นในวงการแฟชั่น เมื่อสินค้าและความรู้เกี่ยวกับแฟชั่น ถูกส่งออกไปยังที่ต่าง ๆ ทั่วโลก ได้เร็วเท่ากับ รถไฟและเรือกลไฟจะพาไปได้ และนิตยสารสำหรับสตรีเริ่มมีบทบาทกำหนดเทรนด์ของรองเท้าและยังคงเติบโตจนถึงปัจจุบัน ส่วนรูปแบบของรองเท้า ก็เปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นรองเท้าบู๊ท รองเท้าเปิดส้น แอดีเลดส์หรือรองเท้าบู๊ทที่มีเชือกผูกด้านข้าง รองเท้าบู๊ทที่มียางยืดด้านข้าง รองเท้าส้นสูง รองเท้าเล่นน้ำทะเล รองเท้าส้นตึก รองเท้าชายหาด รองเท้าหัวเปิดและรัดส้น รองเท้าส้นยก หรือรองเท้าส้นลอย จนกระทั่งรองเท้าประดับด้วยอัญมณีที่ได้รับความนิยมในยุคนี้จะเห็นว่า แม้ปัจจุบันดีไซน์ของรองเท้าถูกพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่รองเท้าดีไซน์เก่า ๆ ก็ยังถูกนำกลับมานิยมอีกหลาย ๆ ครั้ง ดังนั้น ใครที่มีรองเท้ารูปแบบเดิม ๆ ก็อย่ารีบโยนทิ้ง เพราะอีกไม่นานแฟชั่นก็จะหวนกลับมาให้คุณได้สวมใส่มันอีกครั้ง

1.3 ข้อมูลกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีผู้ประกอบการผลิตรองเท้าจำนวน 9 บริษัท ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2563, เว็บไซต์)

1. บริษัท เค.ที.ไฮเทค จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 107 หมู่ที่ 1 ตำบลน้ำเต้า อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13250 เลขที่ 101 หมู่ที่ 1 ตำบลน้ำเต้า อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13250 มีการจดทะเบียนในรูปแบบ บริษัท เค.ที.ไฮเทค จำกัด ประกอบกิจการผลิตชิ้นส่วนต่าง ๆ ของรองเท้า และเลขที่ 82 หมู่ที่ 3 ตำบลน้ำเต้า อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13250 ประกอบกิจการผลิตชิ้นส่วนร้องเท้าจากพลาสติก

2. บริษัท ซันสตาร์เทค จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 93/998-1000 หมู่ที่ 11 ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13110 มีการจดทะเบียนในรูปแบบ บริษัท ซันสตาร์เทค จำกัด ประกอบกิจการผลิตเกี่ยวกับชิ้นส่วนของรองเท้าการผลิตผลิตภัณฑ์ยาง

3. บริษัท ซิกไนน์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 51 หมู่ที่ 1 ตำบลเทพมงคล อำเภอบางซ้าย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13270 มีการจดทะเบียนเป็น บริษัท ซิกไนน์ จำกัด ประกอบกิจการผลิต และจำหน่ายรองเท้าผ้าใบ รองเท้าหนัง ทุกชนิด

4. บริษัท ธนาคม อินเจคชั่น จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 103/11-12 หมู่ที่ 4 ถนนชลประทาน ตำบลบางพระครุ อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13260 มีการจดทะเบียนเป็น บริษัท ซิกไนน์ จำกัด ประกอบกิจการผลิต ขายส่งรองเท้านักเรียน ชิ้นส่วนพีวีซี ตรา การผลิตรองเท้า

5. บริษัท บางกอกรับเบอร์ ดีเวลลอปเมนต์ เซ็นเตอร์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 84 หมู่ที่ 9 ถนนสามโคก-เสนา ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13110 ผลิตรองเท้า และเลขที่ 90 หมู่ที่ 1 ถนนสามโคก-เสนา ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13110 มีการจดทะเบียนเป็น บริษัท บางกอกรับเบอร์ ดีเวลลอปเมนต์ เซ็นเตอร์ จำกัด ประกอบกิจการผลิตรองเท้าเพื่อจำหน่ายในประเทศภายใต้เครื่องหมายการค้าแพน (Pan) ฮิลแคร์ (Heel care) เดฟ (Dev) และผลิตรองเท้าเพื่อส่งออกยังต่างประเทศ ซึ่งเป็นรองเท้ายี่ห้อชั้นนำของโลก ได้แก่ ลาคอสต์ (Lacoste) ลีคอคสปอร์ทีฟ (Le coq sportif) คีน (Keen) แวนส์ (Vans) ลี (Lee) คีดส์ (Keds) และโครม (Chrome) เป็นต้น รวมถึงผลิตชิ้นส่วนรองเท้าทำจากพีวีซี (PVC)

6. บริษัท อาร์ท ออฟ ชูส์ เมคเกอร์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 42/6 หมู่ที่ 2 ถนนหนองน้ำใหญ่ อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13280 มีการจดทะเบียนในรูปแบบ บริษัท อาร์ท ออฟ ชูส์ เมคเกอร์ จำกัด ประกอบกิจการรับจ้างออกแบบ และผลิตชิ้นส่วนรองเท้า และรองเท้าสำเร็จรูปเพื่อจำหน่ายในประเทศ

7. บริษัท อินโนเวชั่นฟุตแวร์ จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 82 หมู่ที่ 11 ถนนสามโคก-เสนา ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13110 มีการจดทะเบียนในรูปแบบ บริษัท อินโนเวชั่นฟุตแวร์ จำกัด ประกอบกิจการผลิตและส่งออกรองเท้ากีฬา รองเท้าหนัง รองเท้ากอล์ฟ รองเท้าลำลอง และกระเป๋า ภายใต้เครื่องหมายการค้าชั้นนำของโลก ได้แก่ แชมเปอร์ (Camper)

มาร์ค แอนด์ สเปนเซอร์ (Marks & Spencer) และ เค-สวิสส์ (K-Swiss) รวมถึงพื้นรองเท้า และเป็นผู้ผลิตหน้าผ้า เพื่อทำการส่งออก

8. บริษัท เอคโค่ (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 133,133/1 หมู่ที่ 4 ถนนชลประทาน ตำบลบางพระครู อำเภอนครหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13260 มีการจดทะเบียนในรูปแบบ บริษัท เอคโค่ (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบกิจการผลิตรองเท้าสำเร็จรูป เพื่อจัดจำหน่ายไปยังประเทศเดนมาร์ก รวมถึงทำการรับฟอกหนัง ย้อมสี และผลิตชิ้นส่วนประกอบรองเท้าจากหนัง

9. บริษัท ฮาน่าเทค จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 91/2 หมู่ที่ 11 ถนนสามโคก-เสนา ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13110 มีการจดทะเบียนในรูปแบบ บริษัท ฮาน่าเทค จำกัด ประกอบกิจการรับจ้างผลิตและจำหน่ายรองเท้าและชิ้นส่วนรองเท้าทุกการผลิตรองเท้า

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสมรรถนะ

2.1 ความเป็นมาของสมรรถนะ

แนวคิดสมรรถนะ เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ทำการติดต่อกับบริษัท แมคเบอร์ (McBer) ซึ่งแมคเคิลแลนด์ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อทำการค้นหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ และมีประสิทธิภาพ ที่จะมาใช้แทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่มีความสัมพันธ์กับผลในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เนื่องจากบุคคลที่ได้คะแนนดีเกิดการปฏิบัติงานไม่ดี หรือไม่ประสบผลสำเร็จตามที่ความหวังไว้ จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่เพื่อให้เกิดความแม่นยำในผลการทำนาย โดยแมคเคิลแลนด์ได้ทำการเขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ที่เป็นเครื่องมือในการประเมินค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคิลแลนด์ให้คำจำกัดความสิ่งนี้ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) หรือ ขีดความสามารถต่อมาในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยาตซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent manager : A model of effective performance และได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และภายในปี ค.ศ. 1994 แกรีแฮเมล และซีเค.พราฮาราด (Gary Hamel & C.K. Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for the future ซึ่งได้ทำการนำเสนอแนวความคิดที่สำคัญ คือ สมรรถนะหลัก (Core competencies) เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจำเป็นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานของความรู้ ทักษะในด้านต่าง ๆ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และ

อยู่ในระดับใดระดับหนึ่ง จึงจะทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์การที่ได้ตั้งไว้

ในปัจจุบันองค์การของเอกชนชั้นนำได้มีการนำแนวคิดทางด้านสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น และมีการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์การต้องการได้รับความพึงพอใจหรือได้รับการไว้ว่างใจอยู่ในระดับต้น ๆ โดยมีการสำรวจพบว่ามี 708 บริษัททั่วโลก นำวิธีการใช้สมรรถนะหลัก (Core competency) ที่เรียกกว่า ความสามารถหลักของธุรกิจ มาเป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก หลักจรรยาบรรณ (Corporate code of ethics) และ การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)

2.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

ความสามารถของบุคลากรในองค์การอย่างมีระบบและมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์การ และยุทธศาสตร์ที่เป็นสิ่งที่กำหนดการแสดงพฤติกรรมที่ดีหรือที่มีประโยชน์ต่อในการทำงานของพนักงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการเป็นตัวชี้วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การได้อย่างชัดเจนและมี ประสิทธิภาพหรือความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งกลายเป็นพื้นฐานที่มีความสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การสรรหาและคัดเลือก คัดหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การวางแผนในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามไว้ดังนี้

กมลพัชร หินแก้ว (2555, หน้า 25-26)ได้ให้นิยาม เกี่ยวกับความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นเครื่องมือสร้าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ของภายในองค์การ
2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถในองค์การอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง
3. เป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมที่ดี หรือพฤติกรรมทางบวกในการทำงานเพื่อให้งานที่ทำออกมามีประสิทธิภาพ
4. เป็นส่วนที่สำคัญสำหรับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทดังต่อไปนี้

4.1 ระดับบุคลากร

4.1.1 ช่วยให้ทราบถึงระดับสมรรถนะภายในตัวเอง

4.1.2 ช่วยให้ทราบพฤติกรรมที่องค์การมีการกำหนด หรือพฤติกรรมที่เกิดจากการคาดหวังภายในตัวเอง ที่จะต้องมีการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ตัวเองเป็นคนกำหนดขึ้นในหน้าที่ หรือตำแหน่งนั้น ๆ

4.1.3 ช่วยให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่าง ชัดเจน

4.2 ผู้บริหารระดับหน่วยงาน

4.2.1 ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมี

4.2.2 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร

4.2.3 ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงาน

4.3 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

4.3.1 เห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์การ สมรรถนะหลักและสมรรถนะตามกลุ่มงาน/สาย วิชาชีพ

4.3.2 สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา

4.3.3 ฝึกอบรมบุคลากรในองค์การได้ตรงตามความต้องการ

ชูชัย สมิทธิไกร (2556, หน้า 54) กล่าวว่า สมรรถนะมีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์การ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยให้องค์การสามารถคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดีทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จตามความต้องการขององค์การอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใด ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ มีการศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเองมากขึ้น

3. สามารถนำไปใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลในองค์การ

4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs แล้วจะต้องใช้สมรรถนะใดบ้าง

5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว ซึ่งหากมีการวัดสมรรถนะจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานแต่ละคนประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถ

ของตนเอง ช่วยให้การหล่อหลอมสมรรถนะขององค์การประสบความสำเร็จเร็วยิ่งขึ้น เพราะถ้าพนักงานทุกคนปรับสมรรถนะของตนเองให้เข้ากับมาตรฐานที่องค์การกำหนดตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะสามารถส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์การนั้น ๆ เช่น เป็นองค์การแห่งการคิดสร้างสรรค์เพราะทุกคนในองค์การมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์

อรุณี ส่องสว่าง (2556, หน้า 13) ได้ให้นิยาม เกี่ยวกับความสำคัญสมรรถนะเกิดจากปัญหาของการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานที่ไม่ครอบคลุม มีจุดอ่อนทางด้านของวัฒนธรรมของพนักงานผู้ถูกประเมิน ทำให้ผลของการประเมินไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริงของพนักงาน ด้วยเหตุนี้จึงเกิดแนวคิดในการจัดทำแบบทดสอบเพื่อวัดสมรรถนะที่แท้จริงของพนักงานขึ้น

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2560, หน้า 36 - 41) ได้ให้นิยามเกี่ยวกับ ความสำคัญของสมรรถนะว่าเป็นกลไกที่ช่วยผลักดันให้พนักงานทุกคนเริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง โดยมองว่าสมรรถนะ เปรียบเสมือนความสมบูรณ์ของร่างกายคน เพราะถ้าพูดถึงความสมบูรณ์ของร่างกาย เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนย่อมคาดหวัง โดยมีความเชื่อว่าบุคลากรในองค์การมีสมรรถนะที่ตรงกับที่องค์การคาดหวังแล้วย่อมจะส่งผลต่อความสำเร็จทั้งเป้าหมายขององค์การของหน่วยงาน และของบุคคลสามารถแบ่งออกได้ ดังต่อไปนี้

1. ระบบการสรรหาคัดเลือก เป็นเกณฑ์ที่ใช้ในกระบวนการสรรหานั่นก็คือเป็นเกณฑ์ในการกรองผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับที่องค์การต้องการหรือไม่ ถือว่าเป็นการกรองขั้นพื้นฐานจากหน่วยงานก่อน เพื่อนำไปสู่การคัดเลือกโดยผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการ (Line manager) ที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงในการคัดเลือกผู้สมัครงานและเครื่องมือการคัดเลือกที่ผู้บริหารทำหน้าที่สั่งการมักใช้กัน ได้แก่ การสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาว่าผู้สมัครงานแต่ละคนมีสมรรถนะตรงตามที่องค์การหน่วยงาน และตำแหน่งงานกำหนดไว้หรือไม่

2. ระบบการบริหารผลงาน เป็นระบบการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของตัวบุคคลซึ่งประสิทธิภาพสามารถวัดได้จาก 1) เป้าหมายการทำงานที่ถูกวัดเป็นดัชนีชี้วัดผลงาน (Key performance indicators หรือ KPIS) และ 2) เป้าหมายการทำงานที่ถูกวัดออกมาในเชิงของพฤติกรรมหรือสมรรถนะ (Competency) โดยนำผลจากคะแนน KPIs มารวมกับ Competency ขึ้นกับน้ำหนักของแต่ละปัจจัยว่าองค์การจะให้น้ำหนักดัชนีชี้วัดผลงาน (KPI) และสมรรถนะอยู่ที่เท่าไร

3. ระบบการพัฒนาบุคลากร เป็นระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องวิเคราะห์ให้ได้ก่อนว่าพนักงานต้องเติมเต็มในเรื่องใดบ้าง มีสมรรถนะอะไรที่จำเป็นเร่งด่วนต้องพัฒนาก่อนบ้าง และสมรรถนะที่ต้องการปรับปรุงพัฒนานั้นจะส่งผลให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จได้จริงหรือไม่ การกำหนดสมรรถนะที่คาดหวังของตำแหน่งงานจึงจำเป็นอย่างมากที่ต้องเร่ง

ดำเนินการขึ้นมาก่อน เพื่อให้การพัฒนามีทิศทางและตรงกับเป้าหมายที่องค์การและหน่วยงานต้องการจริง ๆ

4. ระบบการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อให้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานหรือโอนย้ายงานไปทำงานในหน่วยงานอื่น ๆ ต้องสามารถรับผิดชอบงานที่สูงขึ้นหรือแตกต่างไปจากเดิมได้ ดังนั้น สมรรถนะจึงถูกนำมาใช้เป็นหนึ่งในกติกาเพื่อช่วยกรองพนักงานว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือการโอนย้ายงานหรือไม่อย่างน้อย ๆ เพื่อทำให้องค์การมั่นใจว่าพนักงานที่รับการเลื่อนตำแหน่งหรือระบบควรบริหารคนเก่งคนดีเริ่มตั้งแต่การคัดกรองพนักงานที่เป็นคนเก่งและคนดีในองค์การ ซึ่งที่จะนำมาใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนพัฒนาความสามารถของคนเก่งและคนดีให้มีความสามารถที่เพิ่มขึ้นอีก เป็นการเจาะจุดแข็ง (Strength) ด้วยการพัฒนาศักยภาพของบุคคลเหล่านี้จากการมอบหมายโครงการหรือการมอบหมายงานที่เพิ่มพิเศษ ระบบการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงาน ผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) เป็นบุคคลที่เมื่อองค์การหามาได้แล้วจำเป็นจะต้องเร่งพัฒนา เพื่อวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพให้บุคคลนั้น สามารถทำงานในระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นได้ ถือว่าเป็นตัวตายตัวแทนของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น

ถือว่าเป็นกลไกที่ถูกนำมาเชื่อมกับระบบงานแผนกทรัพยากรมนุษย์ (HR) ในเรื่องต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ระบบงานมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ผลงานของบุคลากรในองค์การที่ตรงกับความต้องการขององค์การหรือหน่วยงาน และของตำแหน่งงานอย่างแท้จริง ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ถูกนำมาใช้เชื่อมโยงกับระบบงาน ไม่ว่าจะเป็นระบบงานสรรหาคัดเลือก ระบบการบริหารผลงานระบบการพัฒนา ระบบการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ ระบบการบริหารคนเก่งคนดี ระบบการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงาน และระบบการสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยมุ่งหวังว่าระบบงานต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้พนักงานมีความสุข อยู่นาน และสร้างผลงานให้กับองค์การต่อไป

ธิดารัตน์ วิลัยรส (2259, หน้า 15) ได้ให้นิยาม เกี่ยวกับความสำคัญของสมรรถนะว่า เนื่องจากในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก และกำลังก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญในการ-บริหารงานบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ได้นำเอาสมรรถนะมาใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานภายในองค์การสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของสมรรถนะ หมายถึง การปรับปรุงและพัฒนาตนเองต่อพฤติกรรมในการทำงานที่เป็นทางบวก เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือวัฒนธรรมขององค์การที่จะส่งผลต่อความสำเร็จทั้งเป้าหมายขององค์การ

2.3 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะในการทำงาน ถือเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการทำงาน โดยสมรถนะในการทำงานจะมีทักษะหลาย ๆ ด้านร่วมเข้าด้วยกัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานนั้นเพิ่มขึ้น จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์ (2555, หน้า 19) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ที่เป็นการแสดงออกถึงวิธีการคิด และอาจรวมถึงพฤติกรรมที่เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัด ทั้งเรื่องส่วนตัวและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการทำงานของบุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานนั้น ว่าจะทำอย่างไรให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพตามที่เป้าหมายกำหนดหรือสูงกว่าที่เป้าหมายองค์การได้กำหนดไว้

ณัชชารีย์ ทินกร ณ อยุธยา (2555, หน้า 21-22) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของงาน หรือคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของงาน แบ่งออกได้ 2 ส่วน คือ สมรรถนะ (Competency) ที่ต้องการ และสมรรถนะที่อยู่ในตัวคน ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) รวมถึงลักษณะที่สามารถเห็นได้จากภายนอกมากำหนดเป็นหัวใจของสมรรถนะในองค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่

1. บทบาททางสังคม (Social role) ซึ่งแสดงออกตามค่านิยม (Value) ที่คนคนนั้นมีเป็นสิ่งที่คนคนนั้นคิดว่าสำคัญมาจากประสบการณ์ สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้
2. ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Image) คือ ภาพที่คนคนนั้นมองตัวเอง
3. บุคลิกภาพ/ตัวตนที่แท้จริง (Traits/Personality) ของคนคนนั้น
4. แรงจูงใจ (Motive) ที่ผลักดันให้คนมีพฤติกรรมในแบบคนคนนั้นเป็นอยู่

พยัต วุฒิรงค์ (2555, หน้า 4-5) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของมิติผลการปฏิบัติงานที่สามารถสังเกตเห็นได้ รวมถึงทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม กระบวนการ และองค์การที่เชื่อมต่อกับผลการปฏิบัติงานที่สูง และทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างถาวร จากนิยามนี้ สมรรถนะอาจมีความหมายอย่างกว้าง คือ บุคคล กลุ่ม หรือองค์การที่ประกอบด้วย ความรู้หรือทักษะ ซึ่งสัมพันธ์กับผลงานในปัจจุบัน ความรู้หรือทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในอนาคต มีสติปัญญาสูง (Intellectual) พฤติกรรม (Behavioral) แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ทำให้ผลการดำเนินงานของคนหรือกลุ่มในระดับสูง กระบวนการยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์การหรือธุรกิจแนวใหม่ของการคิด หรือการปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

สุขกมล สายทอง (2555, หน้า 13) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมที่ส่งผลให้พนักงานสามรถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างดี มีความเชี่ยวชาญ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

กมลชนก ภาคภูมิ (2556, หน้า 84) ให้นิยามว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งหนึ่งที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลนั้น ๆ แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนด

ชูชัย สมิทธิไกร (2556, หน้า 97) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะอื่น ๆ เช่น อุปนิสัย ทัศนคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็น และต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคดคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูง จากบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำหรือปานกลาง

ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร (2556, หน้า 73) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ประกอบด้วยแรงกระตุ้นภายในตัวบุคคล (Motives) ลักษณะของบุคคล (Attributes) และแนวคิดส่วนบุคคล (Self-concept) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานและสร้างผลการปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ตรัยคุณ รอดเกษม (2556, หน้า 13) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ความเข้าใจทักษะ คุณลักษณะที่โดดเด่นของบุคคลที่จะทำให้สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมในงานที่รับผิดชอบภายในบทบาทหน้าที่และสภาพการทำงานที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายได้ตามมาตรฐานที่องค์การคาดหวังไว้

ภัทรารัตน์ ตันนุกิจ (2556, หน้า 16) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะพื้นฐานที่มีภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจมีมาแต่เดิมหรือมาจากการฝึกอบรมและพัฒนา อันส่งผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานตามมาตรฐานหรือมากกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

รัตตินันท์ ฏิระวณิชย์กุล (2556, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะ อื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์การ

อรุณี ส่องสว่าง (2556, หน้า 19) ให้นิยามว่า สมรรถนะ ประกอบด้วย ความสามารถของบุคลากรที่แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 เป็นสมรรถนะที่สามารถสังเกต และวัดได้ง่าย เช่น ทักษะ ความรู้ และกลุ่มที่ 2 เป็นสมรรถนะที่สังเกตได้ง่าย แต่วัดได้ยาก เช่น ทัศนคติ อุปนิสัย แรงจูงใจ เป็นต้น

กมลรัตน์ แสนใจงาม (2557, หน้า 60) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ที่เป็นการแสดงออกถึงวิธีการคิดวิเคราะห์และอาจรวมถึงพฤติกรรมที่เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัด ทั้งเรื่องส่วนตัวและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการทำงานของบุคคลว่าตนเองนั้นสามารถพัฒนาจนทำให้งานที่ทำนั้นประสบความสำเร็จตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมาย

จุฬาลัคน์ ณ ลำปาง (2557, หน้า 65) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง สมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) ที่เป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) ที่บุคคลแสดงออกมาในลักษณะด้านความคิดและพฤติกรรมในการทำงานซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

รินทร์ลภัส นิธิวัฒน์ชยากร (2557, หน้า 7) นิยามว่า สมรรถนะเป็นองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันและส่งผลกระทบ ต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผล เทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ สมรรถนะสามารถสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

สุจิตรา ธนานันท์ (2555, หน้า 97) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ศักยภาพ หรือขีดความสามารถซึ่งเป็นลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกมาที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป หรืออาจจะกล่าวได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะของพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Personal attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป

นภัสมน นันทมัจฉา (2558, หน้า 31-32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic of attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและมีผลให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของคนเกิดได้จาก 3 ทาง คือ 1) เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์การทำงาน และ 3) เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

นอกจากจะประเมินเรื่องความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ แล้วยังต้องคำนึงถึงกลุ่มพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้นอีกด้วย

พันธุ์พรหม รังสิธารานนท์ (2558, หน้า 42) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถ ทักษะ ความรู้ ทัศนคติของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือมากกว่า โดยสมรรถนะสามารถพัฒนาได้ เพื่อให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

วรรณวิสา แย้มทัพ (2558, หน้า 13)ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในการปฏิบัติงานที่มีองค์ประกอบของความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ช่วยผลักดันให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ มีผลงานที่โดดเด่น สมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์การ การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของบุคคลในองค์การ และสามารถนำมาอ้างอิงเป็นมาตรฐานคุณภาพการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ อีกแนวคิดหนึ่งเป็นคนสมรรถนะจะมองสมรรถนะด้านปัจจัยผลลัพธ์ (Output-based) หรือการเน้นงาน (Work-oriented) ซึ่งพิจารณาถึงผลลัพธ์ (Outcome) ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศมีประสิทธิผล จากการมีความสามารถในการปฏิบัติงานในวิชาชีพ การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การจัดการอัตรากำลังพล การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการใช้ชุดฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของคนได้ถูกต้องเหมาะสม ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ จากการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ รวมถึงทัศนคติ จริยธรรมหรือจรรยาบรรณในอาชีพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผลการดำเนินงานขององค์การ กล่าวคือ ความหมายของสมรรถนะ คือ การค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior performance) นอกจากนี้ ยังให้ความหมาย สมรรถนะในวิชาชีพ (Occupational competency) หมายถึง ความสามารถ (Ability) ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในวิชาชีพ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่คาดหวัง

สิริรัตน์ ฟองจำนรรจ์ (2558, หน้า 21) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ วิธีการทำงานที่จำเป็นต้องมีการอาศัยทักษะด้านต่าง ๆ เข้าเป็นส่วนร่วมในการทำงาน ทั้งในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และรวมถึงคุณลักษณะหรืออุปนิสัย เพื่อให้การทำงานที่ตนเองทำสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การมีการตั้งไว้

สุพจน์ นาโพตอง (2558, หน้า 15) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลในด้านต่าง ๆ อันประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือผลการปฏิบัติงานโดยสังเกตผ่านพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและ

ต่อเนื่อง พฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้นี้จะบ่งชี้ให้เห็นถึงระดับสมรรถนะซึ่งมีมากน้อยแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

จิรวัฒน์ ทิพยรส (2559, หน้า 15) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความต้องในการปฏิบัติงานให้ได้ผลอย่างทรงคุณค่าและสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป โดยใช้ความสามารถ ประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ กระบวนการจัดการของสมรรถนะนั้นจะต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) และแผนกลยุทธ์ (Business strategy) ขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาและการสร้างบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

พรพิมล พิทักษธรรม (2559, หน้า 8) ให้นิยาม สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงานและเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคลากรอื่น ๆ เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ หรือมีผลงานที่โดดเด่น

ธิดารัตน์ วิลัยรส (2559, หน้า 13) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์การได้กำหนดเอาไว้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร

อารียา จารุภูมิ (2559, หน้า 8) ให้นิยามว่า สมรรถนะไว้ คือ ส่วนหนึ่งของการพิจารณาความสามารถของบุคคล ในการที่จะดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามความต้องการขององค์การ ซึ่งความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นเป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามมาตรฐานที่ได้ตั้งไว้ หรือสูงกว่า

กนิน แลวงค์นิล (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ว่าเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน เกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะสำคัญส่วนบุคคลอื่น ๆ ที่เป็นส่วนประกอบส่งผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงเป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพนักงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จหรือมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นนั่นเอง

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2560, หน้า 22-23) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของปัจเจกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงาน

ประสบความสำเร็จตามที่องค์การวางเป้าหมายไว้ สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็นคุณลักษณะที่แสดงออกให้เห็นภายนอก ได้แก่ ความรู้ พฤติกรรมที่แสดงออก ทักษะ และคุณลักษณะที่แฝงอยู่ภายใน เช่น ทัศนคติ ความเชื่อ ความฉลาดทางอารมณ์ และแรงจูงใจ

อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธุ์ (2560, หน้า 34-35) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ขีดความสามารถศักยภาพ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ซึ่งสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ (ภูเขาน้ำแข็ง) ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) และส่วนที่อยู่ใต้น้ำ (ภูเขาน้ำแข็ง) ประกอบด้วยคุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (Attributes) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่คาดหวังจากบุคลากรในองค์การ

ประชัน หันชัยเนาว์ (2561, หน้า 69) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ สิ่งที่บุคลากรใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาให้เป็นมาตรฐาน แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ดีมีประโยชน์ต่อตนเอง และหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลากร ทำให้ทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง ทำให้ผู้บริหารทราบถึงระดับสมรรถนะบุคลากรในหน่วยงานตนเอง ผู้บริหารระดับสูงสามารถใช้ในการบริหารเชื่อมโยงแปลงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม พัฒนาวางแผน ใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีจิตใจให้บริการ มีความรู้พื้นฐาน มีทักษะการทำงาน มีภาวะผู้นำ ซื่อสัตย์และจรรยาบรรณ ทำงานร่วมกับคนอื่นรวมทั้งทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะมีคุณลักษณะและปัจจัยหลายอย่าง เช่น แรงจูงใจ อุปนิสัยในการขับเคลื่อน ความรู้ ทักษะ เผชิญและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิง เหตุผล ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ

ทิวา เทียนเบ็ญจะ (2561, หน้า 13) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ ทักษะความรู้ ความสามารถ เจตคติ และคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของบุคคลในเชิงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมาย

นริศ มหาพรหมวัน (2561, หน้า 32) ให้นิยามว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติของบุคคลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบด้วย ทักษะความรู้ ความสามารถ ทัศนคติบุคลิกภาพ และค่านิยมของบุคคลหรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานที่รับผิดชอบ

โบยาทซิส (Boyatzis, 1982, p. 8) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทักษะ จินตภาพส่วนตน บทบาททางสังคมหรือองค์

ความรู้ ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

บูม และสแปโรล์ (Boam & Sparrow, 1992, p.12) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, p.3) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย อัตตมโนทัศนะ ความรู้ และทักษะ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้เป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง/เป้าหมายที่กำหนดได้

เชอร์มอน (Shermon, 2004, p.152) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ และขยายเป็นแนวคิดผลลัพธ์ขององค์การต้องการได้ คือ สมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทูบิน และแพตติ้งกิจ (Tobin & Pettingill, 2008, p.27) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถในการทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี นำมาซึ่งความเชื่อว่าเราสามารถระบุสมรรถนะสำหรับบทบาทของงานและหาคนที่ตรงกับสมรรถนะที่กำหนดได้ เราคาดหวังว่าคนนี้จะทำงานได้ดีขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคคลต้องรู้ว่าควรทำอย่างไร เพื่อที่จะให้การทำงานมีการปฏิบัติงานที่เกิดความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น ตามเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ขององค์การที่มีการกำหนดไว้ เพื่อให้ปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีทั้งตัวบุคคลเอง และส่งผลดีให้กับองค์การ

2.4 ประเภทของสมรรถนะ

ณัชชารีย์ ทินกร ณ อยุธยา (2555, หน้า 27) ได้แบ่ง สมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครออกเป็น ดังต่อไปนี้

1. ความคิดริเริ่ม (Initiative) แสดงความตั้งใจชี้ปัญหา อุปสรรค โอกาส และการแสดงความคิดริเริ่ม ตลอดจนดำเนินการเชิงรุก เพื่อตอบสนองกับปัญหาอุปสรรค และโอกาสเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้จะต้องสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ก่อนเป็นเวลา 1 ปี

2. การอุทิศตนต่อองค์การ (Organizational commitment) แสดงความตั้งใจที่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องตามเป้าหมายขององค์การ โดยยึดมั่นในการตัดสินใจที่จะส่งผลดีต่อองค์การโดยรวมมากกว่าต่อหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งภายในองค์การนั้นหรือต่อตนเอง

3. ความใส่ใจในการบริการประชาชน (Customer service commitment) แสดงการรับรู้ถึงความต้องการของประชาชน และตอบสนองความต้องการนั้น ทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน

4. ทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน (Teamwork and cooperation) แสดงความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสำคัญ

5. ความคิดรวบยอด (Conceptual thinking) แสดงความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ต่าง ๆ และสรุปสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้ง่ายต่อการเข้าใจ ซึ่งเป็นการใช้กลยุทธ์วิธีการอธิบายอย่างมีหลักการ การสร้างสรรค์ และเอกลักษณ์

6. การโน้มน้าวจูงใจ (Impact and influence) แสดงความตั้งใจอย่างไม่ลดละที่จะชักชวนโน้มน้าว และสร้างความรู้สึกที่ดีให้ผู้อื่นร่วมมือในการทำงานตามที่ตนเสนอ ซึ่งจะต้องแสดงออกถึงความเข้าอก เข้าใจผู้อื่น และมียุทธวิธีการสร้างความประทับใจและแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นคล้อยตามอย่างใกล้ชิด

7. การควบคุมตนเอง (Self-control) แสดงความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีอย่างสม่ำเสมอ ยับยั้งการกระทำที่จะส่งผลงานในเชิงลบเมื่อถูกยั่วยุ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ภายใต้ความเครียด และพยายามสรรหาเทคนิคต่าง ๆ ที่จะจัดการกับอารมณ์และความเครียดของตนเองอยู่เสมอ

กมลชนก ภาคภูมิ (2556, หน้า 99 - 100) ได้จัดทำการกำหนดประเภทของสมรรถนะในแต่ละวิชาชีพกำหนดได้หลายวิธี โดยอาจเริ่มจากการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของงานที่จะทำจำแนกออกเป็นบทบาทต่าง ๆ จากบทบาทจะจำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ แล้วสร้างเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติที่เฉพาะเจาะจงเป็นทักษะความรู้ ความสามารถของบุคคลที่จะทำงาน และเป็นคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นโดยหน้าที่ตามกฎหมายหรือตามตำแหน่งเฉพาะของงานนั้น ๆ ซึ่งอาจกำหนดเป็นลักษณะของพฤติกรรมตามตำแหน่งของงานหรือตามความต้องการขององค์การ

ชูชัย สมิทธิไกร (2556, หน้า 28 - 30) กล่าวว่า สมรรถนะของบุคลากร สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะที่บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดหรือระดับตำแหน่งใดก็ตาม

2. สมรรถนะตามสายงาน คือ สมรรถนะที่เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่ง ๆ

3. สมรรถนะตามบทบาท คือ สมรรถนะที่บุคลากรในระดับบริหารจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และบทบาทการเป็นผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด องค์การบางแห่งอาจเรียกสมรรถนะประเภทนี้ว่า สมรรถนะเชิงการจัดการ

อรุณี ส่องสว่าง (2556, หน้า 22 - 23)ได้จัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น จะพิจารณาจากรูปแบบของกิจการ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ขององค์การเป็นหลัก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งมักแบ่งเป็นสมรรถนะหลักขององค์การเป็นหลัก แล้วจึงแบ่งเป็นสมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานแต่ละตำแหน่งงาน โดยพิจารณาจากหน้าที่การปฏิบัติงานของพนักงาน

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์ (2556, หน้า 21 - 23) ได้แบ่ง สมรรถนะ (Competency) ขององค์การออกเป็น 3 ประเภทหลัก ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง ความสามารถหลักที่คาดหวังให้พนักงานทุกคนทุกระดับในองค์การจะต้องมี องค์การบางแห่งเรียก สมรรถนะหลัก ว่าเป็น DNA หรือสายพันธุ์ สายเลือดที่พนักงานทุกคนจำเป็นต้องมี เนื่องจาก DNA นี้ทำให้เป้าหมาย วิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การประสบผลสำเร็จ

2. สมรรถนะทางการบริหารจัดการ (Managerial competency) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการที่คาดหวังกับพนักงานแยกตามระดับตำแหน่งงาน ถ้าตำแหน่งงานเหมือนกันคาดหวังว่าจะมีสมรรถนะประเภทนี้เหมือนกัน เช่น ผู้จัดการฝ่าย ไม่ว่าจะฝ่ายใด ๆ ก็ตามจะต้องมีสมรรถนะในเรื่องวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การวางแผนงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การสร้างเครือข่ายที่เหมือนกัน พบว่า การกำหนดสมรรถนะทางการบริหารจัดการ นั้นจะกำหนดขึ้นจากบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบหลักที่เหมือนกันตามระดับตำแหน่ง

3. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional competency) หมายถึง ความสามารถในงานเฉพาะด้านที่แตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน พบว่า การกำหนดสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่รับผิดชอบ โดยพิจารณาว่าในแต่ละตำแหน่งงานคาดหวังความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษในเรื่องใดบ้าง ซึ่งความสามารถเหล่านี้จะส่งผลต่อการทำงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ประสบความสำเร็จ โดยสามารถวัดความสำเร็จของงานได้จากตัวชี้วัดผลงานหลัก นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดแบ่งสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ นั้นสามารถแบ่งเป็นอีก 2 ประเภทย่อย ได้แก่

3.1 สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่หลัก (Common functional competency) เป็นความสามารถในงานที่เป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป ตำแหน่งงานอื่น ๆ สามารถกำหนดสมรรถนะประเภทนี้ได้ เช่น ความละเอียดรอบคอบ มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน การติดต่อประสานงาน เป็นต้น

3.2 สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ตามสายงาน (Specific functional competency) เป็นความสามารถในงานทางเทคนิคเฉพาะด้านที่ต้องอาศัยความชำนาญ และระยะเวลาในการเรียนรู้และฝึกฝน เช่น ทักษะการขาย ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน ทักษะการบริหารงาน ฝึกอบรม ความรู้เกี่ยวกับเครื่องจักร เป็นต้น

จุฬาลัคน์ ณ ลำปาง (2557, หน้า 68-76) ได้จัดกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน (Task achievement competencies) สมรรถนะด้านนี้เป็นประเภทของสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล และเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งในผลลัพธ์ (Results orientation) ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและมุ่งมั่นเพื่อประสบความสำเร็จ และประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ท้าทาย พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้ มุ่งมั่นที่จะไปถึงเป้าหมายและพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดได้จากพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน

1.2 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Managing performance) เป็นการวางแผนยุทธวิธี กลยุทธ์ การควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน และตัดสินใจที่จะจัดการปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน สมรรถนะด้านนี้มักจะคล้ายคลึงกับการมุ่งผลลัพธ์แต่สามารถแยกแยะได้ เพราะว่าคนที่ตั้งเป้าหมายท้าทายอาจจะไม่มีความสามารถที่จะควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ พฤติกรรมที่สำคัญของการจัดการผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การให้ความสนใจในคุณภาพและปริมาณของผลการปฏิบัติงาน มีการตั้งผลลัพธ์การทำงานที่ต้องการอย่างชัดเจน และนิยามการทำงานและความก้าวหน้าของงานไว้เป็นอย่างดี มีการค้นหาข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานจากผู้อื่น

1.3 อิทธิพล (Influence) บุคคลที่มีอิทธิพลสามารถระบุถึงผู้ที่ทำการตัดสินใจที่สำคัญและบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพวกเขา มีการคาดการณ์ถึงปฏิกิริยาและเหตุผลที่คัดค้านเพื่อจะวางแผนถึงวิธีที่จะเอาชนะในสิ่งเหล่านั้น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ พัฒนาและเสนอกระบวนการให้เหตุผลที่น่าจูงใจเพื่อที่จะตัดสินใจจัดการในสิ่งที่เกี่ยวข้องสิ่งที่ต้องการและความต้องการของผู้อื่น การรับข้อมูลและตอบสนองอย่างมีประสิทธิผลต่อเหตุผลที่คัดค้าน

1.4 ความคิดริเริ่ม (Initiative) คล้ายคลึงกับคำว่า Proactive ที่หมายถึง แรงขับที่ต้องการให้บุคลากรได้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตัวเอง เพื่อจะทำให้พวกเขา และองค์การประสบความสำเร็จ เป็นสมรรถนะขั้นสูงด้านหนึ่ง ที่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานสูงกับต่ำได้พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การลงมือกระทำโดยปราศจากการถูกถามหรือสั่งให้ทำงานการริเริ่มโครงการของบุคคลหรือกลุ่ม และให้รับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ

1.5 ประสิทธิภาพในการผลิต (Production efficiency) เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว มีมาตรฐานของคุณภาพที่สูง และใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุด บุคคลที่มีความสามารถด้านนี้สูงจะมีความตั้งใจ และความผูกพันต่อการทำงานให้เสร็จสิ้นด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจำแนกโครงการออกเป็นองค์ประกอบของแต่ละหน้าที่งาน การมอบหมายงานและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้ว่าอยู่ในภาวะขาดแคลน

1.6 ความยืดหยุ่น (Flexibility) บุคคลที่สามารถปรับตัวและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงสภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นผู้ที่มีสมรรถนะทางด้านความยืดหยุ่นสูง นอกจากนี้ยังเปิดรับและตอบสนองต่อความคิด มุมมองกลยุทธ์และตำแหน่งใหม่ ๆ โดยสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และการกระทำพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถเปลี่ยนกลยุทธ์หรือวิธีการได้อย่างรวดเร็ว ถ้ากลยุทธ์ปัจจุบันไม่สามารถทำงานได้ และปฏิบัติงานได้อย่างดีในสถานการณ์ที่ผลลัพธ์ของการตัดสินใจและการกระทำที่คลุมเครือ

1.7 นวัตกรรม (Innovation) เป็นสมรรถนะที่บุคคลริเริ่มความคิด วิธีการ การแก้ปัญหาใหม่ ๆ นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความสนใจต่อความคิดสร้างสรรค์และการประดิษฐ์ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การสนับสนุนและนำวิธีการและกระบวนการใหม่มาใช้ มีการค้นหาเชิงรุกเพื่อจะปรับเปลี่ยนและปรับปรุงแนวคิดใหม่ ๆ หรือทำให้มีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้

1.8 ความสนใจในคุณภาพ (Concern for quality) ความสนใจในคุณภาพทำให้มั่นใจว่าผลผลิตจากการทำงานถูกต้องและตรงหรือเกินมาตรฐานภายใน พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการเตรียมวัสดุ วิธีการ และทรัพยากรอย่างระมัดระวัง สามารถควบคุมความถูกต้องและคุณภาพของงานของคนอื่น ๆ และแก้ไขความผิดพลาดให้ถูกต้องได้

1.9 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) บุคคลที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะแสดงให้เห็นถึงระดับของความคิดริเริ่ม และความสนใจในคุณภาพที่สูงขึ้น โดยใช้วิธีการระดมสมองและสร้างแนวคิดใหม่ เพื่อทำให้หน้าที่งานหรือกระบวนการมีประสิทธิภาพและง่ายขึ้น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์ระบบ กระบวนการและแนวโน้มการปฏิบัติงานเพื่อระบุถึงโอกาสสำหรับการปรับปรุงจัดหาเครื่องมือ และวิธีการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงานแก่ผู้อื่น

1.10 ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical expertise) เป็นสมรรถนะที่บุคคลต้องฝึกฝนถ้าไม่มีความเชี่ยวชาญทางเทคนิคเพียงพอก็จะไม่มีสมรรถนะทางพฤติกรรมที่เพียงพอต่อการที่บุคคลจะปฏิบัติในงานที่ต้องการทักษะนั้นได้ พฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ มีและใช้ความรู้ทางเทคนิค

พื้นฐานและแนวคิด มีการพัฒนาวิธีที่มีอยู่ให้ปรับเปลี่ยนตามต้องการเพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางเทคนิค และบางครั้งมีการสร้างวิธีและเทคนิคใหม่ ๆ

2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship competencies) สมรรถนะประเภทนี้สัมพันธ์กับลักษณะนิสัยและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่น ประกอบด้วย

2.1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิผล ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้ดีย่อมสามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในทีมได้โดยใช้พฤติกรรมและรูปแบบที่หลากหลายพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเติมเต็มความผูกพันให้แก่สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้อื่นเพื่อช่วยเหลือสมาชิกของทีม

2.2 การมุ่งในการบริการ (Service orientation) สิ่งสำคัญต่อสมรรถนะทางด้านนี้ คือ ความผูกพันที่จะให้บริการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้อื่น ไม่เพียงแต่ลูกค้าภายนอกเท่านั้นแต่ต้องบริการแก่สัมพันธภาพอื่น ๆ ด้วย เช่น หัวหน้า ลูกค้าภายในและผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างตรงเวลาและสุภาพ ความพยายามในการดึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าเพื่อสังเกตความพึงพอใจ

2.3 การตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal awareness) เป็นสมรรถนะที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของเชาวน์อารมณ์ โดยคนที่มีสมรรถนะด้านนี้จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้อื่นได้ องค์ประกอบสำคัญของการตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล คือ ความสามารถในการฟังอย่างมีประสิทธิผลและความเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรับฟังความคิด และเรื่องต่าง ๆ ของคนอื่น ๆ อย่างตั้งใจ

2.4 ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์การ (Organizational savvy) การใช้ความรู้ความเข้าใจในองค์การ บุคคลจะเข้าใจและใช้พลวัตขององค์การในทางที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะที่จะมีอิทธิพลและมีผลกระทบต่อองค์การ ตัวเองและผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเก็บข้อเท็จจริงความคิดเห็นในช่องทางการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การพัฒนากลยุทธ์ที่จะได้มาซึ่งความผูกพันต่อโครงการและกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานบนความรู้จากวัฒนธรรมองค์การ

2.5 การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship building) จะเกี่ยวข้องกับการได้รับความร่วมมือกันของทุกคน เมื่อบุคคลสามารถพัฒนาการสร้างสัมพันธภาพที่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ก็จะประสบความสำเร็จในด้านบุคคลในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาสัมพันธภาพได้ง่ายกับผู้คนหลากหลาย การเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของตนและวัฒนธรรมอื่น ๆ

2.6 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution) จุดประสงค์ของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือ การแก้ปัญหาความขัดแย้งและความไม่เห็นด้วยในทางที่ทุกกลุ่มรู้สึกพึงพอใจและเห็นพ้องซึ่งกันและกัน และดึงเอาความคิดที่ดีที่สุดจากทุกฝ่าย มาสร้างวิธีแก้ปัญหาที่ดีและมีประสิทธิผลในการแก้ปัญหา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การแสดงความไม่เห็นด้วยในทางที่ไม่โจมตีหรือดูหมิ่นผู้อื่น การรู้ว่าเมื่อใดควรประนีประนอมและเมื่อใดควรยืนหยัด

2.7 ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (Attention to communication) เป็นสมรรถนะที่บุคคลเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญ เมื่อติดต่อกับคนอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมประจำวันวิกฤตการณ์หรือความก้าวหน้าของโครงการระยะยาว พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรวบรวมและแสดงความคิดได้อย่างชัดเจน การระบุและใช้วิธีและช่องทางการสื่อสารได้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์

2.8 ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (Cross-cultural sensitivity) องค์การที่สามารถจูงใจและพัฒนาความฉลาดจากกลุ่มพนักงานจะมีข้อดีในการแข่งขันได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาความรู้และความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมและภูมิหลังสามารถปรับเปลี่ยนการติดต่อสื่อสาร และพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมาจากความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal attribute competencies) สมรรถนะเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล สามารถสะท้อนออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการทำงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย

3.1 ความซื่อสัตย์และความจริง (Integrity and truth) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกที่มีต่อตัวเอง การยอมรับตัวเอง และระดับที่บุคคลจะรู้ความเป็นจริงของตนเอง มีแนวโน้มที่จะยอมรับและรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการทำงาน สามารถเผชิญกับความเสี่ยงในการลองสิ่งใหม่ ๆ และพูดในสิ่งที่คิดจะปฏิบัติตามสิ่งที่เห็นด้วยและผูกพันอยู่ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การทำงานให้เสร็จบนพื้นฐานของความผูกพันและข้อตกลงร่วมกัน การยอมรับความผิดพลาดแม้ว่าจะเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางลบ

3.2 การพัฒนาตนเอง (Self-development) เป็นสมรรถนะที่บุคคลแสดงความปรารถนาที่จะเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มีสมรรถนะทางด้านนี้สูงจะประเมินทักษะปัจจุบันของตนเองอย่างถูกต้อง เช่นเดียวกับประเมินถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อสามารถเพิ่มความสำเร็จในการทำงาน มีการริเริ่มที่จะระบุถึงทักษะ มีการค้นหาโอกาสที่จะเพิ่มการเติบโตและการพัฒนา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การระบุขอบเขตทักษะของตนเองที่ต้องได้รับการพัฒนา และสามารถค้นหาข้อมูลย้อนกลับทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองได้

3.3 ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) สามารถตัดสินใจได้แม้ว่าจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดสูง ความเสี่ยงสูง และสถานการณ์ที่คลุมเครือ สามารถใช้เครื่องมือใน

การสื่อสาร ชักจูง และใช้กระบวนการกลุ่มช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเมื่อมีทางเลือกและผลลัพธ์ชัดเจนสามารถดึงเอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มได้ เมื่อต้องการความช่วยเหลือด้านการลงมือทำหรือการตัดสินใจ

3.4 คุณภาพในการตัดสินใจ (Decision quality) พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์ผลกระทบระยะสั้น หรือผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นอื่น ๆ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ปฏิกิริยาของผู้คนและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการระบุช่องว่างและการเบี่ยงเบนที่จะเกิดขึ้นก่อนทำการตัดสินใจมองถึงผลกระทบในระยะยาว

3.5 การจัดการความเครียด (Stress management) เป็นสมรรถนะที่จะจัดการกับอารมณ์ การแสดงความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างสุภาพและอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก สามารถเลือกใช้การแสดงออกของอารมณ์ในการสื่อสารและช่วยให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุผลไปได้ พฤติกรรมที่สำคัญ คือ แสดงออกอย่างสุขุมได้แม้อยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และแสดงออกถึงอารมณ์ในทางที่จะลดความเครียดโดยปราศจากการทำลายมิตรภาพหรือผลผลิต

3.6 การคิดวิเคราะห์ (Analytical thinking) เกี่ยวข้องกับการใช้ตรรกศาสตร์เหตุผลอย่างมีระบบ เพื่อการทำความเข้าใจ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา สามารถระบุและประเมินสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหา พัฒนาและบริหารแผน เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์แนวคิด ข้อถกเถียง ปัญหา ออกเป็นส่วน ๆ สามารถวิเคราะห์ต้นทุน ผลประโยชน์ ความเสี่ยงและโอกาสที่จะประสบความสำเร็จจากการตัดสินใจ

3.7 ความคิดรวบยอด (Conceptual thinking) เกี่ยวกับการใช้แนวคิดและความคิดทั่วไปเพื่อค้นหาความคล้ายคลึงกันและรวบรวมความคิดเข้าด้วยกัน ค้นหาทางที่จะเพิ่มความเข้าใจในการแก้ปัญหา มีผลต่อนวัตกรรม สามารถใช้ประสบการณ์หรือความรู้จากสถานการณ์อื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาสร้างแนวทางและวิธีแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การระบุปัญหาหลักและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ สามารถสร้างและใช้ตัวอย่างหรือความเหมือนกันในการช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจแนวคิดของตนเองได้

4. สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial competencies) เป็นสมรรถนะที่จะเป็นตัวตัดสินว่าใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ความสามารถนี้ประกอบด้วยหน้าที่การทำงานหลักที่สำคัญ คือ การจัดการโครงการ การนิเทศพนักงาน และการพัฒนาบุคลากร สมรรถนะนี้ประกอบด้วย

4.1 การสร้างทีมการทำงาน (Building teamwork) เป็นการสร้างหน่วยงานที่มีการร่วมมือกัน จัดพนักงานเข้าด้วยกันและช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงภายในหน่วยงานที่ทำงานได้อย่างมี

ประสิทธิผล ช่วยจัดการกับปัญหาที่มีสาเหตุจากความไม่ลงรอยกันและการแตกแยก เข้าใจในพลวัตของกลุ่มและใช้ความเข้าใจนั้นเพื่อช่วยเหลือการทำงานของกลุ่ม และสามารถพัฒนาผู้นำทีมที่เข้มแข็งได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างทิศทางของโครงการและมอบหมายทิศทางนั้นให้กับสมาชิกในทีม ช่วยขจัดสิ่งขวางกั้นขององค์การและระบุทรัพยากรที่นำมาช่วยเหลือทีมได้

4.2 การจูงใจผู้อื่น (Motivating others) เป็นสมรรถนะที่จะเพิ่มความผูกพันของพนักงานในงานที่ตนเองทำ โดยจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ความพร้อมในการยอมรับและจัดการกับปัญหาด้านขวัญกำลังใจ และใช้วิธีการที่หลากหลายในการเพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น

4.3 การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (Empowering others) การช่วยให้ผู้อื่นพัฒนาสมรรถนะโดยให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ให้ความเป็นอิสระ และเพิ่มอำนาจในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การยอมรับการทำงานผิดพลาดของผู้อื่นและความรับผิดชอบต่อผู้ได้รับมอบหมายอื่น ๆ โดยดูจากพื้นฐานความสามารถและศักยภาพ

4.4 การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) เป็นสิ่งจำเป็นมากในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่สนับสนุนบุคลากรให้สามารถทำงานได้ดีที่สุด ให้ข้อมูลย้อนกลับในพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้บุคลากรเข้าใจว่าอะไร คือ งานหรือไม่ใช่งาน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์สถานการณ์และเสนอตัวอย่างและทางเลือกที่จะพัฒนาความสามารถ รักษาและสื่อสารความคาดหวังที่สูงแก่พนักงานที่จะช่วยบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้ดีที่สุด พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างถูกต้องแก่บุคคลอื่นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงอุปสรรคขวางกั้นการเจริญเติบโตของเขา

5. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ประกอบด้วย

5.1 ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การ ที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยม พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์การต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ขององค์การ และมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

5.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งขององค์การตนเอง และใช้ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมและตลาดเพื่อพัฒนาและบริหารกลยุทธ์ระยะยาว

5.3 การให้ความสนใจในการประกอบการ (Entrepreneurial orientation) ผู้นำจะค้นหาโอกาสของธุรกิจและคำนวณความเสี่ยงของธุรกิจ เพื่อสร้างความเติบโตแก่องค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ใช้ความรู้ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ และอุตสาหกรรมเพื่อระบุโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ วิเคราะห์และประเมินอย่างถูกต้องในข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มในธุรกิจใหม่นั้น

5.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change management) ผู้นำจะต้องเป็นผู้สื่อสาร ผู้จูงใจ นักวิเคราะห์และมีวิสัยทัศน์ นักกลยุทธ์ ผู้ต่อสู้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถระบุและประเมินได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์อันประกอบด้วย การสนับสนุนขององค์ประกอบด้านวัฒนธรรมการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และจัดหาทรัพยากร ขจัดอุปสรรค และลงมือปฏิบัติเสมือนเป็นผู้สนับสนุนการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง

5.5 การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building organizational commitment) เป็นสมรรถนะในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ การสร้างความสัมพันธ์กับภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การแสดงออกและสร้างสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการในองค์การ การเข้าไปรับผิดชอบในการสร้างความซื่อสัตย์และความผูกพันภายในองค์การ

5.6 การสร้างจุดรวม (Establishing focus) ผู้นำต้องสามารถปรับทิศทางการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การและการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม โดยการติดต่อสื่อสารจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสามารถนี้ เพราะพนักงานจะสามารถทำงานได้ดีขึ้นเมื่อเข้าใจบทบาทของตนเองและเข้าใจในความสัมพันธ์กับระบบองค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ช่วยให้พนักงานคนอื่น ๆ เข้าใจว่างานของเขามีความเกี่ยวเนื่องกับความสำเร็จขององค์การ ทำให้แน่ใจว่าทรัพยากร เวลา และความตั้งใจ ได้ถูกจัดสรรในสัดส่วนที่เหมาะสมต่อลำดับก่อนหลังหรือลำดับความสำคัญของธุรกิจ

5.7 วัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยม (Purpose principle and values) ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ กระตุ้นให้พนักงานคนอื่น ๆ ตัดสินใจและปฏิบัติงานบนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยมขององค์การ และใช้วัตถุประสงค์ หลักการและค่านิยมในการอธิบายแรงจูงใจส่วนบุคคล และการตัดสินใจต่อผู้อื่น

ธิดารัตน์ วิลัยรส (2559, หน้า 21) ได้กล่าวถึง ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะที่เจ้าหน้าที่ทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมี เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่น ความรอบรู้ในงาน ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบที่มีต่องาน เป็นต้น

2. สมรรถนะในงาน ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์การ

3. สมรรถนะด้านการบริหารและการนำ ซึ่งหมายถึง ความสามารถทางด้านการบริหาร และความสามารถทางด้านภาวการณ์นำในองค์การที่กำหนดขึ้น

พรพิมล พิทักษธรรม (2559, หน้า 22) ได้กล่าวถึง ประเภทสมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ซึ่งประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก
2. สมรรถนะด้านการบริหาร
3. สมรรถนะ ด้านตำแหน่งงาน

เมื่อทำการแบ่งประเภทของสมรรถนะได้แล้วนั้น จึงต้องมีการกำหนดสมรรถนะหลัก เพื่อให้บุคคลากรในองค์การมองไปในทิศทางเดียวกัน

องค์การสวนสัตว์ (2560, หน้า 1-4) ได้กล่าวถึง สมรรถนะทางการบริหารไว้ว่า สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial competency : MC) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ความรับผิดชอบ และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น โดยสมรรถนะทางการบริหารขององค์การมี 5 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนและติดตามผลงานเชิงรุก หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ขององค์การ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจขั้นตอนและวิธีการวางแผนและติดตามงานเชิงรุก คิดริเริ่มนำระบบและวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงาน ตลอดจนการกระตุ้นจูงใจ และผลักดันให้หน่วยงานวางแผนและปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควบคุม ติดตาม ให้คำปรึกษา และสอนแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวปฏิบัติในการวางแผนและติดตามให้เกิดประสิทธิภาพ

2. การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรองค์การ หมายถึง ความเข้าใจในแนวคิด หลักการ วิธีการบริหารจัดการองค์ความรู้ในองค์กรองค์การ รวมทั้งจัดเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ตลอดจนการออกแบบพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ภาวะผู้นำ หมายถึง การกำหนดทิศทาง เป้าหมายในการทำงานของหน่วยงานและองค์การ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงาน รวมทั้งการกระตุ้นจูงใจ และให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การวางแผนทรัพยากร หมายถึง การมีความเข้าใจขั้นตอนและวิธีการบริหารทรัพยากร รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ ควบคุม ติดตาม และให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การ

5. การบริหารจัดการคุณภาพ หมายถึง การกำหนดนโยบาย และเครื่องมือในการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ เช่น PDCA Balance Scorecard SEPA TQA เป็นต้น มาใช้ในการพัฒนาปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และพัฒนากระบวนการทำงาน รวมถึงการใช้เป็นเครื่องมือในการประเมิน และทดสอบในการตรวจสอบคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิผล

ทิวา เทียนเบ็ญจะ (2561, หน้า 14) ได้กล่าวถึง ประเภทของสมรรถนะ คือ ลักษณะของบุคคลสามารถแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรม การกระทำหรือผลการปฏิบัติงาน อันเกิดจากองค์ประกอบภายใน คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทัศนคติ รวมถึงแรงจูงใจ ซึ่งองค์ประกอบภายในที่เป็นสมรรถนะของบุคคล เกิดจากแรงเสริม คือ เป้าหมาย หรือการมุ่งหวังสู่ความสำเร็จ

ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร (2562, หน้า 79 - 80) การนำสมรรถนะมาใช้ในองค์การสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานทุกคนในองค์การโดยรวม ซึ่งมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ สมรรถนะหลักนี้ถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายหลักขององค์การ

2. สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านการบริหารจัดการ เป็นสมรรถนะที่มีสำหรับตำแหน่งระดับผู้บริหารทุกระดับตามโครงสร้างองค์การ ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้นของทุกหน่วยงาน ส่วนมากจะเป็นชุดสมรรถนะชุดเดียวกันสำหรับผู้บริหารทุกระดับ แต่จะแตกต่างกันในส่วนของระดับพฤติกรรมที่คาดหวังซึ่งขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่งานที่ต้องรับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารแต่ละตำแหน่ง

3. สมรรถนะตามสายงานหรือสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลเฉพาะของงานต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยในองค์การ เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้ามีความรู้ทางด้านวิศวกรรมไฟฟ้า นักบัญชีมีความรู้ทางด้านการ

บัญชี เป็นต้น สำหรับหน่วยงานที่มีการแบ่งหน่วยงานย่อย จะมีสมรรถนะตามตำแหน่งงานย่อย ซึ่งอาจเรียกสมรรถนะชนิดนี้ในระดับหน่วยงานย่อยในส่วนของระดับแผนกหรือกลุ่มงานว่าเป็นสมรรถนะตามกลุ่มงาน (Job competency) หรือสมรรถนะทางเทคนิค (Technical competency) กล่าวได้ว่า สมรรถนะประเภทนี้เป็นสมรรถนะเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามภาระหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ทั้ง ความรู้ ความสามารถ ทักษะในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในงานนั้นได้ ประกอบด้วย 1) สมรรถนะที่บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน 2) สมรรถนะที่เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่ง ๆ

2.5 การพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะ เป็นลักษณะงานหรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ควรพัฒนาให้กับพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ความรู้สึก นึกคิด ทัศนคติเกี่ยวกับตนเอง เพื่อนร่วมงาน การทำงาน และองค์การ รวมถึงแรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่ติดตัวมากับพนักงานนั้น ทำให้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการกล่าวไว้ ดังนี้

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร (2554, หน้า 126) ได้ให้นิยามไว้ว่า การพัฒนาสมรรถนะ คือ การพัฒนาทางด้านต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการทำงานที่สามารถทำได้หลายวิธี เพื่อให้ประสบผลสำเร็จของการพัฒนาเนื้อหาของงานโดยอาศัยทักษะ ความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะพิเศษ

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2556, หน้า 159 - 161) ได้ให้นิยามไว้ว่า การพัฒนาสมรรถนะ คือ การพัฒนาสมรรถนะประกอบด้วยส่วนของแผนการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา เช่น รูปแบบต่าง ๆ ของการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ เช่น การอบรมเป็นรายบุคคล การอบรมในงาน การพัฒนาทางการจัดการ การให้คำปรึกษา การวางแผนพัฒนาอาชีพ หรือรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมกลุ่ม การสัมมนา การทำวงจรคุณภาพ เป็นต้น ในการพัฒนาสมรรถนะนั้นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญอย่างมาก คือ ต้องสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และลักษณะเฉพาะอื่น ๆ ของบุคคล โดยลักษณะของการเรียนรู้ที่ดีจะต้องมีการเปลี่ยนพฤติกรรมจากในลักษณะรูปแบบเดิม ๆ ออกไปให้หมด และจึงมีการสร้างพฤติกรรมแบบใหม่ที่ยั่งยืนโดยเป็นลำดับการวางแผน และมุ่งที่ผลลัพธ์ ซึ่งรูปพีระมิดจะบอกถึงความสูงของชั้นลำดับ และระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานซึ่งสามารถแยกได้เป็น 2 ระดับหลัก ๆ คือ

1. การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ (Informal learning) เป็นส่วนล่างสุดของพีระมิด ซึ่งเป็นลักษณะที่บุคคลเกิดการเรียนรู้โดยไม่รู้ตัวจากกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมภายใน

องค์การ เช่น การทำตามวัฒนธรรมองค์การ การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการอีกรูปแบบหนึ่ง คือ การเรียนรู้แบบไม่วางแผนมาก่อน เช่น การสร้างความมีส่วนโน้มน้าวระหว่างพนักงาน หรือการเรียนรู้แบบการฝึกปฏิบัติงานไปพร้อมการทำงานจริง (On the job training) หรือการศึกษาวัฒนธรรมองค์การตั้งแต่อดีต ส่วนรูปแบบการเรียนรู้ที่มาจากการวางแผน แต่ทำอย่างไม่เป็นทางการ เช่น จัดโครงการศึกษาด้วยตนเองแบบอิสระให้แก่พนักงาน เพื่อให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้ หรือจะพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของการหมุนเวียนงาน เป็นต้น

2. การเรียนรู้แบบเป็นทางการ (Formal learning) เป็นลักษณะของการจัดการเรียนรู้ที่ต้องมีการทดสอบหลังจากกระบวนการเรียนรู้เสร็จสิ้นแล้ว เช่น การจัดอบรมที่มีการทดสอบเพื่อรับใบอนุญาต เป็นต้น

บัญชา วิชยานุวัติ (2558, หน้า 6 - 13) กล่าวว่า การพัฒนามาตรฐานการทำงานด้วยเทคนิควิเคราะห์หน้าที่ (Functional analysis) โดยการวิเคราะห์หน้าที่ต่าง ๆ ในการทำงานโดยอาศัยทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติ สามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. จัดทำแผนภาพแสดงหน้าที่ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการกำหนดแผนภาพแสดงหน้าที่ขององค์การที่มีการแบ่งหน้าที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. ขั้นตอนการตรวจสอบ ตรวจสอบอีกครั้งจากขั้นตอนที่ 1 ว่าถูกหรือไม่ มีการใช้ภาษาที่อาจจะครอบคลุมหรือไม่ ที่สำคัญยังเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมของคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อการยอมรับ มาตรฐานอาชีพ

3. ขั้นตอนการจัดทำหน่วยสมรรถนะ และหน่วยย่อย คือ อาศัยการวางขอบเขตหน้าที่ที่เหมาะสม การเขียนหน่วยสมรรถนะที่ดี โดยต้องอาศัยหลักฐาน ความรู้ ทักษะด้านต่าง ๆ ความสามารถในการทำงาน และทัศนคติเข้ามา เพื่อให้งานที่ทำนั้นเกิดความสมบูรณ์ในข้อมูล เพื่อให้ได้มาตรฐานที่เรียบร้อยและที่สำคัญสะดวกกับผู้ใช้

ทิวา เทียนเบ็ญจะ (2561, หน้า 21) ให้นิยามไว้ว่า การพัฒนาสมรรถนะ คือ การพัฒนาสมรรถนะแก่บุคคล ที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคลในองค์การ หรือบุคคลในสายอาชีพต่าง ๆ ได้เกิดองค์ความรู้ หรือสามารถใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถนำมาพัฒนาผลงานของการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐาน รวมไปถึงนำไปสู่การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ นำไปสู่การสร้างรายได้ที่สูงกว่าเป้าหมายในการผลิต ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะแก่ทรัพยากรมนุษย์ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลและส่งผลต่อสังคม และประเทศชาติ ตามลำดับ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน โดยการให้ศึกษาด้วยตนเอง การสอนงานในขณะปฏิบัติจริง การถ่ายทอดสรุปโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการฝึกอบรม โดยสามารถแบ่งออกได้

ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านทักษะ ที่เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งเป็นความรู้เฉพาะทางที่มาจากประสบการณ์ การศึกษาข้อมูล การฝึกอบรม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) สมรรถนะด้านทักษะ เป็นสิ่งที่แสดงถึงความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ ในงานที่รับผิดชอบ ทักษะในการเรียนรู้ซึ่งพนักงานแต่ละคนจะต้องฝึกฝนปฏิบัติพัฒนาและเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และ 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะ ที่แสดงให้เห็นถึงความรู้สึก นึกคิด ทัศนคติต่อตัวเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์การ รวมถึงแรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่ติดตัวมากับบุคคล

2.6 แนวคิดและทฤษฎีของสมรรถนะ

แนวคิดและทฤษฎีภูเขาน้ำแข็งของแมคเคิลแลนด์ (McClelland)

แนวคิดภูเขาน้ำแข็งของแมคเคิลแลนด์ (McClelland, 1973, pp.1-14) เป็นโมเดลที่กล่าวถึง สิ่งที่อยู่เบื้องหลังและส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคน ซึ่งทำให้บุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันออกไปนั้นเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ และส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำ ดังนี้

1. ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มองเห็น และสามารถพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ องค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะหรือความสามารถต่าง ๆ (Skills) ที่แต่ละบุคคลมี

1.1 องค์ความรู้ (Knowledge) เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาข้อเท็จจริง หลักการ และแนวคิดเฉพาะด้าน เพื่อนำไปสู่ฐานความรู้ที่บุคคลมีอยู่

1.2 ทักษะหรือความสามารถต่าง ๆ (Skills) ที่บุคคลมีอยู่เป็นความเชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ ที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี

2. ส่วนที่อยู่ใต้ผิวน้ำเป็นส่วนที่ใหญ่กว่าและมองเห็นได้ยาก ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนเป็นอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก ได้แก่ แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role)

2.1 แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) คือ พลังขับเคลื่อนที่เกิดภายในจิตใจของบุคคลซึ่งจะส่งผลต่อการกระทำของบุคคลนั้น

2.2 อุปนิสัย (Traits) คือ ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวรเป็นความเคยชิน หรือพฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ที่กำหนดวิธีการปฏิบัติหรือตอบสนองอย่างคงที่

2.3 ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์คุณค่าที่ทำให้คิดและสนใจในสิ่งที่ทำอยู่ ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่บุคคลมองตนเองว่าเป็นอย่างไร

2.4 บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) คือ เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลแสดงออกต่อบุคคลอื่น และต้องการสื่อให้บุคคลในสังคมเห็นว่าตนเองมีบทบาทอย่างไรจะเห็นว่าบุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งสามารถพัฒนาได้โดยการศึกษาค้นคว้าหรือประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ และส่วนที่ท่อยู่ใต้น้ำเป็นคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลนั้น ๆ เช่น แรงผลักดันเบื้องลึก อุปนิสัย ภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

แนวคิดและทฤษฎีแนวคิดสมรรถนะของสเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer)

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, pp. 9 - 11) จะมีองค์ประกอบสมรรถนะ ได้แก่ ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และส่วนที่เป็นอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นสมรรถนะที่สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่ อัตมโนทัศน์ (Self-concept) อุปนิสัย (Traits) และแรงจูงใจ (Motive) โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำซึ่งจะเป็นแรงขับ หรือเป็นการเลือกพฤติกรรมที่แสดงออกหรือเป้าหมาย เช่น แรงจูงใจในความสำเร็จต่อเป้าหมายที่ท้าทาย จะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จและต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำ เป็นต้น

2. คุณลักษณะเฉพาะ (Traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ (Physical) รวมถึงลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นรูปแบบอย่างนั้น ๆ สม่ำเสมอ เช่น การมีปฏิกิริยาที่รวดเร็ว มีสายตี เป็นคุณลักษณะทางร่างกายของนักบินหรือการมีความสามารถในการควบคุมตนอง และการมีความคิดริเริ่ม ทำให้สามารถแก้ปัญหาภายใต้ภาวะกดดันต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นสมรรถนะของผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จ

3. อัตมโนทัศน์ (Self-concept) หมายถึง ทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Values) หรือจินตนาการ (Self-Image) เช่น บุคคลที่มีค่านิยมในการเป็นผู้นำก็แสดงพฤติกรรมอย่างผู้นำ

4. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้อย่างเฉพาะเจาะจงที่บุคคลนั้นมีความรู้เป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อน

5. ทักษะ (Skill) เป็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล หรือวางแผนจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะของโบยาตซิส (Boyatzis)

โบยาตซิส (Boyatzis,1982, pp. 229-234) ได้เขียนหนังสือชื่อ The competent manager : A model of effective performance และได้มีความเชื่อในสมรรถนะว่าเป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ แสดงถึงความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลและปัจจัยอื่น ๆ กับผลลัพธ์ขององค์การไว้ในทฤษฎีว่าด้วยพฤติกรรมการทำงานกับผลลัพธ์ขององค์การ (Contingency theory of action and job performance) ที่แสดงให้เห็นว่าผลงานที่ดีเลิศขององค์การ เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยสามประการ คือ บุคคล งาน และองค์การ ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ วิสัยทัศน์ ปรัชญาในการทำงาน วิธีการทำงาน ความรู้ ความสามารถหรือสมรรถนะของแต่ละคนจะต้องมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการในบทบาท ภารกิจ และหน้าที่เฉพาะของงานกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างระบบ กลยุทธ์ การสร้างความเจริญเติบโตขององค์การ ความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งสามประการสามารถทำนายผลลัพธ์ขององค์การได้ การปรับตัวให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างบุคคล ความต้องการของงานและสิ่งแวดล้อมขององค์การก่อให้เกิดความสามารถหลักขององค์การ และส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีเลิศและความสามารถในการแข่งขันขององค์ การได้ ลักษณะของความสัมพันธ์ในทัศนะสมรรถนะควรประกอบด้วยสิ่งที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motives) คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย หรือสภาพการณ์โดยปรากฏในรูปแบบที่หลากหลายที่ผลของการปฏิบัติและนำไปสู่พฤติกรรมของแต่ละบุคคล

2. ลักษณะเฉพาะ (Traits) คือ ลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัยของแต่ละคนในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่เหมือนกัน แรงจูงใจ และลักษณะเฉพาะตัวเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับที่มีสติและไม่มีสติ

3. ภาพลักษณะ (Self-image) คือ ความเข้าใจตนเองและการประเมินความเข้าใจ คำจำกัดความนี้มาพร้อมกับการสร้างแนวความคิดและการนับถือตนเอง

4. บทบาททางสังคม (Social role) คือ การรับรู้ว่าตนเองประพฤติตาม บรรทัดฐานในสังคมที่เป็นที่ยอมรับและเหมาะสมกับกลุ่มหรือองค์การทางสังคมที่ตนอยู่

5. ทักษะ (Skills) คือ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีแนวคิดสมรรถนะของไบรอันท์ และพูสตี (Bryant & Poustie)

ไบรอัน และพูสตี (Bryant & Poustie, 2001, p.121) จะใช้โมเดลที่กล่าวถึงเช่นเดียวกับแมคเคิลแลนด์ (McClelland) ที่เป็นสิ่งที่อยู่เบื้องหลังและส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของ

บุคคลแต่ละคน ซึ่งทำให้บุคคลแต่ละคนมีความแตกต่างกันออกไป จัดแบ่งโดยองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจ เป็นความรู้ด้านวิชาการ เช่น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านการบริหาร แพทย์ต้องมีความรู้ ด้านการรักษาคนไข้ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยทำให้บุคคลนำความรู้นั้นไปใช้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านเทคนิควิธีที่ต้องมีทักษะด้านต่าง ๆ เป็นต้น

3. เจตคติและค่านิยมที่เหมาะสม (Appropriate and value) หมายถึง สิ่งที่บุคคลแสดงออกมาเป็นคุณลักษณะด้านพฤติกรรมซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้ความรู้และทักษะของบุคคลนั้นเป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนมีความอดทนหรือเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน

โดยจะมีคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ ซึ่งมีส่วนหนึ่งเป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ที่บุคคลมีในตัวตน และส่วนของทักษะ คือ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้ เป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่มีมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self - image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนสัมพันธ์กับเชาว์ปัญญาของบุคคล อย่างไรก็ตามองค์ความรู้และทักษะที่มีอยู่ของบุคคล ยังเพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคลที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้เมื่อรวมส่วนของน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำกับใต้น้ำเข้าด้วยกันทำให้พบว่าสมรรถนะประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือเจตคติ (Attribute) ซึ่งจะสอดคล้องกับตามทัศนะของแมคเคลล์แลนด์ กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นส่วนประกอบมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ

แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying characteristic or attribute)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2554, เว็บไซต์) กล่าวว่า แนวคิดคุณลักษณะพื้นฐานเป็นแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่แสดงถึง คุณลักษณะพื้นฐานเป็นสมรรถนะของบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม การคิด โดยคุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้แผ่ขยายไปยังสถานการณ์อื่น ๆ และคงทนอยู่ภายใน ตัวบุคคลเป็นระยะเวลาพอสมควร กล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ "บุคคลต้องมีคุณลักษณะอย่างไรบ้าง" คุณลักษณะพื้นฐานประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจเป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรม ตัวกำหนดทิศทางทางเลือกในการกระทำพฤติกรรม เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หลีกหนีจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา เช่น เมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับ เพื่อทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. อุปนิสัย เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลซึ่งจะแสดงออกมา เพื่อตอบสนองข้อมูล สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์ การเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัย เช่น การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดันความคิดริเริ่ม เป็นต้น

3. อัตมโนทัศน์ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจรวมถึงทัศนคติ ค่านิยม จินตภาพส่วนบุคคล เป็นต้น

4. บทบาททางสังคม หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคม เห็นว่า ตนมีบทบาทต่อสังคมอย่างไรบ้าง เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม เป็นต้น

5. ความรู้ หมายถึง ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดต่าง ๆ ที่ บุคคลจำเป็นต้องมีในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ กล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีความรู้อะไรบ้าง”

6. ทักษะ หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ หรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานทั้งด้านใช้อวัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย การใช้สมองเพื่อคิดสิ่งต่าง ๆ กล่าวอย่างสั้น ๆ คือ “บุคคลต้องทำอะไรได้บ้าง”

สมรรถนะในการทำงาน เป็นระบบสมรรถนะในการทำงานเป็นเครื่องมือบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการสรรหา รักษา พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่คาดหวัง สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

1. ความรู้ หมายถึง ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้ พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษาอบรมสัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้น ๆ

2. ทักษะ หมายถึง ทักษะ ความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีทักษะแล้ว ก็ยากที่ทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำ ๆ อย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะความคิด ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวและเปลี่ยนแปลงได้ไม่ง่ายนัก คุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานและทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะของกมลชนก ภาคภูมิ

กมลชนก ภาคภูมิ (2556, หน้า 89) มีความเชื่อเกี่ยวกับความคิดโดยอาศัยหลักแนวคิดองค์ประกอบของสมรรถนะของแมคเคิลแลนด์ (McClelland) ที่ใช้เปรียบเสมือนกับโมเดลภูเขาน้ำแข็งที่จะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ คุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ซึ่งมองเห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย ได้แก่ ด้านความรู้ และด้านทักษะ และคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ซึ่งมองเห็นได้ยากและพัฒนาได้ยาก ได้แก่ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความหมายของคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึง ข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้

2. ด้านทักษะ (Skills) หมายถึง การกระทำเป็นสิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝน ให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกฝนปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา เป็นการต่อยอดจากความรู้แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ

3. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง บทบาทที่แสดงต่อสังคม (Social Role) อุปนิสัย (Trait) แรงจูงใจ (Motive) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self -image) ได้แก่ ค่านิยม (Value) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่เกิดจากการสะสมหรือก่อตัวมาจากประสบการณ์ทุกอย่างของบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะของจริวัฒน์ ทิพยรส

จิรวัฒน์ ทิพยรส (2559, หน้า 16-20) ได้อธิบายเกี่ยวกับความเชื่อขององค์ประกอบสมรรถนะ (Competency) ว่าเป็นบุคลิกลักษณะพื้นฐานของคนที่เป็นตัวชี้นี้ วัดพฤติกรรมความติดต่อคิดต่อสถานการณ์และมีความคงทนของพฤติกรรมในระยะยาว โดยเปรียบเทียบสมรรถนะ (Competency) ว่าเป็นเสมือนภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งประกอบด้วย สิ่งที่อยู่เหนือน้ำที่เป็นสมรรถนะที่เห็นได้ง่ายได้แก่ ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และส่วนที่เป็นอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นสมรรถนะที่สังเกตเห็นได้ยาก ได้แก่ อัตมโนทัศน์ (Self-concept) อุปนิสัย (Trails) และแรงจูงใจ (Motive) โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการหรือคิดตรงกันในการกระทำ ซึ่งจะเป็นแรงขับ หรือเป็นการเลือกพฤติกรรมที่แสดงออกหรือเป้าหมาย เช่น แรงจูงใจในความสำเร็จต่อเป้

หมายที่ท้าทาย จะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จและต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำ เป็นต้น

2. คุณลักษณะเฉพาะ (Traits) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพ (Physical) รวมถึงลักษณะนิสัยของบุคคลที่ต้องแสดงออกต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นรูปแบบอย่างนั้น ๆ สม่ำเสมอ เช่น การมีปฏิกิริยาที่รวดเร็ว มีสายตาดี เป็นคุณลักษณะทางร่างกายของนักบินหรือการมีความสามารถในการควบคุมตนอง และการมีความคิดริเริ่ม ทำให้สามารถการแก้ปัญหาภายใต้ภาวะกดดันต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นสมรรถนะของผู้บริหารที่จะประสบความเสร็จ

3. อัตมโนทัศน์ (Self-concept) หมายถึง ทัศนคติ (Attitudes) ค่านิยม (Values) หรือจินตนาการ (Self-image) เช่น บุคคลที่มีค่านิยมในการเป็นผู้นำก็แสดงพฤติกรรมอย่างผู้นำ

4. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือองค์ความรู้อย่างเฉพาะเจาะจงที่บุคคลนั้นมีความรู้เป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อน

5. ทักษะ (Skill) เป็นสมรรถนะที่ในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผล หรือวางแผนจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

บุคลากรที่มีแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ในงานของตนเองสูง จะสามารถปรับปรุงการทำงานได้อย่างต่อเนื่องในด้านของคุณภาพ ผลผลิต สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีนวัตกรรมใหม่เกิดขึ้น โดยในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้ได้ผลเปรียบเทียบคุณภาพหรือมาตรฐานในการทำงานต้องมีเกณฑ์ที่ใช้อ้างอิง (Citation Reference) เกณฑ์ดังกล่าวจะต้องผ่านการทำนายอย่างมีนัยสำคัญ เช่น วิธีการทางสถิติ โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการอ้างอิงส่วนมากจะมี 2 ลักษณะ คือ

1. เกณฑ์ของการปฏิบัติงานสูงสุด (Superior performance) เป็นการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐานหรือสามารถปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด

2. เกณฑ์การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล (Effective performance) เป็นระดับการทำงานขั้นต่ำที่สามารถยอมรับได้

จะเห็นได้ว่าองค์การหรือหน่วยงานจะให้ความสำคัญกับบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีนั้นขึ้นอยู่กับสมรรถนะที่ต้องมีทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นในงาน รวมทั้งพฤติกรรมด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่แสดงออกมาเป็นผลงาน (Product) หรือการบริการ (Service) ที่ดี ซึ่งผลลัพธ์ที่ออกมาจะนำไปสู่ผลสำเร็จ (Result) ของที่องค์การต้องการ

สำหรับลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 ประเภทนั้น สามารถจัดแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลักดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 สมรรถนะที่สังเกตได้ (Visible) ได้แก่ ความสามารถค้นความรู้และทักษะซึ่งเป็นความสามารถที่มีโอกาสพัฒนาได้ง่าย

กลุ่มที่ 2 สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปในซ่อนอยู่ (Hidden) ได้แก่ ความสามารถด้านแรงจูงใจและลักษณะนิสัย ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและการพัฒนา

นอกจากนี้ ระหว่างสมรรถนะทั้ง 2 กลุ่มหลักที่กล่าวมาแล้ว ยังมีอัตมโนทัศน์ (Self-concept) ได้แก่ ทัศนคติและค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลานาน สามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม และการใช้หลักจิตวิทยาหรือการสั่งสมประสบการณ์ในการพัฒนา โดยองค์ประกอบของสมรรถนะนั้น

การสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบในการพัฒนาสมรรถนะ จากแนวคิด ทฤษฎีของ แมคเคิลแลนด์ (McClelland, 1973, pp.1-14) ; สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, pp. 9 - 11) ; โบยาตซิส (Boyatzis,1982, pp. 229-234) ; ไบรอัน และพูสตี (Bryant & Poustie, 2001, p.121) ; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2554, เว็บไซต์) ; กมลชนก ภาคภูมิ (2556, หน้า 89) และ จิรวัฒน์ ทิพยรส (2559, หน้า 16-20) แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะ

แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะ	แมคเคิลแลนด์ (McClelland, (1973)	สเปนเซอร์ แอนด์สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993)	โบยาตซิส (Boyatzis, 1982)	ไบรอันและพูสตี (Bryant & Poustie, 2001)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร(2554, เว็บไซต์)	กมลชนก ภาคภูมิ (2556)	จิรวัฒน์ ทิพยรส (2559)
ความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ทักษะ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	✓	✓	✓		✓	✓	✓
บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	✓	✓	✓		✓	✓	✓
แรงจูงใจ/เจตคติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
รวม	5	5	5	3	5	5	5

จากตาราง 2 พบว่า การศึกษาและสังเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปแนวคิดได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะจากงานวิจัย พบว่า เดวิด ซี แม็คเซลแลนด์ (McClelland, 1973, pp.1-14) ; สเปนเซอร์ แอนด์สเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, pp. 9 - 11) ; โบยาตซีส (Boyatzis,1982, pp. 229-234) ; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2554, เว็บไซต์) ; กมลชนก ภาคภูมิ (2556, หน้า 89) และจิรวัฒน์ ทิพยรส (2559, หน้า 16-20) ส่วนใหญ่ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง 4) ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และ5)ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ส่วนไบรอันและพูสตี ((Bryant & Poustie, 2001, p.121) ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะ แค่ 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ และ3) ด้านแรงจูงใจ/เจตคติจากบทสรุปดังกล่าวจึงนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิด เรื่องการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีรายละเอียด แต่ละด้าน ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านความรู้

แนวคิดและทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้

ทฤษฎีปิรามิดแห่งความรู้ของ ยามาซากิ (Yamazaki, 1995) (อ้างถึงใน บูรชัย ศิริมหาสาคร, 2550, หน้า 22 - 24) มีความเชื่อว่าลักษณะของความรู้นั้นมีลักษณะคล้ายกับปิรามิด โดยปิรามิดแห่งความรู้จะมีการแบ่งลักษณะของความรู้ออกเป็น 4 ประเภท เรียงลำดับ จากส่วนของฐานปิรามิดไปสู่ด้านยอดที่สูงสุด ซึ่งความรู้ แต่ละประเภทจะมีลักษณะแตกต่างกันออกไป แต่จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ตั้งแต่ฐานจนสู่ยอดสูงสุด ดังนี้

1. ข้อมูล (Data) คือ ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ได้จากการสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นโดยยังไม่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ จึงเป็นข้อมูลดิบ

2. สารสนเทศ (Information) คือ ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์แล้ว เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เมื่อข้อมูลนี้ ผ่านกระบวนการวิเคราะห์เป็นสารสนเทศได้กลายเป็นความรู้ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนางานต่อไป

3. ความรู้ (Knowledge) คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่น ๆ จนเกิดเป็นความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด เรื่องหนึ่งได้

4. ภูมิปัญญา (Wisdom) คือ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงาน การจัดการความรู้ที่นำข้อมูล สารสนเทศและความรู้มาใช้ ทำให้เกิดภูมิปัญญาในการสร้างนวัตกรรม (วิธีการใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับเรื่องอื่น ๆ ต่อไปได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

แนวคิดและทฤษฎีความรู้

ทฤษฎีความรู้ของบลูม (Bloom, 1976, p.18) เป็นนักการศึกษาชาวอเมริกัน เชื่อว่าการเรียนการสอนที่จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้สอนจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนแน่นอน เพื่อให้ผู้สอนกำหนดและจัดกิจกรรมการเรียน รวมทั้งวัดประเมินผลได้ถูกต้อง และบลูมได้แบ่งประเภทของพฤติกรรมโดยอาศัยทฤษฎีการเรียนรู้และจิตวิทยาพื้น ฐานว่า มนุษย์จะเกิดการเรียนรู้ใน 3 ด้าน คือ ด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย และด้านจิตใจ และนำหลักการนี้ จำแนกเป็นจุดมุ่งหมายทางการศึกษา เรียกว่า "Taxonomy of educational objectives" ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) พฤติกรรมด้านสมองเป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับสติปัญญา ความรู้ความคิด ความเฉลียวฉลาด ความสามารถในการคิดเรื่องราวต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นความสามารถทางสติปัญญา พฤติกรรมทางพุทธิพิสัย 6 ระดับ ได้แก่

1.1 ความรู้ ความจำ (Remembering) คือ ความสามารถของบุคคลที่จะสามารถจดจำรับรู้ ในการรักษาซึ่งประสบการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆโดยผ่านจากการเรียนรู้ ความรู้ ที่ได้รับ และมีการระลึกถึง การจดจำถึงสิ่งนั้นได้ โดยอาจจะเก็บไว้ในรูปแบบของภาพจำ เทปบันทึกเสียง หรือวีดิโอที่ถ่ายทอดออกมาเป็นเรื่องราว ที่สามารถเก็บเสียงในสิ่งที่เคยได้ยิน ได้รับรู้ และภาพของเรื่องราวต่าง ๆ ที่นำมาประกอบเพื่อง่ายต่อการนึกถึงเหตุการณ์เหล่านั้นได้เมื่อต้องการ

1.2 ความเข้าใจ (Understanding) เป็นความสามารถในการจับใจความสำคัญของสื่อและสามารถแสดงออกมาในรูปของการแปลความ ตีความ คาดคะเน ขยายความ หรือการกระทำอื่น ๆ

1.3 การนำความรู้ไปใช้ (Applying) เป็นขั้นที่ผู้เรียนสามารถนำ ความรู้ประสบการณ์ไปใช้ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจจึงจะสามารถนำไปใช้ได้

1.4 การวิเคราะห์ (Analyzing) ผู้เรียนสามารถคิดหรือแยกแยะเรื่องราวสิ่งต่าง ๆ ออกเป็นส่วนย่อยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้และมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการวิเคราะห์จะแตกต่างกันไปแล้วแต่ความคิดของแต่ละคน

1.5 การสังเคราะห์ (Synthesis) ความสามารถในการที่ผสมผสานส่วนย่อย ๆ เข้าเป็นเรื่องราวเดียวกันอย่างมีระบบเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่สมบูรณ์และดีกว่าเดิมอาจเป็นการถ่ายทอดความคิดออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่ายการกำหนดวางแผนวิธีการดำเนินงานขึ้นใหม่หรืออาจจะเกิดความคิดในอันที่จะสร้างความสัมพันธ์ของสิ่งที่เป็นนามธรรมขึ้นมาในรูปแบบหรือแนวคิดใหม่

1.6 การประเมินค่า (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสิน ตีราคาหรือสรุปเกี่ยวกับคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ ออกมาในรูปของคุณธรรมอย่างมีกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมซึ่งอาจเป็นไปตามเนื้อหาสาระในเรื่องนั้น ๆ หรืออาจเป็นกฎเกณฑ์ที่สังคมยอมรับก็ได้

2. ด้านจิตพิสัย (Affective domain) พฤติกรรมด้านจิตใจ ค่านิยม ความรู้สึก ความซาบซึ้ง ทัศนคติความเชื่อ ความสนใจ และคุณธรรม พฤติกรรมด้านนี้อาจไม่เกิดขึ้นทันที ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและสอดแทรกสิ่งที่ดีงามอยู่ตลอดเวลาจะทำให้พฤติกรรมของผู้เรียนเปลี่ยนไปในแนวทางที่พึงประสงค์ได้ ด้านจิตพิสัยจะประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ๆ 5 ระดับ ได้แก่

2.1 การรับรู้ (Receive) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อปรากฏการณ์หรือสิ่งเร้าอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นไปในลักษณะของการแปลความหมายของสิ่งเร้านั้นว่าคืออะไรแล้วจะ แสดงออกมาในรูปของความรู้สึกที่เกิดขึ้น

2.2 การตอบสนอง (Respond) เป็นการกระทำที่แสดงออกมาในรูปของความเต็มใจยินยอม และพอใจต่อสิ่งเร้านั้น ซึ่งเป็นการตอบสนองที่เกิดจากการเลือกสรรแล้ว

2.3 การเกิดค่านิยม (Value) การเลือกปฏิบัติในสิ่งที่เป็นที่ยอมรับกันในสังคม การยอมรับนับถือในคุณค่านั้น ๆ หรือปฏิบัติตามในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนกลายเป็นความเชื่อแล้วจึงเกิดทัศนคติที่ดีในสิ่งนั้น

2.4 การจัดระบบ (Organize) เป็นการสร้างแนวคิดจัดระบบของค่านิยมที่เกิดขึ้นโดยอาศัยความสัมพันธ์ถ้าเข้ากันได้ก็จะยึดถือต่อไปแต่ถ้าขาดกันอาจไม่ยอมรับอาจจะยอมรับค่านิยมใหม่โดยยกเลิกค่านิยมเก่า

2.5 บุคลิกภาพ (Characterize) เป็นการนำค่านิยมที่ยึดถือมาแสดงพฤติกรรม ที่เป็นนิสัยประจำตัวให้ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ถูกต้องดีงาม พฤติกรรมด้านนี้จะเกี่ยวกับความรู้สึกและจิตใจซึ่งจะเริ่มจากการได้รับรู้จากสิ่งแวดล้อมแล้วจึงเกิดปฏิกิริยาโต้ตอบขยายกลายเป็นความรู้สึกจนกลายเป็นค่านิยมและยังพัฒนาต่อไปเป็นความคิด อุดมคติ ซึ่งจะเป็นการควบคุมทิศทางพฤติกรรมของคน คนจะรู้ดีรู้ชั่วอย่างไรนั้นก็เป็นผลของพฤติกรรมด้านนี้

3. ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor domain) พฤติกรรมด้านกล้ามเนื้อประสาท พฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่วชำนาญ ซึ่งแสดงออกมาได้โดยตรงโดยมีเวลาและคุณภาพของงานเป็นตัวชี้ระดับของทักษะ พฤติกรรมด้านทักษะพิสัยประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ๆ 5 ขั้น ดังนี้

3.1 การรับรู้ (Imitation) เป็นการให้ผู้เรียนได้รับรู้หลักการปฏิบัติที่ถูกต้องหรือเป็นการเลือกหาตัวแบบที่สนใจ

3.2 การกระทำตามแบบหรือเครื่องชี้แนะ (Manipulation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้เรียนพยายามฝึกตามแบบที่ตนสนใจ และพยายามทำซ้ำ เพื่อที่จะให้เกิดทักษะตามแบบที่ตนสนใจให้ได้ หรือสามารถปฏิบัติงานได้ตามข้อแนะนำ

3.3 การหาความถูกต้อง (Precision) เป็นพฤติกรรมที่สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องอาศัยเครื่องชี้แนะเมื่อได้กระทำซ้ำ แล้วก็พยายามหาความถูกต้องในการปฏิบัติ

3.4 การกระทำอย่างต่อเนื่อง (Articulation) หลังจากตัดสินใจเลือกรูปแบบที่เป็นของตัวเองจะกระทำตามรูปแบบนั้นอย่างต่อเนื่องจนปฏิบัติงานที่ยุ่งยากซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องคล่องแคล่ว การที่ผู้เรียนเกิดทักษะได้ต้องอาศัยการฝึกฝนและกระทำอย่างสม่ำเสมอ

3.5 การกระทำได้อย่างเป็นธรรมชาติ (Naturalization) พฤติกรรมที่ได้จากการฝึกอย่างต่อเนื่องจนสามารถปฏิบัติได้คล่องแคล่วว่องไวโดยอัตโนมัติเป็นไปอย่างธรรมชาติซึ่งถือเป็นความสามารถของการปฏิบัติในระดับสูง

แนวคิดและทฤษฎีความรู้หรือการพัฒนาการทางสติปัญญา

ทฤษฎีความรู้หรือการพัฒนาการทางสติปัญญาของ เพียเจต์ (Piaget, 1969, pp.327-332) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทางด้านความรู้ หรือความคิดว่ามีขั้นตอนหรือกระบวนการอย่างไร โดยอธิบายว่าความรู้เป็นไปตามพัฒนาการทางสติปัญญาซึ่งมีพัฒนาการไปตามวัยต่าง ๆ เป็นลำดับขั้น พัฒนาการเป็นสิ่งที่เป็นไปตามธรรมชาติ ไม่ควรที่จะเร่งให้ข้ามจากพัฒนาการขั้นหนึ่งไปสู่อีกขั้นหนึ่งเพราะจะทำให้เกิดผลเสีย แต่การจัดประสบการณ์ส่งเสริมพัฒนาสามารถช่วยให้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม เพียเจต์เน้นความสำคัญของการเข้าใจธรรมชาติและพัฒนาการว่าการกระตุ้นให้มีพัฒนาการเร็วขึ้น เพียเจต์เป็นผู้ที่เปลี่ยนความคิดในเรื่องสติปัญญา ทฤษฎีของเพียเจตต์ทั้งอยู่บนรากฐานของทั้งองค์ประกอบที่เป็นพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นหลักที่เขาใช้ในการอธิบายพัฒนาการทางสติปัญญาอันเป็นทฤษฎีธรรมชาติ ระยะขั้นตอนของพัฒนาการแต่ละตอนมีความสัมพันธ์กับความเจริญเติบโตทางสติปัญญา ซึ่งกำหนดโดยวุฒิภาวะทางพันธุกรรมมิใช่องค์ประกอบทางด้านสิ่งแวดล้อมและสามารถเป็นทฤษฎีการฝึกฝน เพราะประสบการณ์ ที่ได้จากสิ่งแวดล้อมมีส่วนกำหนดอายุพัฒนาการของแต่ละคน พัฒนาการสามารถอธิบายได้โดยลำดับของระยะพัฒนาการทางชีววิทยาที่คงที่แสดงให้ปรากฏสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม พัฒนาการทางสติปัญญาของเพียเจต์แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. ขั้นรับรู้ทางประสาทและการเคลื่อนไหว (The sensorimotor period) เป็นระยะแรกของพัฒนาการขาดความสามารถในกิจกรรมทางสัญลักษณ์ แต่เพียเจต์รู้สึกว่าในระยะสองปีแรกนี้จะเป็นการสร้างโครงสร้างใหญ่และโครงสร้างย่อยทางสติปัญญาแล้ว ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นตัวแยกพัฒนาการทางการรับรู้และสติปัญญาในเวลาต่อมาเป็นระยะที่เปลี่ยนจากระยะช่วยเหลือตนเอง

ไม่ได้เลยมาเป็นระยะที่พอจะช่วยเหลือตัวเองได้บ้างบางกิจกรรม ความเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในระยะนี้อาจได้แก่ การรับรู้ต่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป ในขณะที่เขาเริ่มจะเข้าใจและควบคุมมันได้ ยกตัวอย่างเช่น เมื่อสิ้นสุดระยะใช้ประสาทสัมผัส (Sensorimotor) เด็กจะเริ่มมองหาของเล่นที่พ้นออกไปจากสายตา แทนที่จะปฏิบัติเหมือนวัยทารกซึ่งลักษณะราวกับว่าสิ่งนั้น มิได้มีอยู่เพราะวัยทารกนั้น เด็กจะรับรู้และสนใจเฉพาะสิ่งต่าง ๆ ที่ปรากฏอยู่ต่อหน้าเขาเท่านั้น

2. ขั้นก่อนใช้ความคิด (The preoperational period) อายุ 2 - 7 ปี เป็นระยะที่เด็กเริ่มใช้สัญลักษณ์และภาษาที่เป็นเครื่องมือแทนเหตุการณ์และวัตถุจากสิ่งแวดล้อมแทนที่จะเป็นเพียงการตอบสนองต่อสิ่งเร้าทางกายภาพในขณะนั้น เด็กจะสร้างและใช้สัญลักษณ์แทนสิ่งของและการกระทำ และสามารถสร้างการกระทำขึ้นมาใหม่หรือเลียนแบบการกระทำที่เกิดขึ้นมาแล้วหลาย ๆ ชั่วโมงได้ในขณะที่แต่ก่อนเด็กตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมของเขาได้เฉพาะที่เกิดกับเขาโดยตรงและทันทีเท่านั้น แต่เดี๋ยวนี้เขาเริ่มพัฒนาความสามารถที่จะเก็บสิ่งต่าง ๆ ไว้ในสติปัญญาของเขาและเก็บไว้ใช้ในโอกาสต่อมา แต่อย่างไรก็ตามเขายังไม่สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างผู้ใหญ่ได้การกระทำบางอย่างเช่น การเทน้ำจากแก้วที่มีรูปร่างกว้างสั้นลงไปในแก้วที่สูงเล็กมีผลต่อรูปร่างของปริมาณ ผู้ใหญ่ย่อมเข้าใจว่าปริมาณที่แท้จริงคงเดิมแต่เพียเจต์ พบว่า เด็กในวัยอายุ 2-7 ปีไม่มีความเข้าใจในเรื่องนี้

3. ขั้นใช้ความคิดทางรูปธรรม (The concrete operation period) ในขณะที่เด็กระยะควบคุมอวัยวะต่าง ๆ (Preoperational) ไม่เข้าใจในเรื่องปัญหาปริมาณ เด็กในวัยที่คิดอย่างเป็นรูปธรรม (The concrete operation) 7 -11 หรือ 12 ขวบ กลับตอบสนองเรื่องเดียวกันได้ถูกต้องและคล่องแคล่ว เนื่องจากเขาได้พัฒนารูปแบบเบื้องต้นของการหาเหตุผลมาแล้ว เด็กในระยะนี้สามารถแยกแยะระหว่างขั้น หรือกลุ่มของวัตถุ เช่นสิ่งมีชีวิตตรงข้ามกับสิ่งไม่มีชีวิต นอกจากนี้เด็กในระยะการใช้ความคิดทางรูปธรรมสามารถสัมพันธ์กับการนับด้วยวาจากับการนับจำนวนสิ่งของได้ในระยะนี้สามารถแก้ปัญหาง่าย ๆ โดยใช้เหตุผลมากกว่าการลองผิดลองถูก เขาสามารถแยกปัจจุบันออกจากอดีตได้และจัดเรียงอันดับ สิ่งของจากสิ่งเล็กที่สุดไปสู่สิ่งที่ใหญ่ที่สุดได้ แต่เด็กในระยะนี้ยังมีข้อจำกัดในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ ที่ต้องใช้สติปัญญา เขารู้สึกลำบากใจในการใช้เหตุผล ข้อความที่พูดออกมาในทำนอง “ป๋าเป็นพ่อหรือผู้ชาย” หรือ “น้ำแข็งเป็นน้ำใช่ไหม” ทั้ง ๆ ที่เขาเข้าใจความคิดรวบยอดของแต่ละสิ่ง ระหว่างที่อยู่ในระยะดังกล่าวนี้ เด็กยังไม่สามารถจัดการกับการกระทำของเขาได้แม้ว่า เขาจะเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์เฉพาะอย่างในสิ่งแวดล้อมหนึ่งแต่เขาก็ยังไม่สามารถที่จะสร้างสมมติฐานที่ใช้ความคิดและนามธรรมได้ ไม่สามารถสร้างจินตนาการเชิงนามธรรมถึงเหตุการณ์ที่ไม่มีตัวตนจริง ยกตัวอย่างเช่น กฎการลอยตัวของคิมิดิส หลักการกล่าวว่าวัตถุใด ๆ จะลอยในน้ำ ได้ถ้าหากความหนาแน่นของมันน้อยกว่า ความหนาแน่นของน้ำ ถ้าวัตถุ

สองอย่างมีปริมาตรเท่ากัน อันที่หนักกว่าจะจมน้ำ คราวนี้สมมติว่าเราให้อ่างที่ใส่น้ำจนเต็ม และวัตถุเล็ก ๆ หลายอย่างแก่เด็ก โดยที่วัตถุที่จัดให้นี้มีทั้งประเภทจมและลอยน้ำได้แล้วเราบอกให้เขาจำแนกวัตถุออกเป็นพวกลอยน้ำและจมน้ำและบอกกฎที่สอดคล้องกับสิ่งที่ค้นพบจากการทดลอง เด็กที่อยู่ในขั้นการใช้ความคิดทางรูปธรรมอาจจะบอกว่า วัตถุจมน้ำเพราะมันหนักแต่เขาจะเกิดความสับสนในกฎนี้ เพราะไม้ชิ้นหนึ่งอาจจะหนักกว่าหินก้อนหนึ่งแต่ไม้ลอยน้ำ ได้ในขณะที่หินจมน้ำ เด็กไม่สามารถคิดเชิงนามธรรมได้จึงเกิดความคับข้องใจ เมื่อเขาพยายามจะแก้ข้อขัดแย้งที่เกิดจากกฎเชิงรูปธรรมของเขา

4. ขั้นการใช้ความคิดทางนามธรรม (The formal operation period) ระยะที่เด็กมีอายุตั้งแต่ 11 หรือ 12 ปีขึ้นไป เมื่อเด็กย่างเข้าในวัยนี้เขาสามารถจัดการกับตัวแปรหลายตัวในเวลาเดียวกันได้และมีความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงนามธรรม ในระยะนี้การหาเหตุผลของเขามีลักษณะเหมือนของผู้ใหญ่โดยระดับของการพัฒนาแตกต่างกัน ไปตามบุคคล การพัฒนาไปสู่ระยะการใช้ความคิดทางนามธรรมเป็นผลมาจากสิ่งที่เพียเจต์เรียกว่า "การถ่ายทอดทางสังคม" (Social transmission) หมายถึง ประสบการณ์นั่นเอง เพื่อเป็นสมมติฐานไว้ให้เลือก เขาแนะนำว่าแต่ละคนมีความแตกต่างกันในแง่ของความถนัดและองค์ประกอบ อันนี้รับผิดชอบต่อความแตกต่างที่เห็นได้ชัดในการพัฒนาประเภทของลักษณะการคิดในระยะการใช้ความคิดแบบนามธรรม และเพียเจต์ได้ตั้งสมมติฐานว่า เด็กอายุ 11 -15 ปีจะแสดงพฤติกรรมเฉพาะ จะสร้างระยะการพัฒนาที่มีคุณสมบัติทั่ว ๆ ไปหลังจากนั้น ความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความถนัดที่บอกให้ทราบถึงประเภทของการคิดหาเหตุผลของแต่ละบุคคลจะเริ่มมีความสำคัญมากกว่าลักษณะทั่ว ๆ ไปและบางทีจะมีอิทธิพลต่ออาชีพหรือการงานที่แต่ละคนเลือก หลังจากนั้นสิ่งแวดล้อมในการงานจะทำหน้าที่ช่วยเพิ่มความแตกต่างที่มีอยู่แล้วในด้านความรู้และความคิดระหว่างบุคคลให้มีมากขึ้น

ทฤษฎีความรู้หรือการพัฒนาการทางสติปัญญา

ทฤษฎีความรู้หรือการพัฒนาการทางสติปัญญาของบรูเนอร์ (Brunner, 1963, pp.1-54) ได้กำหนด ประเด็นหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับพัฒนาการทางสติปัญญาไว้ 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ความเจริญเติบโตทางสติปัญญา สังเกตได้จากการเพิ่มการตอบสนอง ที่ไม่ผูกพันกับสิ่งเร้าเฉพาะตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นในขณะนั้นมากขึ้น

2. ความเจริญเติบโตทางสติปัญญาขึ้นอยู่กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในตัวคนสู่ "ระบบเก็บรักษา" ที่สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม

3. ความเจริญเติบโตทางสติปัญญาเกี่ยวข้องกับการเพิ่มขีดความสามารถที่จะพูดกับตนเองและคนอื่น ๆ โดยใช้คำพูดและสัญลักษณ์ในสิ่งที่บุคคลนั้น ๆ ได้ทำไปแล้ว หรือสิ่งที่กำลังจะทำ

4. ความเจริญเติบโตทางสติปัญญาขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ที่เป็นระบบ และโดยบังเอิญระหว่างผู้สอนและผู้เรียน

5. การสอนสามารถอำนวยความสะดวกได้โดยสื่อทางภาษาซึ่งจบลงโดยไม่เพียงแต่เป็นสื่อสำหรับการแลกเปลี่ยนเท่านั้น

6. การพัฒนาทางสติปัญญา เห็นได้จากการเพิ่มความสามารถที่จะจัดการกับตัวเลือกหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ความสามารถที่จะเฝ้าดูขั้นตอนต่าง ๆ ในระยะเวลาเดียวกัน และความสามารถที่จะจัดเวลาและการเข้าร่วมกิจกรรมในลักษณะที่เหมาะสมกับความต้องการหลาย ๆ อย่าง เพื่อที่จะอธิบายลักษณะดังกล่าว บรูเนอร์ได้แบ่งพัฒนาการทางสติปัญญาและการคิดของมนุษย์ออกเป็น 3 ขั้น ได้แก่

6.1 ความรู้จากการสัมผัส (The enactive mode) ได้แก่ การจำเป็นตัวแทน ผ่านทางการกระทำด้วยตนเอง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัตถุเท่านั้นที่ให้ความจริงเกี่ยวกับวัตถุขั้นนี้เปรียบได้กับขั้นประสาทรับรู้และการเคลื่อนไหวของเพียเจต์เป็นขั้นที่จะเรียนรู้จากการกระทำมากที่สุด

6.2 ความรู้จากภาพความจำ (The iconic mode) ได้แก่ รูปแบบที่เกี่ยวกับการใช้จินตนาการเพื่อที่จะสรุปและใช้แทนการกระทำ สังเกตและจำลักษณะหรือผิวนอกของวัตถุที่เห็นได้ ขั้นนี้เปรียบได้กับขั้นก่อนปฏิบัติการคิดของเพียเจต์ซึ่งจะควบคุมขั้นการคิด ก่อนเกิดความคิดรวบยอดและการคิดแบบทางนามธรรมล้ำลึก เกี่ยวข้องกับความจริงมากขึ้น จะเกิดความคิดจากการรับรู้เป็นส่วนใหญ่อาจจะมีจินตนาการบ้างแต่ยังไม่สามารถคิด ได้ลึกซึ้งมากนัก

6.3 ความรู้จากสัญลักษณ์ (The symbolic mode) เป็นการพัฒนาการขั้นสูงสุดขั้นนี้จะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของสิ่งของ สามารถเกิดความคิดรวบยอดในสิ่งต่าง ๆ ที่ซับซ้อนได้มากขึ้น การใช้สัญลักษณ์ทางภาษามีความคล่องและได้ผลมากกว่าการกระทำ หรือภาพซึ่งนำไปสู่จุดสูงสุดยอดของความสามารถทางพุทธิลักษณะได้ ขั้นนี้เปรียบได้กับขั้นปฏิบัติการคิดด้วยรูปธรรมและขั้นปฏิบัติการคิดด้วยนามธรรมของเพียเจต์จะสามารถเข้าใจ ความสัมพันธ์ของสิ่งของสามารถเกิดความคิดรวบยอดในสิ่งต่าง ๆ ที่ซับซ้อนได้มากขึ้น

ทฤษฎีความรู้คอนสตรัคติวิสต์

เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยการสร้างความรู้ของผู้เรียน ซึ่งถ้าพิจารณาจากรากศัพท์ “Construct” แปลว่า “สร้าง” โดยในที่นี้หมายถึงการสร้างความรู้โดยผู้เรียนนั่นเอง ทฤษฎีคอนสตรัคติวิสต์ เชื่อว่า การเรียนรู้ หรือการสร้างความรู้ เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในของผู้เรียน โดยที่ผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ โดยการนำประสบการณ์หรือสิ่งที่พบเห็นในสิ่งแวดล้อมหรือสารสนเทศใหม่ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับ ความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม มาสร้างเป็น ความเข้าใจของตนเอง หรือ เรียกว่าโครงสร้างทางปัญญา (Cognitive structure) หรือที่เรียกว่า สกีมา (Schema) ซึ่งนั่นคือ ความรู้ นั่นเอง

ซึ่งอาจมิใช่เป็นเพียงการจดจำสารสนเทศมาเท่านั้น แต่จะประกอบด้วย โดยที่แต่ละบุคคลนำประสบการณ์เดิม หรือความรู้ความเข้าใจเดิมที่ตนเองมีมาก่อน มาสร้างเป็นความรู้ความเข้าใจที่มีความหมายของตนเองเกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ ซึ่งแต่ละบุคคลอาจสร้างความหมายที่แตกต่างซึ่งจะสอดคล้องกับประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมาของแต่ละคนนั้นมีความต่างกันออกไป เพราะมีประสบการณ์ หรือ ความรู้ความเข้าใจเดิมที่แตกต่างกัน

กลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivism) เชื่อว่า ความรู้ การเรียนรู้ และความคิดเป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ สติปัญญาที่มากกว่า การรับความรู้ ดังนั้นจึงจะมีการสร้างวัตถุประสงค์ เป้าหมายของความรู้ การจัดการเรียนการสอน ที่จะสามารถสนับสนุนความรู้ และการเรียนรู้ โดยที่จะเน้นทางการสร้างมากกว่าความพยายามในการถ่ายทอดความรู้ ดังนั้น กลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์ จะมุ่งเน้นการสร้างความรู้ใหม่อย่างเหมาะสมของแต่ละบุคคล และเชื่อว่าสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญในการสร้างความหมายตามความเป็นจริง

วิธีการที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีหลักการที่สำคัญว่า ในการเรียนรู้ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนลงมือกระทำในการสร้างความรู้ หรือมุ่งเน้นให้ผู้เรียนลงมือกระทำในการสร้างความรู้ (Actively construct) มิใช่ผู้รับสาร (Passive receive) ที่เป็นการรับข้อมูล หรือสารสนเทศ และพยายามจดจำเท่านั้น กลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์ ปรากฏแนวคิดที่เกิดความแตกต่างกันออกไปที่เกี่ยวกับการสร้างความรู้ สติปัญญา หรือการเรียนรู้ ทั้งนี้มาจากแนวคิดและทฤษฎีที่ของเพียเจต์ ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาที่เป็นนักพัฒนาการชาวสวิส และ วีกอทสกี (Vygotsky) ซึ่งเป็นชาวรัสเซีย ซึ่งจะสามารถแบ่งประเภทกลุ่มของการถ่ายทอดความรู้ การเรียนรู้ และสติปัญญา 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์เชิงปัญญา (Cognitive constructivism)

กลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์เชิงปัญญา เป็นการที่จะสร้างความคิด การเรียนรู้ ความพยายามที่จะสร้างความจำ จากการเรียนรู้ โดยอาศัยประสบการณ์เดิมกับประสบการณ์ใหม่ ด้วยกระบวนการที่พิสูจน์อย่างมีเหตุผล เป็นความรู้ ที่เกิดจากการไตร่ตรอง ซึ่งถือเป็นปรัชญาปฏิบัตินิยม ที่จะอธิบายว่าผู้เรียนจะพัฒนาความสามารถทางการรู้คิด (Cognitive abilities) ทฤษฎีทฤษฎีพัฒนาการที่จะเน้นจุดดังกล่าวเพราะว่าเป็นพื้นฐานหลักสำหรับวิธีการของคอนสตรัคติวิสต์เชิงปัญญา โดยด้านการจัดการเรียนรู้นั้น มีแนวคิดว่า มนุษย์เราต้อง “สร้าง” ความรู้ การเรียนรู้ การค้นคว้า การสั่งสมประสบการณ์ต่าง ๆ ด้วยตนเอง ซึ่งประสบการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะมีส่วนช่วยให้เกิดการกระตุ้นที่จะสร้างความกระตือรือร้นให้กับตัวผู้เรียนและจะมีการสร้างโครงสร้างทางด้านความรู้ การเรียนรู้ สติปัญญา การค้นคว้า และการสั่งสมประสบการณ์ หรือที่เรียกได้ว่าว่า สกีมา (Schemas) ซึ่งจะเป็นรูปแบบหรือแบบแผนในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ (Mental model) ซึ่งจะจัดเก็บเป็นความจำอยู่ภายในสมอง สกีมาเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้

(Change) ขยาย (Enlarge) และซับซ้อนขึ้นได้โดยผ่านทางกระบวนการ การดูดซึม (Assimilation) และการปรับเปลี่ยน (Accommodation) โดยมีวิธีการ คือ 1) การดูดซึมเข้าสู่โครงสร้างทางความรู้และสติปัญญา (Assimilation) เป็นการแปลความและมีการตีความ ในที่สิ่งที่รับข้อมูลหรือความรู้และสติปัญญาจากการเรียนรู้ และสภาวะสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวของเรานั้น จะสามารถนำมาปรับให้เข้ากับโครงสร้างหรือพื้นฐานของทางความรู้ การเรียนรู้ และสติปัญญา และ 2) การปรับโครงสร้างทางปัญญา ความคิด (Accommodation) เป็นความสามารถในการคิด การวิเคราะห์ในสิ่งต่าง ๆ และมีการนำความรู้จากการคิดนั้นไปประยุกต์ใช้กับสิ่งรอบตัวอบอย่างสิ่งแวดล้อม โดยจะอาศัยความรู้ การเรียนรู้จากที่สิ่งเคยผ่านมาและหาที่สิ่งต้องการเพิ่มใหม่ที่อยู่ภายในกลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์เชิงสังคม (Social constructivism)

นักจิตวิทยาของกลุ่มพุทธิปัญญานิยมที่มีชื่อเสียงอีกท่านหนึ่ง คือ วีกอทสกี (Vygotsky) ซึ่งเชื่อว่าสังคมและวัฒนธรรมจะเป็นเครื่องมือทางปัญญาที่จำเป็นสำหรับการพัฒนา รูปแบบและคุณภาพของปัญญา ได้มีการกำหนดรูปแบบและอัตราการพัฒนามากกว่าที่กำหนดไว้ในทฤษฎีของเพียเจต์ (Jean Piaget) โดยเชื่อว่า ผู้ใหญ่ หรือผู้ที่มีความอาวุโส เช่น พ่อ แม่ และครู จะเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดความต่อเนื่องกันต่อมา คือ เครื่องมือทางสังคมที่จะอาศัยในส่วนวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณี รวมถึงภาษาที่เป็นส่วนสำคัญ โดยเครื่องมือทางวัฒนธรรมเหล่านี้ ได้แก่ ประวัติศาสตร์วัฒนธรรม การใช้ชีวิตในประจำวันทางสังคมและภาษาทุกวันนี้รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

2. กลุ่มแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์เชิงสังคม (Social constructivism)

ตามแนวคิดของวีกอทสกี (Vygotsky) ดังกล่าวข้างต้นที่ว่า เด็กจะพัฒนาในกลุ่มของสังคมที่จัดขึ้น การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมควรจะเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกันมากกว่าที่จะแยกผู้เรียนจากคนอื่น ๆ ครูตามแนวคิดกลุ่มคอนสตรัคติวิสต์ ควรจะสร้างบริบทสำหรับการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถได้รับการส่งเสริมในกิจกรรมที่น่าสนใจซึ่งกระตุ้นและเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ แทนที่ครูผู้สอนที่เข้ามาสู่กิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียน ไม่ใช่เข้ามายืนมองเด็กสำรวจและค้นพบเท่านั้น แต่ครูควรแนะนำเมื่อผู้เรียนประสบปัญหา กระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติงานในกลุ่มในการที่จะคิดพิจารณาประเด็นคำถาม และสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดเป็นแรงกระตุ้น เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความกระตือรือร้น มีการแนะนำ วิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เรียนนั้นเกิดวิธีการสู้กับปัญหาที่เกิดขึ้น และไม่มีความย่อท้อหรือมีความท้าทายที่จะเผชิญกับมัน และนั่นเป็นรากฐานหรือพื้นฐานของเหตุการณ์ของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้ในชีวิตจริง (Real life situation) ที่จะทำให้ผู้เรียน เกิดความสนใจและได้รับความพึงพอใจในผลของงานที่พวกเขาได้ลงมือกระทำ กิจกรรมและรูปแบบอาจเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามจะมีหลักการ 3 ประการที่สามารถนำไป

ประยุกต์ใช้ได้ในชั้นเรียนที่เรียกว่า "Vygotsky" หรือตามแนวคิดคอนสตรัคติวิสต์เชิงสังคม (Social constructivism) คือ 1) การเรียนรู้ ค้นคว้า และการพัฒนา คือ ด้านสภาวะแวดล้อมและสังคม ได้แก่ กิจกรรมการร่วมมือ (Collaborative activity) 2) โซนพัฒนาความรู้ การเรียนรู้ (Zone of proximal development) ที่จะต้องมีการสนองต่อแนวทางหรือวิธีการในการจัดหาความรู้ วิธีการพัฒนาหลักสูตรและมีการวางแผนที่จะเรียนรู้ ค้นคว้าในส่วนของบทเรียน ที่ผู้เรียนจะมีหน้าที่หลักในการพัฒนา โดยจะต้องอาศัย ความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตัวบุคคลเอง และ 3) การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ที่จะเกิดขึ้นในลักษณะที่แตกต่างกันและจะมีความหมายในส่วนต่าง ๆ และไม่มีการแยกความรู้ เรียนรู้ ที่ผู้เรียนได้ทำการพัฒนามาจากสภาพชีวิตจริง (Real world) ประสบการณ์นอกโรงเรียน ควรจะมีการเชื่อมโยงนำมาสู่ประสบการณ์ในโรงเรียนของผู้เรียน

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านทักษะ

แนวคิดและทฤษฎีองค์การ (POCCC)

ทฤษฎีองค์การของ ฟาโยล (Fayol, 1945, pp. 6-23) ทฤษฎีบริหาร POCCC เป็นหัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้น มีองค์ประกอบด้วยกัน 5 ปัจจัย มักถูกเรียกว่า POCCC ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง จินตนาการหรือวิสัยทัศน์ที่เราวาดภาพ ไว้ล่วงหน้าแล้วว่างานที่เรากำลังจะทำนั้น เมื่อเสร็จออกมาแล้ว หน้าตามันน่าจะเป็นอย่างไร ศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจ และวางแผน เพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินธุรกิจ กำหนด ระยะเวลาให้เหมาะสมกับแต่ละโครงการของบริษัท

2. การจัดองค์การหรือหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน ภายในองค์กรองค์การให้มีความเหมาะสมกับแผน สภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน การจัดหน่วยงานที่จะต้อง เข้ามารับผิดชอบในการทำงานเหล่านั้นให้สำเร็จลุล่วง การออกแบบหน่วยงานจะออกแบบจาก หน่วยงานที่ใหญ่ที่สุด เช่น ฝ่ายผลิต แล้วค่อย ๆ ซอยงานให้เล็กลง เช่น ในฝ่ายผลิตควรจะต้องมีงาน อาทิ แผนกเตรียมวัตถุดิบ แผนกควบคุมเครื่องจักร แผนกซ่อมบำรุง แผนกคลังสินค้า ฯลฯ และก็เล็กซอยลงไปอีก เช่น ในแผนกเตรียมวัตถุดิบควรจะต้องมี หมวดควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ หมวด ควบคุมปริมาณวัตถุดิบ หมวดติดตามประสานงานวัตถุดิบ ฯลฯ

3. การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) หมายถึง ผู้บริหารจะ มอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานนำแผนการไปปฏิบัติ เมื่อมีงาน ก็ต้องมีคน ดังนั้นเราจึงต้องวางคน ตามความเหมาะสม ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความถนัด ฯลฯ ให้เต็มอัตรากับงานที่จัดแบ่งไว้ โดยคนที่รับผิดชอบหน่วยงานที่ใหญ่กว่า ก็จะต้องสามารถสั่งการคนที่ รับผิดชอบหน่วยงานเล็ก

กว่า การวางคนให้สามารถสั่งการกันได้นี้ นิยมเรียกว่า สายการบังคับบัญชา (Command) เพื่อให้คนที่เราจัดวางกำลังเหล่านี้ ทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จลุล่วง บรรลุตามแผน

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง หน่วยงานภายในองค์การจะต้องคอยประสานงานกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น แผนกการเงินกับแผนก การตลาด ร่วมมือกันในออกวิเคราะห์ การออกมผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อ กิจการ เมื่อวางแผนแบ่งงานและวางกำลังคนแล้ว จะต้องมีการประสานงาน (Coordinate) เพราะ หากต่างคนต่างทำจะทำให้งานมีความล่าช้าและต้องทำซ้ำงานเดิม

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการบรรลุเป้าหมาย คือ จะต้องมีการควบคุมให้หน่วยงาน กำลังคน การประสาน สามารถดำเนินให้แล้วเสร็จตามแผนที่วางไว้ ในเวลาและค่าใช้จ่ายที่กำหนด เพราะหากปราศจากการควบคุม บ่อยครั้งที่เราเห็นว่างานไม่เดิน หรืออาจเดินไม่เสร็จตามแผน

ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ชั้นสูง

ฮาร์ริงตัน (Harrington, 1931, p.30) โดยความเชื่อของการนำเอาวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาบริหารงาน คือ การบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์นั้นจะต้องมีการค้นพบ และทดลองเป็นอย่างดีว่าวิธีการนั้น ได้ผลจริง เมื่อประเมินผลสามารถบอกได้ ว่าอะไรเกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร เมื่อไหร่ จึงนำเอาข้อมูลเหล่านั้น มากำหนดเป็นหลักการบริหาร เพื่อปรับปรุงการจัดการกับประสิทธิภาพของคน โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กรองค์การ เพื่อผลตอบแทน ที่สมเหตุสมผลโดยเน้นการจัดสรรทรัพยากรและขจัดความสูญเปล่าโดยยอมรับการบริการจัดการแบบวิทยาศาสตร์และให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์การ (Organization's Structure and Its Goals) แสดงหลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้น ซึ่งจะลดความสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Clearly defined ideals) การทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่าง

2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป พิจารณาจากความน่าจะเป็นไปได้ของงาน (Common sense) หมายถึง การใช้หลักสามัญสำนึกในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน

3. ให้คำแนะนำที่ดี ที่ถูกต้องสมบูรณ์ (Competent counsel) การเป็นผู้ให้คำปรึกษาคำแนะนำ ต้องสมบูรณ์และถูกต้อง

4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline) ต้องมีระเบียบวินัยและรักษาระเบียบวินัยในการทำงาน

5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (Fair deal) ต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสยุติธรรม ตรวจสอบได้

6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable information) ต้องได้รับข้อมูลที่เชื่อถือได้ และมีความพร้อมในการทำงาน

7. มีการรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะ (Dispatching) ต้องรายงานผลการดำเนินงาน ทุก ระยะและแจ้งให้ทราบถึงการดำเนินงานอย่างทั่วถึง เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

8. มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา (Standard and schedule) ต้องมีมาตรฐานในการทำงาน เพื่องานที่ได้นั้นเสร็จตรงตามเวลา

9. ผลงานได้มาตรฐาน (Standardized condition) ต้องมีผลงานที่ได้มาตรฐาน

10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized operation) มีวิธีการที่ใช้ดำเนินงานที่สามารถยึดเป็นมาตรฐานได้

11. มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้ (Standardized directing) การกำหนดมาตรฐานที่ สามารถเป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้

12. ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี (Efficiency reward) การให้รางวัลตอบแทนกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้ปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านทักษะ ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีองค์การ (POCCC) และทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ชั้นสูง

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

แนวคิดและทฤษฎีการใช้เหตุผล-การปฏิบัติ

ทฤษฎีการใช้เหตุผล-การปฏิบัติ (Schiffman & Kanuk, 2007, p.236) มีความเชื่อเกี่ยวกับโมเดลโครงสร้างทัศนคติ (Structural model of attitudes) เป็นการทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและพฤติกรรม โดยนักจิตวิทยาได้สร้างโมเดลขึ้นมาเพื่อศึกษาถึงโครงสร้างของทัศนคติ และกำหนดส่วนประกอบของทัศนคติ เพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมที่สามารถคาดคะเน ต่อมาจะทำการสำรวจโมเดลทัศนคติ ซึ่งมีความสำคัญหลายประการ แต่ละโมเดลมีทัศนคติที่แตกต่างกันในส่วนของส่วนประกอบสำหรับตัวโมเดลของทัศนคติและวิธีการที่จะสามารถใช้หลักเหตุผลหรือการปฏิบัติ และส่งผลให้มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน โมเดลหรือวิธีการปรับทัศนคติ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

1. ส่วนของความเข้าใจ (Cognitive component) คือ ส่วนหนึ่งของโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการ ซึ่งแสดงถึงความรู้ (Knowledge) การรับรู้ (Perception) และความเชื่อถือ

(Beliefs) ซึ่งนักท่องเที่ยวมีต่อความคิดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ส่วนของความเข้าใจเป็นส่วนประกอบส่วนแรก ซึ่งก็คือความรู้และการรับรู้ที่ได้รับ บวกกับประสบการณ์โดยตรงในอดีตที่ผ่านมาต่อทัศนคติและข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากหลายแหล่งข้อมูล โดยความรู้นี้และผลกระทบต่อการรับรู้นี้ จะกำหนดความเชื่อถือ (Beliefs) และความเชื่อนี้มาจากการประเมิน และมักออกมาเป็นผลในลักษณะว่าดี ไม่ดี ชอบไม่ชอบ โดยทำให้บุคคลอื่นทราบว่าบุคคล นั้นมีความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไร ซึ่งก็คือ สภาพด้านจิตใจ ซึ่งสะท้อนความรู้เฉพาะอย่างของบุคคล และมีการประเมินเกี่ยวกับความคิดที่มีต่อการวิเคราะห์ถึงสิ่งต่าง ๆ ของเหตุการณ์เหล่านั้นหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งก็คือ การที่มีทัศนคติหรือความรู้ต่อการเข้าใจต่อสิ่งหนึ่ง โดยอาจจะใช้ตัวของคุณสมบัติของสิ่งนั้น หรือพฤติกรรมที่เป็นเฉพาะของแบบอย่างจะนำไปสู่ผลลัพธ์เฉพาะอย่างนั้นได้

2. ส่วนของความรู้สึก (Affective component) เป็นอีกส่วนหนึ่งในโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการซึ่งสะท้อนถึงอารมณ์ (Emotion) หรือความรู้สึก (Feeling) ของนักท่องเที่ยวที่มีต่อความคิดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งค่อนข้างอ่อนโยน ละเอียดอ่อนหรือแสดงความรู้สึกได้ง่าย ซึ่งในส่วนของทางด้านอารมณ์และด้านความรู้สึกนี้มีการค้นพบโดยผู้วิจัยผู้บริโภค และมีการประเมินผลเบื้องต้นโดยเกี่ยวกับพื้นฐานของชีวิตที่เกิดขึ้นได้อย่างธรรมชาติ เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับความเป็นอยู่ในส่วนของอารมณ์ที่เกิดขึ้น โดยมีการให้คะแนนความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ด้านที่ดีหรือหรือไม่ดี เลว แย่รวมถึงการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย การวิจัยได้ระบุว่าความรู้สึกเกี่ยวกับทางด้านของสภาพอารมณ์ จะสามารถเพิ่มหรือลดลงได้ตามประสบการณ์ที่เคยได้รับมานั้นโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นสภาพของอารมณ์ด้านบวกหรือด้านลบ ซึ่งประสบการณ์ที่ผ่านมาจะเป็นตัวกำหนดส่งถึงผลกระทบด้านจิตใจ

3. ส่วนของพฤติกรรม (Conative component หรือ Behavior หรือ Doing) เป็นส่วนประกอบสุดท้ายในโมเดลองค์ประกอบทัศนคติ 3 ประการ ซึ่งสะท้อนถึงความน่าจะเป็นหรือแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งต่อทัศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรืออาจหมายถึงความตั้งใจที่จะซื้อ (Intention to buy) หรือกระทำซึ่งอาจสอดคล้องกับทัศนคติหรือไม่สอดคล้องก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่เป็นตัวแปรของพฤติกรรม เช่น สถานการณ์ใน ขณะนั้น สถานะในขณะนั้น ซึ่งพฤติกรรมหรือการโน้มเอียงที่จะปฏิบัติต่ออย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าเป็นไป ในทางบวกแล้วก็จะส่งผลไปในทางที่สร้างสรรค์ ชมเชย ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ แต่หากเป็นไปในทางลบก็อาจจะเป็นไปในทางทำลาย เช่น การกล่าวหา กลั่นแกล้งต่าง ๆ ได้

ทฤษฎีความสม่ำเสมอ

เบสท์ (Best, 1977, p. 214) ทฤษฎีความสม่ำเสมอ (Consistency Theory) ได้กล่าวถึงความเชื่อเกี่ยวกับทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น คือ เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึง การที่บุคคลมีทัศนคติ

อย่างไรเกิดขึ้นจากความสอดคล้องขององค์ประกอบของทัศนคติ ที่มีการค้นคว้าโดยมีความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึก พฤติกรรม และองค์ประกอบ ได้เกิดความไม่สอดคล้องขึ้นจะทำให้องค์ประกอบอื่นเปลี่ยนไปด้วย และทัศนคติก็จะเปลี่ยนไป ความสอดคล้องเกิดขึ้นในลักษณะที่ความคิด กับความรู้สึกของบุคคลสอดกล้องคล้องกัน ทัศนคติที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จะคงที่ แต่เมื่อใดที่ความคิดกับความรู้สึกเกิดขึ้นขัดแย้งกันจนถึงระดับบุคคลไม่สามารถจะทนต่อไปได้ บุคคลก็จะเกิดการขัดแย้ง ดังนี้

1. คงทัศนคติของตนไจไว้

1.1 ไม่รับรู้ข้อมูลใด ๆ ที่จะทำให้เกิดการขัดขัดแย้งขึ้น

1.2 แยกแยะ และเลือกรับเฉพาะข้อมูลที่สอดคล้องกับความรู้สึกและความติดคิดของตน

2. เปลี่ยนทัศนคติไปตามข้อมูลที่ได้รับ

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีการใช้เหตุผล-การปฏิบัติ และทฤษฎีความสม่ำเสมอ (Consistency theory)

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีความเชื่อของพลังแรงขับ

ฟรอยด์ (Freud, 1967, pp. 139-207) เชื่อว่าเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับจิตที่มีลักษณะเป็นพลังงานเรียกว่า "พลังงานจิต (Psychic energy)" ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดและคงที่ ไม่มีทางทำลายหรือสร้างขึ้นมาได้ใหม่ แต่จะมีการพัฒนา และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ ฟรอยด์ได้วิเคราะห์กระบวนการทำงานของจิตออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

1. จิตใต้สำนึก (Unconscious) เป็นส่วนที่มีบทบาทสำคัญในการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ โดยเฉพาะพฤติกรรมบาง อย่างที่บุคคลแสดงออกไปโดยไม่รู้ตัว ที่เกิดมาจากพลัง (instinct) ของจิตใต้สำนึกซึ่งทำหน้าที่กระตุ้น ให้บุคคลแสดงออกไปตามหลักแห่งความพึงพอใจของตน และการทำงานของจิตไร้สำนึกเกิดจากความปรารถนา หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นในวัยเด็กที่ไม่ได้รับการยอมรับ เช่น การถูกห้าม หรือ ถูกลงโทษ จะถูกเก็บกดไว้ในจิตส่วนนี้ ซึ่งเป็นกระบวนการปรับตัวเมื่อเกิดความขัดแย้งทางจิตที่มี อิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมาโดยไม่รู้ตัว เช่น การพูดพลั้งปาก ความฝัน เป็นต้น นอกจากนี้ สิ่งที่เก็บกดไว้ในจิตใต้สำนึกอาจมีอิทธิพลต่อการทำงานของร่างกาย ทำให้ร่างกาย ไม่ปฏิบัติหน้าที่ไปตามแรงกระตุ้น เช่น เด็กที่เก็บกดความรู้สึกมุ่งร้ายในเรื่องเพศในวัยเด็ก เมื่อเติบโต ขึ้นก็อาจหมดความรู้สึกทางเพศได้

ส่วนจิตใต้สำนึกเปรียบเสมือนก้อนน้ำแข็ง ส่วนใหญ่ที่อยู่ใต้ผิวน้ำ โดยมีจิตสำนึก (Conscious mind) เป็นส่วนของน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำที่มีอยู่เพียงเล็กน้อย

2. จิตสำนึก (Conscious) เป็นสภาวะที่บุคคลรับรู้ตามประสาทสัมผัสทั้งห้า ที่บุคคลจะมีการรู้ตัวตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไรอยู่ คิดอะไรอยู่ คิดอย่างไร เป็นการรับรู้โดยทั่วไปของมนุษย์ ที่ควบคุมการกระทำส่วนใหญ่ให้ อยู่ในระดับรู้ตัว (Awareness) และเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาโดยมีเจตนาและมีจุดมุ่งหมาย จิตสำนึกเป็นส่วนที่ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมสอดคล้องกับหลักความเป็นจริงในสถานการณ์ต่าง ๆ โดย อาศัยหลักแห่งเหตุผล และศีลธรรมที่ตนเองเชื่อถือเพื่อเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรม

3. จิตก่อนสำนึก (Preconscious) เป็นส่วนของประสบการณ์ที่สะสมไว้ หรือเมื่อบุคคลต้องการนำกลับมาใช้ใหม่ก็สามารถระลึกได้ และสามารถนำกลับมาใช้ในระดับจิตสำนึกได้ และเป็นส่วนที่อยู่ใกล้ชิดกับจิตรู้สำนึกมากกว่าจิตใต้สำนึก จะเห็นได้ว่าการทำงานของจิตทั้ง 3 ระดับจะมาจากทั้งส่วนของจิตใต้สำนึกที่มีพฤติกรรม ส่วนใหญ่เป็นไปตามกระบวนการขั้นปฐมภูมิ (Primary process) เป็นไปตามแรงขับสัญชาตญาณ (Instinctual drives) และเมื่อมีการรับรู้กว้างไกลมากขึ้นจากตนเองไปยังบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม พลังในส่วนของจิตก่อนสำนึกและจิตสำนึก จะพัฒนาขึ้นเป็นกระบวนการขั้นทุติยภูมิ (Secondary process)

โครงสร้างของบุคลิกภาพของฟรอยด์มีโครงสร้างซึ่งประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ อิด (Id) อีโก้ (Ego) และซูเปอร์อีโก้ (Superego) แม้ว่าแต่ละโครงสร้างจะทำงานอย่างเป็นลักษณะเฉพาะ แต่ก็ทำงานอย่างมีปฏิกิริยาต่อกันและกันโดยรวม พฤติกรรมและลักษณะบุคลิกภาพของ มนุษย์แต่ละคนเกิดจากการประสานสัมพันธ์ของลักษณะทั้ง 3 นี้ ว่าเป็นไปในลักษณะใดและในระดับ ใดมากกว่ากัน ดังนี้

1. อิด (Id) เป็นต้นกำเนิดของบุคลิกภาพ และเป็นส่วนที่ติดตัวมนุษย์มาตั้งแต่เกิด อิด (Id) ประกอบด้วยแรงขับทางสัญชาตญาณ (Instinct) ที่กระตุ้นให้มนุษย์ตอบสนองความต้องการ ความสุข ความพอใจ ในขณะเดียวกันก็จะทำหน้าที่ลดความเครียดที่เกิดขึ้น การทำงานของอิดจึงเป็นไปตาม หลักความพอใจ (Pleasure principle)

2. อีโก้ (Ego) เป็นส่วนของบุคลิกภาพที่ทำหน้าที่ประสานระหว่างอิด (Id) และซูเปอร์อีโก้ (Superego) ให้แสดงบุคลิกภาพออกมาเพื่อให้เหมาะสมกับความเป็นจริง และขอบเขตที่สังคมได้กำหนด เป็นส่วนที่ทารกหรือช่วงเวลาวัยเด็กนั้นเริ่มที่จะมีการเรียนรู้หรือรู้จักตนเองมากยิ่งขึ้นว่าตัวฉันเป็นใคร ตัวฉันกำลังทำอะไร อีโก้คือจะเป็นการยึดหรือใช้หลักของวิธีแห่งของเรื่องราวที่เกิดขึ้นจากความจริงหรือความเป็นจริง (Reality principle) ที่มีลักษณะของการใช้ความรู้ ความคิด การวิเคราะห์ต่าง ๆ ในขั้นทุติยภูมิ (Secondary process of thinking) ซึ่งมีการใช้เหตุผล การคิด การ

วิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ มีการใช้ความรู้ สติปัญญา การรับรู้และวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และอีโก้ (Ego) จึงเป็นส่วนที่อยู่ในระดับจิตสำนึกเป็นส่วนใหญ่

3. ซูเปอร์อีโก้ (Superego) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมจรรยา บรรทัดฐานของสังคม ค่านิยม และขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ ซึ่งทำหน้าที่ผลักดันให้บุคคลประเมินพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับมโนธรรม จริยธรรมที่พัฒนามาจากการอบรมเลี้ยงดู โดยเด็กจะรับเอาค่านิยมและบรรทัด ฐานทางศีลธรรมจรรยา ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการทำ างานร่วมกันของพลังทั้งสาม พลังใดมีอิทธิพลเหนือพลังอื่นย่อมเป็น ตัวชี้ลักษณะบุคลิกภาพของคนนั้น ๆ เช่น ถ้าพลังอิด (Id) มีอำนาจสูง บุคลิกภาพของคนผู้นั้นก็เป็น แบบเด็กไม่รู้จักโต เอาแต่ใจตัวเอง ถ้าอีโก้ (Ego) มีอำนาจสูง จะเป็นคนมีเหตุผล เป็นนักปฏิบัติ ถ้า ซูเปอร์อีโก้ (Superego) สูง ก็เป็นนักอุดมคติ นักทฤษฎี พัฒนาการทางบุคลิกภาพ ฟรอยด์ ได้อธิบายถึงการพัฒนาการทางบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการทางเพศ (Stage of psychosexual development) จากความเชื่อเกี่ยวกับสัญชาตญาณทางเพศในเด็กทารกที่แสดง ออกมาในรูปพลังของลิบิโด (Libido) และสามารถเคลื่อนที่ไปยังส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกายและใน บริเวณที่พลังลิบิโดไปรวมอยู่เรียกว่าที่ของความรู้สึกพึงพอใจ (Erogenous zone) เมื่อพลังลิบิโดอยู่ในส่วนใดก็จะก่อให้เกิดความตึงเครียด (Tension)

แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพของจุง

จุง (Jung, 1996, pp. 579-589) เป็นนักจิตวิทยาชาวสวิส ได้ศึกษาและพัฒนาทฤษฎีจิตวิทยาแบบจิตวิเคราะห์ โดยจุงมีความคิดที่เป็นความเชื่อที่เกี่ยวกับภายในจิตใจว่าจะมีจิตใต้สำนึกเป็นตัวสั่งการคอยทำหน้าที่เกี่ยวกับการบันทึกความทรงจำถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมาแล้วจะมีอีกตัวหนึ่งเป็นแรงกระตุ้นที่จะคอยทำหน้าที่ในการถ่ายทอดหรือวิธีการแสดงออกมายังภายนอก โดยสิ่งที่อยู่ภายในจิตใต้สำนึกจะมีการบันทึกเป็นเรื่องราว มีการเก็บสะสมไว้ ซึ่งจะเป็นการสะท้อนกลับให้เป็นความทรงจำในรูปแบบของมโนภาพ เรื่องราวในอดีตที่ของมนุษย์ได้ จุง แบ่งบุคลิกภาพออกเป็น 2 แบบ คือ

1. บุคลิกภาพแบบปกปิด (Introverts) เป็นสิ่งบอกลักษณะที่ตัวบุคคลจะแสดงพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพที่ชอบอยู่เงียบ ๆ ชอบการปลีกตัวอยู่คนเดียว ที่ไม่ชอบการเข้าสังคม หรือการไม่ชอบการมีเพื่อนมาก การมีความรู้สึกของตัวบุคคลที่ ไม่ชอบคบเพื่อนมาก ตามลำพัง สันโดษ อารมณ์หงุดหงิดหวั่นไหวง่าย ชอบอ่านหนังสือ เหงา จิตใจไม่มีความมั่นคง และไม่ ชอบการก้าวร้าวรุนแรง

2. บุคลิกภาพแบบเปิดเผย (Extroverts) เป็นสิ่งลักษณะที่ตัวบุคคลจะแสดงพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพที่ชอบความสนุกสนาน ชอบการพูดคุย ชอบปาร์ตี้ ทำให้เป็นคนที่จิตใจแจ่มใส หัวเราะ

ได้อย่างมีความสุข มีทัศนคติที่ดี ทำให้มองโลกในด้านดี สามารถที่จะต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ ได้ด้วยประสบการณ์หรือเหตุการณ์ได้ดี

ดังนั้น บุคลิกภาพทั้งที่ชอบอยู่สันโดษ และแบบชอบเข้าสังคมที่จะมีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับโอกาสและสถานการณ์ จากการศึกษาต่อมาพบว่าบุคคลที่มีลักษณะเก็บตัวหรือแสดงตัวอย่างใดอย่างหนึ่งเพียง อย่างเดียวพบน้อยในสังคม บุคคลส่วนใหญ่มักจะมีลักษณะที่ผสมผสานลักษณะของทั้งบุคลิกภาพแบบปกปิดและบุคลิกภาพแบบเปิดเผย หรือที่เรียกว่า แบบก้ำกึ่ง (Ambivert) คือ มีลักษณะที่รวมกันของทั้งสองแบบ ไม่ใช่บุคลิกภาพใดที่เด่นเป็นพิเศษกว่ากันแล้วแต่สถานการณ์ ในขณะที่ตามทฤษฎีของฟรอยด์จะเป็นการมุ่งศึกษาวิธีที่การเลี้ยงดูว่าตอนเด็กหรือวัยทารกนั้นว่าจะมีลักษณะหรือพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลิกภาพเป็นอย่างไรในตอนนั้น พอมีการเติบโตขึ้นมาก็ยังจะมีลักษณะหรือพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลิกภาพจะเป็นอย่างนั้น แต่ในทฤษฎีจิตวิทยาวิเคราะห์นี้ของจุงจะมีการแสดงความคิดเห็นที่จะแตกต่างออกไปจากเดิมโดยจะมีความคิดว่าบุคลิกภาพที่เป็นโดยจะมีผลจากการวางแผนวิธีการหรือประสบการณ์ตั้งแต่วัยเด็กที่มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตอนาคต และประสบการณ์ที่จะมีการกระทำจนถึงปัจจุบัน มากกว่าทฤษฎีของจุง กล่าวว่า ชีวิตมนุษย์เป็นการพยายามที่จะสามารถทำให้ตัวเองนั้นบรรลุต่อเป้าหมายในอนาคตได้ คือ ความมีเอกภาพและบูรณภาพ (Unity and perfection) โดยที่ระบบต่าง ๆ ของบุคลิกภาพสามารถ ทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้องและสมดุล สามารถแก้ปัญหาและดำเนินชีวิตอย่างมีวุฒิภาวะและปรับตัวได้ หรือจิตไร้สำนึกของบุคคลมีสองฝ่าย คือ จิตไร้สำนึกส่วนตัว (Personal) และจิตไร้สำนึกส่วนรวม (Collective or racial) ซึ่งเป็นประสบการณ์ที่มีแตกต่างกัน เช่น เชื่อในเทพเจ้า ความรักแม่และเอื้อเฟื้อต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน

แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพแอดเลอร์

แอดเลอร์ (Adler, 1969, pp.10 - 11) เป็นจิตแพทย์ที่ได้ค้นคว้าและพัฒนาบุคลิกภาพลักษณะขึ้นมาใหม่ ที่เรียกว่า จิตวิทยาปัจเจกชน (Individual psychology) ที่มีความเชื่อในสิ่งที่สามารถมองเห็นหรือพบเห็นจนมีการส่งผลต่อภายในสังคม ที่ทำให้เห็นได้ว่าในสังคมนั้น ที่มีการแสดงพฤติกรรมของบุคคลหรือลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมาจะเป็นอย่างไรนั้น ได้มีการกำหนดลักษณะพฤติกรรมหรือบุคลิกภาพโดยจะสอดคล้องกับสภาพของสังคมรอบตัวในปัจจุบันด้วย เช่น สังคม ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ ประเพณี การเมือง วัฒนธรรม วิธีการเลี้ยงดูบุตร แอดเลอร์มีความเชื่อว่า บุคคลโดยพื้นฐานแล้วถูกจูงใจโดยปมด้อย บุคคลบางคนมี ความรู้สึกเป็นปมด้อย เมื่อมีร่างกายพิการและมีความต้องการที่จะทำการชดเชยปมด้อยเหล่านั้น ความรู้สึกที่ตนเองมีปมด้อยทำให้เกิดแรงขับที่เรียกว่า ปมเด่น

แอดเลอร์ กล่าวว่า บุคคลมีความพิการ ทางร่างกายมีความพยายามที่จะหาทางชดเชยความบกพร่องของตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างเร่งรีบ เด็กผู้หญิงที่พูดติดอ่าง จะพยายามเอาชนะอุปสรรคการพูดติดอ่าง โดยการพยามยามฝึกหัด จนกระทั่ง สักวันหนึ่งเขาก็จะสามารถพูดได้เก่ง บางทีก็อาจจะได้เป็นผู้ประกาศข่าวทางวิทยุ หรือผู้อ่านข่าวสารตามโทรทัศน์ หรือเด็กผู้ชายพิการที่มีขาไม่แข็งแรงเขาจะมีวิธีการที่จะสามารถทำให้ตัวเขาเองนั้นโดยการฝึกฝนเพื่อให้ตนเองกลับมาเดินได้ และจนตนเองนั้นกลายเป็นนักวิ่งระยะไกลที่มี ชื่อเสียง จากตัวอย่างเด็กหญิงและเด็กชายที่กล่าวมาแล้วนี้ แอดเลอร์มีความเชื่อว่า ปมด้อยมิได้เกิด จากความพิการในตัวของมัน ที่ทำให้เกิดแรงมานะพยายามที่จะเอาชนะปมด้อย แต่ที่จริงแล้วเกิดจาก เจตคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น บุคคลที่มีความเป็นอิสระที่จะแปลความหมาย ความบกพร่อง ได้หลาย แนวทาง หรือแม้กระทั่งว่าจะไม่ยอมรับรู้เลยก็ได้ ถ้าเขาไม่ยอมรับรู้เลยก็จะไม่ทำให้เกิดความพยายาม ที่จะทำลายพฤติกรรม ทำให้เกิดเป็นปมเขื่อง ชอบแสดงอำนาจความก้าวร้าวเพื่อปิดบังข้อบกพร่องของตน แอดเลอร์ กล่าวว่าโครงสร้างบุคลิกภาพของบุคคลเกิดขึ้นจากเป้าหมาย 2 ชนิด คือ 1) พยายามปรับตัวให้เข้ากับสังคม (Social adaptation) และ 2) พยายามทรงไว้ซึ่งอำนาจ (Attainment of power)

แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพแบบมนุษยนิยม

โรเจอร์ส (Rogers, 1988, pp.243-248) มีความเชื่อว่า ธรรมชาติของมนุษย์เป็นสิ่งที่เกิดจากเรื่องราวในชีวิตประจำวัน และมีมีการบันทึกเรื่องราวที่ดีและเป็นเรื่องราวที่มีความสำคัญต่อชีวิตของบุคคลนั้นมาก โดยปกติในชีวิตของมนุษย์นั้นจะมีความพยายามต่อการที่จะพัฒนาร่างกายหรือสิ่งต่าง ๆ ในชีวิต ให้มีความเจริญเติบโตอย่างมีศักยภาพหรือมีการเป็นอยู่ของชีวิตที่ดีหรือมีประสิทธิภาพสูงสุด โรเจอร์สได้ทำการศึกษาตัวทฤษฎีของบุคลิกภาพของตัวบุคคลนั้นได้จากการพบปัญหาพฤติกรรมหรือการเป็นอยู่ของคนไข้จากคลินิกของเขาเองนั้น ที่มีการทำการรักษาตัวอยู่นั้นเอง และได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่เกิดจากสุขภาพเป็นอย่างมาก ทฤษฎีของโรเจอร์เน้นถึงเกียรติของบุคคล ซึ่งบุคคลมีความสามารถที่จะทำการปรับปรุงชีวิตของตนเองเมื่อมีโอกาสเข้ามิใช่จะเป็นเพียงแต่เหยื่อ ในขณะที่มีประสบการณ์ในสมัยที่เป็นเด็ก หรือจากแรงขับของจิตใต้สำนึก แต่ละบุคคลจะรู้จักการสังเกตสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรา โดยมีแนวทางเฉพาะของบุคคลกล่าวได้ว่า เป็นการรับรู้สภาพสิ่งแวดล้อมซึ่งมีความสำคัญมาก โรเจอร์เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีตัวตน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ตนที่ตนมองเห็น (Self concept) ภาพที่ตนเห็นเองว่าตนเป็นอย่างไร มีความรู้ความสามารถ ลักษณะเฉพาะตนอย่างไร เช่น สวย รวย เก่ง ต่ำต้อย ขี้อาย ฯลฯ การมองเห็นอาจจะไม่ตรงกับข้อเท็จจริงหรือเรื่องราวของความเป็นจริงตามภาพที่คนอื่นเห็น

2. ตนตามที่เป็นจริง (Real self) ตัวตนตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้นที่เรียกว่าข้อเท็จจริง แต่บ่อยครั้งที่ตนมองจะมีการมองไม่เห็นถึงข้อเท็จจริงหรือทอพวกความเป็นจริงที่เกิดขึ้นนั้น เพราะอาจเป็นสิ่งที่ทำให้รู้สึกเสียใจไม่เท่าเทียมกับบุคคลอื่น เป็นต้น

3. ตนตามอุดมคติ (Ideal self) ตัวตนที่อยากมีอยากเป็น แต่ยังไม่มีไม่เป็นในสภาวะปัจจุบัน เช่น ชอบเก็บตัว แต่อยากเก่งเข้าสังคม เป็นต้น

ถ้าตัวตนทั้ง 3 ลักษณะ ค่อนข้างตรงกันมาก จะทำให้มีบุคลิกภาพมั่นคง แต่ถ้าแตกต่างกันสูง จะมีความสับสนและอ่อนแอด้านบุคลิกภาพ โรเจอร์ เจ้าของทฤษฎีได้มีการวางหลักหรือมีการวางแผนไว้ว่า ตัวของบุคคลเองนั้นที่จะถูกกระตุ้นได้โดยความต้องการพื้นฐานของตัวบุคคลเองซึ่งจะเกิดขึ้นสำหรับการยอมรับนับถือทางบวก นั่นคือ ความต้องการความรัก การยอมรับและความมีคุณค่า บุคคลเกิดมาพร้อมกับความต้องการการยอมรับ นับถือในทางบวก และจะได้รับการยอมรับนับถือ โดยอาศัยการศึกษาจากการดำเนินชีวิตตาม มาตรฐานของบุคคลอื่น

ทฤษฎีของโรเจอร์กล่าวว่า "ตนเอง (Self)" คือ การรวมกันของรูปแบบค่านิยม เจตคติ การ รับรู้และความรู้สึก ซึ่งแต่ละบุคคลมีอยู่และเชื่อว่าเป็นลักษณะเฉพาะของเขาเอง ตนเองหมายถึง ฉัน และตัวฉัน เป็นศูนย์กลางที่ร่วมประสบการณ์ทั้งหมดของแต่ละบุคคล ภาพพจน์นี้เกิดจากการที่แต่ละบุคคลมีการเรียนรู้ตั้งแต่วัยเริ่มแรกชีวิต ภาพพจน์นั่นเองสำหรับบุคคลที่มีการปรับตัวดีก็จะมีการ เปลี่ยนแปลงอย่างคงที่และมีการปรับตัวตามประสบการณ์ที่แต่ละคนมองการสังเกตและการรับรู้เป็นเรื่องของตนเองที่ปรับให้เข้ากับสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ตัวอย่างเช่น พนักงานบางคนมีการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานและการเป็นผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพตามรูปร่างของบุคคล

เซลดอน (Sheldon, 1971, pp.981-982) มีความเชื่อว่าบุคลิกภาพแต่ละบุคคล มีส่วนสัมพันธ์กับคุณสมบัติ รูปร่างของบุคคล เซลดอนได้ทำการวิเคราะห์รูปร่างชายหนุ่มจำนวนหลายพันคน และสามารถสรุปได้ว่ารูปร่างแบบพื้นฐานแบ่งเป็น 3 แบบ คือ

1. รูปร่างอ้วน (Endomorphy) มีลักษณะรูปร่างอ้วน เนื้อนิ่มและลำตัวมีขนาดกลม รูปร่างไม่ดี มีน้ำหนักมาก รับประทานอาหารมาก มีความเชื่องช้า มีการเคลื่อนไหวร่างกายที่ค่อนข้างยาก ไม่ค่อยมีการรักษาความสะอาด เป็นบุคคลที่ชอบความสนุกสนาน ชอบเข้าสังคมทำให้มีเพื่อนมาก มีนิสัยชอบการนอนและชอบกินเป็นชีวิตจิตใจ เป็นบุคคลที่ชอบทำให้ร่างกายตัวเองเกิดความสะดวกสบายและทำให้ตัวเองมีความสุขกับการใช้ชีวิตมากที่สุด

2. รูปร่างล่ำสัน (Mesomorphy) มีลักษณะรูปร่างแข็งแรง มีมัดกล้ามเนื้อ มีการพัฒนาทางร่างกายมีกล้ามเนื้อแข็งแรงมองดูดี มีเพื่อนมาก มีความสุข มีคนชอบมาก มีความเรียบร้อย ไม่มีกริยา

ที่ซุ่มซ่ามจนเกิดความประณีต มีความว่องไวหรือมีความเร็วต่อการทำสิ่งต่าง ๆ ชอบช่วยเหลือบุคคลอื่นหรือเป็นบุคคลกระตือรือร้น มีน้ำใจ และมีลักษณะรูปร่างแบบนักกีฬา ที่ชอบการต่อสู้ เป็นบุคคลที่จะมีพลังในตัวเอง ทำให้ชอบการผจญภัย ชอบการออกกำลังกายหรือเล่นกีฬาและมีความกล้าหาญต่อสู้กับทุกสิ่ง

3. รูปร่างผอม (Ectomorphy) มีลักษณะรูปร่างที่กล้ามเนื้อและกระดูกยังไม่รับการพัฒนา หน้าอกแบนราบ ลำตัวมีขนาดบางและอ่อนแอ ศีรษะมีขนาดใหญ่กว่าปกติ มีน้ำหนักเบา รับประทานอาหารได้น้อย ชอบความเงียบ มีความวิตกกังวลใจ มีความหวาดกลัว เป็นบุคคลที่ไม่ค่อยกล้าเผชิญ เมื่อเกิดเรื่องต่าง ๆ ขึ้น จึงทำให้กลายเป็นบุคคลที่ไม่ชอบการต่อสู้ เป็นผลที่ทำให้สอดคล้องกับการมีคุณสมบัติที่มีจิตสำนึกภายในจิตใจของตัวเอง ส่งผลให้เป็นคนที่มีอารมณ์อ่อนไหวง่าย มีความกังวลใจ หรือเกิดการหดหู่ใจ ชอบแยกตัวบุคคลเองออกมาอยู่ตามลำพัง โดยชอบการใช้ความคิด การวิเคราะห์ เป็นต้น

ตามทฤษฎีบุคลิกภาพที่เชลดอน จำแนกรูปร่างบุคคลไว้ทั้ง 3 รูปแบบ เราจะพบว่ามีบุคคลเป็นจำนวนน้อยมากที่มีรูปร่างเหมือน แต่ก็ยังมีบุคคลอีกเป็นส่วนใหญ่ที่มีรูปร่างไม่เหมือน แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญและควรระลึกว่า บุคคลส่วนมากจะมีรูปร่างแบบผสมตามทฤษฎีบุคลิกภาพของเชลดอน

แนวคิดและทฤษฎีลักษณะบุคคล

อัลพอร์ท (Allport, 1974, pp. 238-260) เชื่อว่าบุคลิกภาพของบุคคลมีลักษณะเป็นหนึ่งเดียวและมี ความคงที่พอสมควร เป็นอย่างไรก็มักจะอยู่อย่างนั้น และส่งผลสู่การแสดงตัวในภาวะต่าง ๆ ของบุคคล บุคลิกภาพของบุคคลถูกกำหนดจากคุณลักษณะ (Trait) ซึ่งเป็นลักษณะนิสัยหรือความเคยชิน คุณลักษณะมีมากมายหลายประการ ไม่ตายตัวในแต่ละบุคคล ที่ตัวบุคคลเองนั้นบุคคลจะแสดงลักษณะหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของตัวเองที่จะถูกกำหนดโดยเทรทใด ๆ ที่จะมีความรู้สึกว่าเป็นตัวที่โดดเด่น โดยตัวที่จะมีการแสดงออกมานั้นขึ้นอยู่กับสังคม ความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และพลังกดดันหรือแรงกระตุ้นที่เกิดจากทางสังคมในขณะนั้น อัลพอร์ท อธิบายว่าคุณลักษณะของบุคคลมี 3 ประเภท ได้แก่

1. คุณลักษณะเด่น (Cardinal traits) คือ คุณลักษณะที่โดดเด่นในตัวบุคคลในแง่ใดแง่หนึ่ง มีอิทธิพลอย่าง ยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลเกือบทุกด้าน เป็นลักษณะเด่นของบุคคลที่แสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจนไม่สามารถซ่อนเร้นได้ มีลักษณะเหนือลักษณะอื่นทั้งหมด เป็นลักษณะที่เราใช้เป็นบุคลิกภาพอ้างอิง (Reference personality) พวกมีลักษณะเด่น พวกนี้มักมีร่างกายสูงใหญ่ หรือหน้าตาดี หรือมีลักษณะเด่น เฉพาะตัว ซึ่งอาจเป็นน้ำเสียง ท่าทาง การพูด การเคลื่อนไหว หรือแม้กระทั่งท่าทีปฏิกิริยาต่อผู้อื่น

2. คุณลักษณะรวม (Central traits) เป็นกลุ่มลักษณะนิสัยของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอยู่ภายในตัว บุคคล มากบ้างน้อยบ้าง เป็นลักษณะที่บุคคลมีร่วมกับผู้อื่น ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ในชีวิตประจำวัน เช่น ความรักพวกพ้อง ความทะเยอทะยาน ความเชื่อมั่นในตัวเอง เป็นต้น พวกที่มีลักษณะกลาง พวกนี้มักมีร่างกายธรรมดาแบบคนส่วนใหญ่ทั่วไป ลักษณะ ต่าง ๆ เป็นกลาง ๆ ไม่เด่น ไม่ด้อย แต่ก็ไม่มีลักษณะพิเศษที่น่าสนใจ มักผสมผสานกลมกลืนไปกับคนส่วนใหญ่

3. คุณลักษณะทุติยภูมิ (Secondary traits) เป็นลักษณะนิสัยที่ไม่โดดเด่นมากนักภายในตัวบุคคล เป็นทัศนคติของบุคคลในการตอบโต้สถานการณ์ต่าง ๆ อัลพอร์ทเน้นความเป็นเอกัตภาพบุคคล โดยเชื่อว่าแม้ว่าบุคคลจะมีเทรทเหมือนกัน แต่การแสดงออกในสถานการณ์ต่าง ๆ และระดับความรุนแรงจะแตกต่างกัน ทำให้บุคคลมีบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน พวกที่มีลักษณะด้อย พวกนี้มักมีรูปร่างเตี้ยหรือตัวเล็ก หน้าตาไม่ดี หรือมีลักษณะบางประการที่เป็นปมด้อยของตน ลักษณะทั้ง 3 ประการดังกล่าว มีผลต่อวิธีการแสดงออกของพฤติกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น พวกมีปมด้อย ขี้อาย เมื่อเผชิญสถานการณ์ที่ต้องปรากฏตัวในงาน ใหญ่ หรือต้องกล่าวในที่ประชุม หรือพบคนแปลกหน้า พวกนี้มักหลีกเลี่ยง วิตกกังวล ทำอะไรเงอะงะ ผิดพลาด และแยกตัวเอง แต่ถ้าเป็นพวกมีลักษณะเด่น ก็จะเชื่อมั่นในตนเอง แสดงออกได้โดย เหมาะสม สง่าผ่าเผย สิ่งเหล่านี้มักส่งผลให้ทำอะไรได้สำเร็จ หรือเป็นที่ยอมรับทั่วไป สำหรับผู้บริหาร หากมีลักษณะเด่นประจำตัวมักเป็นปัจจัยให้งานดีขึ้น แต่ถ้าขาดลักษณะเด่นก็ต้องใช้ความพยายามมากขึ้นที่จะสร้างความน่าเชื่อถือศรัทธา หรือหาแนวทางฝึกฝนพัฒนาตนให้มีความคล่องตัว ให้เหมาะสมสอดคล้องกับงานตามบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในงานที่ทำ

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ที่ผู้วิจัยศึกษาไว้ ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีความเชื่อของพลังแรงขับ แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพของจุง แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพแอดเลอร์ แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพแบบมนุษยนิยม แนวคิดและทฤษฎีบุคลิกภาพตามรูปร่างของบุคคล และแนวคิดและทฤษฎีลักษณะบุคคล

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านแรงจูงใจ

แนวคิดและทฤษฎีการจูงใจ

มาสโลว์ (Maslow, 1970, pp. 122-144) มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากสามารถอธิบายโดยใช้แนวโน้มของบุคคลในการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขา ได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง เป็นความจริงที่จะกล่าวว่ากระบวนการของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพของมาสโลว์ โดยเขาเชื่อว่ามนุษย์เป็น "สัตว์ที่มีความต้องการ" และเป็นการยากที่มนุษย์จะไปถึงขั้นของความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เมื่อบุคคลปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจ และ

เมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจ ในสิ่งหนึ่งแล้วก็จะยังคงเรียกร้องความพึงพอใจสิ่งอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ซึ่งเป็นผู้ที่มีความต้องการจะได้รับสิ่งใด ๆ อยู่เสมอ มาสโลว์ กล่าวว่า ความปรารถนาของมนุษย์นั้นติดตัวมาแต่กำเนิด และความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความปรารถนา ตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูง ตามลำดับความต้องการของมนุษย์ (The need - hierarchy conception of human motivation)

มาสโลว์เรียงลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้เป็นลำดับ คือ ด้านร่างกาย (Physiological needs) ด้านความปลอดภัย (Safety needs) ด้านความรักและการเป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs) ด้านการถูกยอมรับ ความนับถือ ยกย่อง (Esteem needs) และด้านการเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs) โดยลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มีการเรียงลำดับขั้นความต้องการที่อยู่ในขั้นต่ำสุด จะต้องได้รับความพึงพอใจเสียก่อนบุคคลจึงจะสามารถผ่านไปสู่ตัวที่เรียกว่าความต้องการที่อยู่ในขั้นที่สูงเรื่อย ๆ ตามลำดับชั้น โดยละเอียด ดังนี้

1. ด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่มีอำนาจมาก ที่สุดและสังเกตเห็นได้ชัดที่สุด จากความต้องการทั้งหมดเป็นความต้องการที่ช่วยการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ออกซิเจน การพักผ่อนนอนหลับ รวมถึงยารักษาโรค ซึ่งความต้องการเหล่านี้ที่ได้รับเป็นสิ่งที่ทำการกระตุ้นความต้องการของบุคคลที่ส่งผลให้เกิดสิ่งที่ความต้องการทางด้านนี้ในขั้นที่มากขึ้น หรือความต้องการที่ได้รับการตอบสนองมากกว่าเดิมสูงกว่า และถ้าบุคคลใดที่ไม่สามารถจะหา หรือสนองความต้องการพื้นฐานเหล่านี้ก็จะไม่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม ถ้าความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่ได้รับความพึงพอใจ บุคคลก็จะอยู่ภายใต้ความต้องการนั้นตลอดไป ซึ่งทำให้ความต้องการอื่น ๆ ไม่ปรากฏหรือกลายเป็นความต้องการระดับรองลงไป เช่น คนที่มีการอดอาหารหรือคนที่ไม่ได้มีการทานอาหารมาช่วงเวลาที่ยาวนาน จนทำให้เกิดความรู้สึกหิว และจะมีการส่งผลทำให้ร่างกายนั้นเกิดการไม่สามารถที่จะคิดค้นสิ่งต่าง ๆ ให้ออกมาอย่างสร้างสรรค์ได้ หรือการทำสิ่งต่างที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อโลกได้ ซึ่งจะทำให้บุคคลประเภทนี้คิดที่จะทำอย่างไรก็ได้เพื่อที่จะให้ตัวเองนั้นหายจากอาการนั้น ๆ ที่ตนเองได้เป็นอยู่ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการในส่วนนั้นได้ และเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้พบวิธีที่จะจัดการสิ่งต่าง ๆ ออกไปจนหมดสิ้นได้แล้วนั้น จะทำให้บุคคลนั้นมีความสุข มีความคิดที่ดี ริเริ่มสร้างสรรค์ และพร้อมทำสิ่งต่าง ๆ ได้อีกมากมายนี้และจะไม่ต้องการสิ่งอื่นใดอีก จึงไม่ต้องสงสัยเลยว่า มนุษย์มีความต้องการนี้เหนือความต้องการอื่น ๆ และแรงผลักดันของความต้องการนี้ได้เกิดขึ้นกับบุคคลก่อนความต้องการอื่น ๆ

2. ด้านความปลอดภัย (Safety needs) คือ การที่ความต้องการทางด้านร่างกายนั้น ได้รับความพึงพอใจหรือได้รับการตอบสนองต่อสิ่งนั้นแล้ว ถึงทำให้บุคคลจะเกิดการพัฒนาความ

ต้องการในขั้นใหม่ หรือความต้องการทางด้านอื่น ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งขั้นนี้เรียกว่า ความต้องการความปลอดภัยหรือ ความรู้สึกมั่นคง (Safety or security) โดยความต้องการความปลอดภัยนี้จะสังเกตได้ง่ายในทารก และในเด็กเล็ก ๆ เนื่องจาก ทารกและเด็กเล็ก ๆ ต้องการความช่วยเหลือและต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่น ตัวอย่างเช่น ทารกจะรู้สึกกลัวเมื่อถูกทิ้งให้อยู่ตามลำพังหรือเมื่อเขาได้ยินเสียงดัง ๆ หรือเห็นแสงสว่างมาก ๆ แต่ประสบการณ์และการเรียนรู้จะทำให้ความรู้สึกกลัวหมดไป ความต้องการความปลอดภัยจะยังมีอิทธิพลต่อบุคคลแม้ว่าจะผ่านพ้นวัยเด็กไปแล้ว แม้ในบุคคลที่ทำงานในฐานะเป็นผู้คุ้มครอง เช่น ผู้รักษาเงิน นักบัญชีหรือทำงานเกี่ยวกับการประกันต่าง ๆ และผู้ที่ทำหน้าที่ให้การรักษาพยาบาลเพื่อความปลอดภัยของผู้อื่น เช่น แพทย์ พยาบาล แม้กระทั่ง คนชรา บุคคลทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะใฝ่หาความปลอดภัยของผู้อื่น เช่น แพทย์ พยาบาล แม้กระทั่ง คนชรา บุคคลทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะใฝ่หาความปลอดภัยด้วยกันทั้งสิ้น

3. ด้านความรักและการเป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของเป็นความต้องการขั้นที่ 3 ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการทางด้าน ร่างกายและความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลต้องการได้รับความรักและความเป็นเจ้าของโดยการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวหรือกับผู้อื่น สมาชิก ภายในกลุ่มจะเป็นเป้าหมายสำคัญ สำหรับบุคคล กล่าวคือ บุคคลจะรู้สึกเจ็บปวดมากเมื่อถูกทอดทิ้ง ไม่มีใครยอมรับ หรือถูกตัดออกจากสังคม ไม่มีเพื่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อจำนวนเพื่อน ๆ ญาติ พี่น้อง สามี ภรรยา หรือลูก ๆ ได้ลดน้อยลงไป

4. ด้านการถูกยอมรับ ยกย่อง (Self-esteem needs) เมื่อความต้องการได้รับความรัก และการให้ความรักแก่ผู้อื่นเป็นไปอย่างมีเหตุผลและทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

4.1 ความต้องการนับถือตนเอง (Self-respect) คือ ความรู้สึกหรือการมีความเชื่อหรือการสร้างความเชื่อให้กับตัวเองว่า ตัวเองนั้นเก่ง ดีเลิศ สามารถที่จะทำได้ทุกอย่างโดยที่ไม่ต้องอาศัยบุคคลใด การที่คิดว่าตนเองเป็นคนที่มีความแข็งแรง หรือการสร้างคุณค่าให้กับตนเองในเรื่องนั้น และมีความสามารถที่จะทำทุกอย่างให้สำเร็จ ได้ตามเป้าหมาย หรืองานนั้น ๆ ที่มีการกำหนดไว้แล้ว

4.2 ความต้องการถูกยกย่องนับถือจากผู้อื่น (Esteem from others) คือ ความรู้สึกที่ต้องการการที่จะให้ผู้อื่นอื่นเกิดยอมรับในตัวเอง โดยให้มีการกล่าวคำชื่นชม กล่าวยอมรับเห็นคุณค่าในตัวเราเอง การทำให้ตนเองมีชื่อเสียง การเป็นที่รู้จักของสังคมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการที่จะทำให้รู้สึกได้ว่าตัวเองนั้นมีตัวตนอยู่ในสังคมนี้ มีคุณค่า และเป็นที่ยอมรับในสายตาของผู้อื่น

5. ด้านการเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs) เป็นความรู้สึกของความอยากให้เกิดในทุกสิ่งทุกอย่างที่ตัวบุคคลได้มีการคิดหรือการคาดการณ์ไว้เพื่อตนเอง โดยบุคคลจะสามารถที่จะปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมบุคคล เพื่อที่ทำให้เกิดการประสบผลสำเร็จในที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีความต้องการ ERG

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1985, p.54) ได้สนับสนุนทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์และปรับเปลี่ยนทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ให้เข้าใจง่าย โดยในปี 1969 แอลเดอร์เฟอร์ ได้ทำการวิจัยที่เรียกว่า "An empirical test of a new theory of human needs" เพื่อทดสอบความต้องการของมนุษย์ซึ่งรูปแบบความต้องการนี้ได้รับการยอมรับว่า เป็นทฤษฎีความต้องการ ERG (ERG Theory) ซึ่งได้จำแนกความต้องการออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการการดำรงอยู่ (Existence needs : E) คือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน เพื่อดำรงชีวิตและเพื่อการอยู่รอด เป็นความต้องการด้านร่างกายและวัตถุ ทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่สุขสบายปลอดภัย ซึ่งความต้องการการดำรงอยู่ของแอลเดอร์เฟอร์ได้รวมความต้องการขั้นที่ 1 คือ ความต้องการทางร่างกาย และขั้นที่ 2 คือ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของมาสโลว์เข้าไว้ด้วยกัน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relation needs : R) คือ ความต้องการที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลรอบ ๆ ตัวและบุคคลในสังคม ความต้องการนี้ตรงกับขั้นที่ 3 ของมาสโลว์ซึ่งเรียกว่า ความต้องการทางสังคม (social needs) ซึ่งแอลเดอร์เฟอร์ได้ให้ความสำคัญกับความต้องการความสัมพันธ์มาก เนื่องจากมนุษย์จะอยู่ได้มิใช่ความต้องการพื้นฐานเท่านั้น แต่การรวมตัวอยู่ด้วยกันเป็นกลุ่ม หรือหมู่ มีความจำเป็น เช่น ความสัมพันธ์กับสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs : G) คือ ความต้องการ เพื่อความเจริญ ก้าวหน้าเป็นความต้องการสูงสุดของคน บุคคลได้มีความคิดสร้างสรรค์สำหรับตนเองและสิ่งแวดล้อม

แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัย

เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967, pp. 72-74) ได้ศึกษาบุคลากรของหน่วยงานโดยมุ่งเน้นศึกษาในประเด็นต่าง ๆ 3 ประเด็น คือ 1) เราจะสามารถอธิบายทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่องานของบุคคลนั้นได้อย่างไร (How can you specify the attitude of individual toward his/her job?) 2) อะไรก่อให้เกิดทัศนคตินั้น ๆ (What leads to these attitudes?) และ 3) ผลลัพธ์ของทัศนคติเหล่านั้น คืออะไร (What are the consequences of these attitudes?) นอกจากนี้เฮอร์ซเบิร์กยังได้

ศึกษาเพิ่มเติม จากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์โดยเน้นถึงความเข้าใจปัจจัยที่อยู่ภายในตัวบุคคลที่เป็นสาเหตุทำให้บุคคลปฏิบัติในแนวทางหนึ่ง ๆ โดยเฮอร์ซเบิร์กและคณะได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงาน ซึ่งได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี จำนวน 203 คน ในเมืองพิทซ์เบอร์ก (Pittsburg) มลรัฐฟิลาเดลเฟีย (Philadelphia) ว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน และคำตอบที่ค้นพบ คือ ความต้องการความสุขจากการทำงานนั้น คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน เฮอร์ซเบิร์กได้อธิบายว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงานนั้น แยกออกจากกันและไม่เหมือนกันเป็นปัจจัยสองกลุ่ม ซึ่งเฮอร์ซเบิร์กได้พบปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors or satisfiers) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors or maintenance) ซึ่งสองความคิดนี้เป็นที่มาของชื่อทฤษฎีคือ "ทฤษฎีสองปัจจัย" (two-factor theory) หรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน (Motivator factors or maintenance) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors หรือ Satisfiers) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (Intrinsic) เช่น ความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่ทำให้ความพึงพอใจ (Satisfaction) ส่งผลต่อพนักงานหรือสมาชิกองค์การมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ จัดว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานโดยตรง การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่การมีปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยจูงใจให้บุคคลทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเห็นได้ว่าปัจจัยต่าง ๆ ในกลุ่มปัจจัยจูงใจนี้เกี่ยวข้องกับงานนั่นเอง ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงาน (Doing a job) การชอบทำงาน (Liking the job) ความสำเร็จในการทำงาน (Success in doing a job) การเป็นที่ยอมรับจากการทำงาน (Recognition for doing a job) และการก้าวไปสู่พัฒนาการและความก้าวหน้าทางอาชีพ (Moving upward/professional growth) ซึ่งปัจจัยจูงใจนี้ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่

1.1 ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จของงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ ทุ่มเทกายใจการทำงานจนงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และ เชื่อมั่นในตัวเอง และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไป

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ทั้งในรูปแบบของการเขียน และ การชมเชยด้วยคำพูด

1.3 ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจ ท้าทาย ความสามารถ มีความริเริ่มสร้างสรรค์การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาส ได้เรียนรู้สิ่งใหม่และมีความผูกพันกับงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ มีความรับผิดชอบที่มีความท้าทายความสามารถ มีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับการมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาส ได้รับการพัฒนา ไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาหาความรู้ เพิ่มเติม มีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.6 โอกาสก้าวหน้า (Possibility of growth) หมายถึง บุคคลมีโอกาสได้รับการแต่งตั้งโยกย้าย หรือได้รับการอบรมเพิ่มทักษะวิชาชีพ

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors or maintenance) เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic) เช่น นโยบาย การบริหารจัดการ รายได้ และสภาพการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ป้องกันไม่ให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน (Dissatisfaction) ซึ่งบุคลากรใช้ปัจจัยเหล่านี้ที่เป็นข้ออ้าง เมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน หรือเมื่อบุคลากรไม่ได้รับปัจจัยเหล่านี้แล้วจะเกิดความไม่พอใจ ไม่มีความสุขในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยค้ำจุนนี้ประกอบด้วย 10 ปัจจัย ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company policy and administration) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน การมีส่วนร่วมในนโยบาย การมอบหมายงานและหน้าที่ การติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการประสานงานและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการแนะนำช่วยเหลือ ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติงาน

2.2 การสอนควบคุมดูแล (Supervision) หมายถึง การให้คำแนะนำ สามารถวิเคราะห์ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานได้ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ใด รวมถึงความสามารถของฝ่ายบริหาร ในการจัดการและดำเนินกิจการต่าง ๆ ภายในหน่วยงานอย่างยุติธรรม

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้า (Relationship with supervisor) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกัน และเข้าใจกัน

2.4 สภาพการทำงาน (Work condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น สถานที่ทำงานเป็นสัดส่วน สภาพเหมาะสม ทั้งแสงเสียงอากาศ ชั่วโมงการปฏิบัติงานและจำนวนงาน สภาพที่ทำงาน เครื่องมือและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ

2.5 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงาน ที่ทำ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น ค่าจ้าง และเงินเดือน

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจกัน

2.7 มีชีวิตส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกต่องานและความรู้สึกของบุคคล นอกเวลาทำงาน

2.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง (Relationship with subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ระหว่างบุคคลกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ เข้าใจกัน

2.9 ตำแหน่งหน้าที่ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.10 ความมั่นคง (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน ความยั่งยืนในอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กรองค์การ

นอกจากนี้เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967, pp. 113-115) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนมากจะให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุน คือ การป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้สร้างแรงจูงใจ ให้เกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การไม่ได้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจเพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และในขณะเดียวกันก็พยายามรักษาปัจจัยค้ำจุนให้อยู่ในระดับน่าพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงาน การนำทฤษฎีนี้ไปประยุกต์ใช้จึงต้องพิจารณาทั้ง 2 ปัจจัยควบคู่กันไปด้วย ซึ่งเฮอร์ซเบิร์ก ได้สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ไว้ ดังนี้

1. สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรมีความสุขที่ทำงาน มิใช่สิ่งที่ตรงกันข้ามกับสิ่งที่ทำให้พวกเขา ไม่มีความสุขเท่านั้น ซึ่งทั้ง 2 ประเด็นมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารไม่สามารถทำให้บุคลากรมีความสุข ได้โดยการกำจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจเพียงพออย่างเดียวเท่านั้น

2. สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน ส่วนสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน

3. ในขณะที่บุคลากรมีงานที่น่าพอใจจะมีความอดทนสูงกว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ แต่ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจอาจมีความรุนแรงมากจนทำให้บุคลากรไม่สามารถทนทำงานได้อีกต่อไป

4. ผู้บริหารควรพยายามกำจัดประเด็นหรือสาเหตุของความไม่พอใจของบุคลากรในองค์การ ในขณะเดียวกันก็พยายามเพิ่มปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจมากขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีความต้องการ

เมอร์เรย์ (Murray, 1938, p. 124) เป็นนักทฤษฎีด้านแรงจูงใจที่เป็นที่รู้จัก ในช่วงปี ค.ศ. 1930-1969 การศึกษาของเมอร์เรย์เขียนไว้ในหนังสือ "Explorations in personality" โดยเมอร์เรย์ พบว่า มนุษย์นั้น สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มได้โดยพิจารณาจากความต้องการของบุคคล โดยคำนึงถึงด้านความรุนแรงของความต้องการ (Intensity) และทิศทางของพฤติกรรม (Direction) นอกจากนี้การพิจารณามนุษย์นั้น ยังต้องมองโดยส่วนรวม (Holistic view) พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลจากการที่ร่างกายและจิตใจขาดสมดุล (Internals state of disequilibrium) หมายถึง การขาดในบางสิ่งที่ร่างกายตอบสนองด้วยพฤติกรรมบางอย่างเพื่อให้ได้สิ่งนั้น ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวเป็นแนวคิดพื้นฐานของนักคิด นักวิจัยในสมัยต่อมา ซึ่งรวมถึงทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ และทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยเมอร์เรย์ได้จำแนกความต้องการของบุคคลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (Primary needs) ซึ่งได้แก่อาหาร น้ำ อากาศ ความต้องการทางเพศ และการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด

2. ความต้องการขั้นทุติยภูมิ (Secondary needs) มาจากการเรียนรู้จากสังคม เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการการยอมรับ ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการอิสระ ต้องการการดูแลเอาใจใส่ และต้องการความสนุกสนาน เมอร์เรย์มีความเชื่อว่าความต้องการที่มีความรุนแรงมากกว่าจะถูกแสดงออกมาบ่อยครั้งกว่า และก่อให้เกิดพฤติกรรมที่รุนแรงชัดเจนมากขึ้นด้วย นอกจากนี้เมอร์เรย์ยังมองว่าบุคลิกภาพของบุคคลเป็นผลมากจากความต้องการขั้นทุติยภูมิด้วย ไม่ว่าจะเป็นความต้องการประสบความสำเร็จ และการดูแลเอาใจใส่ จากทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ สรุปได้ว่ามนุษย์สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มโดย พิจารณาจากความต้องการของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งต้องคำนึงถึงด้านความรุนแรงของความต้องการ และทิศทางของพฤติกรรมเป็นสำคัญ กล่าวคือ หากเมื่อบุคคลมีความต้องการที่มีความรุนแรงมากก็จะแสดง พฤติกรรมทางด้านร่างกายออกมาบ่อยครั้งและเป็นรูปธรรมที่เห็นได้อย่างชัดเจน กว่าความต้องการที่ไม่ถึงขั้น ที่รุนแรงและรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากความรุนแรงของความต้องการขั้นทุติยภูมิ เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการการยอมรับ และต้องการความเป็นผู้นำ ซึ่งแนวคิดตามทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของสำนักงานการตรวจเงินแผ่น ดินในการสร้างแรงจูงใจ โดยผู้บริหารจะต้องหมั่นติดตามและให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่แสดงออกของข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดยเฉพาะพฤติกรรมที่แสดงออกมาบ่อยครั้งและถึงขั้นที่รุนแรง เพื่อให้การสร้างแรงจูงใจตอบสนองต่อความต้องการของ

ข้าราชการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้มากที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินได้อย่างมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960, pp. 49-52) มีความเชื่อว่าความก้าวหน้าขององค์การมีความเกี่ยวข้องเป็นอย่างมากกับความสามารถในการทำนายพฤติกรรมและการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร โดยแมคเกรเกอร์ ได้แนวคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยได้สรุปแนวคิด เกี่ยวกับแรงจูงใจว่าจะเกิดขึ้นในทิศทางใดย่อมขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ ซึ่งแมคเกรเกอร์ได้แยกประเภทของทัศนคติของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ทฤษฎี X มองมนุษย์ในแง่ลบ (Negative) โดยมีแนวคิดบนสมมติฐาน คือ 1) โดยปกติมนุษย์มีนิสัยเกียจคร้านไม่ชอบทำงาน และจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและการทำงานหำให้มากที่สุด ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง สนใจเฉพาะงานของตน ไม่สนใจเป้าหมายขององค์การ 2) เนื่องจากมนุษย์ไม่ชอบการทำงาน ทำให้ต้องมีการใช้วิธีบังคับ ควบคุม การข่มขู่ การชี้นำ การสั่งการ และการลงโทษ เพื่อให้พวกเขาทำงานบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ 3) โดยธรรมชาติมนุษย์ส่วนใหญ่เป็นผู้ตามมากว่าผู้นำ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่คาดหวังความก้าวหน้า ขาดวินัย และขาดความทะเยอทะยาน แต่สิ่งหนึ่งที่พวกเขาต้องการเป็นอย่างมาก คือ ความมั่นคงปลอดภัย ถ้าผู้บริหารมองผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าเป็นบุคคลที่มีลักษณะตามทฤษฎี X นี้ หากจะต้องมอบหมายงานใด ๆ ต้องมีการควบคุมอย่างเข้มงวด ต้องมีการสั่งการดูแลอย่างใกล้ชิด ใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ การข่มขู่ลงโทษ มิเช่นนั้น งานจะไม่สามารถลุล่วงได้ ซึ่งในการดพยายามสร้างแรงจูงใจให้บุคคลเช่นนี้จะต้องใช้สิ่งจูงใจที่จับต้องได้ (Tangible incentive) หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial incentive) ซึ่งจะเหมาะสมกับสังคมที่มีประชากรที่มีระดับการครองชีพค่อนข้างต่ำ และมีสภาพขาดแคลน

2. ทฤษฎี Y มองมนุษย์ในแง่บวก (Positive) โดยมีแนวคิดบนสมมติฐาน ดังนี้ 1) มนุษย์มีความขยันขันแข็ง มีความจริงจัง ชื่นชอบการทำงาน และมองว่าการทำงาน เป็นความสนุกสนาน 2) การควบคุมและการลงโทษ ไม่ใช่วิธีทำให้มนุษย์ตั้งใจทำงานเพียงอย่างเดียว มนุษย์มีความรับผิดชอบและแสวงหาความรับผิดชอบ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่เขาได้ผูกพันไว้ รวมถึงใส่ใจการสร้างความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ 3) มนุษย์เห็นว่าความผูกพันต่องานที่ทำความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นความสำคัญของบุคคลด้วย 4) มนุษย์สามารถใช้จินตนาการ มีความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหา ต่าง ๆ 5) มนุษย์มีความใฝ่รู้มีความเข้าใจศักยภาพ และขีดความสามารถของตนเอง มีความต้องการพัฒนาตนเองและแสวงหา

ความรับผิดชอบ 6) มนุษย์ต้องการเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ต้องการปฏิบัติงานและประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ถ้าผู้บริหารมองผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นบุคคลที่มีลักษณะตามทฤษฎี Y นี้ แนวการบริหารจึงไม่จำเป็นต้องใช้การออกคำสั่งการควบคุมหรือการลงโทษ แต่ต้องให้บุคคลเข้าใจถึงเป้าหมาย และกิจกรรมขององค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ในขณะเดียวกันก็มีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการส่วนตัวของแต่ละบุคคลด้วย โดยผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศ การทำงานที่เหมาะสมที่เอื้อให้บุคลากรของตนได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการทำงานการบริหารงาน แบบนี้เหมาะกับสังคมที่มีระดับการพัฒนาสูงกว่าบุคคลในสังคมหรือในองค์การมีการศึกษาดีกว่า มีมาตรฐานการครองชีพสูง ต้องการชื่อเสียง การยอมรับตลอดจนประสบความสำเร็จในชีวิต แมคเกรเกอร์เชื่อว่า หากสังคมที่ประชากรมีระดับการครองชีพค่อนข้างต่ำ และมีภาวะขาดแคลนงานแล้ว ทฤษฎี X จะเป็นทฤษฎีที่นำไปใช้ได้ผลดี ด้วยการควบคุมตรวจตราดูแลบุคลากร อย่างใกล้ชิด และหากสังคมที่มีระดับการพัฒนาสูง บุคคลมักมีระดับการศึกษาและมาตรฐานการครองชีพ ที่สูง บุคคลจะมีโอกาสหางานได้ง่าย สำหรับสังคมลักษณะนี้จะเห็นว่า ทฤษฎี Y จะเป็นทฤษฎีที่นำไปใช้ได้ผลดี เพราะบุคคลที่มีความต้องการในชื่อเสียง การยอมรับ ตลอดจนการประสบความสำเร็จสูงสุด ในชีวิตบุคคลพวกนี้มักจะแสวงหาสิ่งที่มากไปกว่าเงินทอง ซึ่งในทฤษฎี Y นี้นักบริหารมองมนุษย์ว่าเป็นคนที่ชอบสังคม (Social man) มิได้มองว่าเป็นคนที่ยึดเหตุผลทางเศรษฐกิจเหมือนในทฤษฎี X ดังนั้นนักบริหารจึงจูงใจเขาเหล่านั้นด้วยสิ่งจูงใจอื่น ๆ ที่มิใช่ตัวเงิน (Non-financial incentives) หรือ สิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ (Non-tangible incentives) และเปิดช่องทางให้บุคคลได้มีความรับผิดชอบ ควบคุมตนเองเพื่อปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่เขาได้ผูกพันไว้

จากทฤษฎีความต้องการของแมคเกรเกอร์ สรุปได้ว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ ด้านเข้มงวด และด้านให้ความเป็นอิสระ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีความคาดหวัง

วรูม (Vroom, 1964, p.17) ได้ศึกษา ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) โดยวรูมเห็นว่ามนุษย์ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ 1) ความคาดหวัง (Valences) 2) การกระทำ หรือผลลัพธ์ (Instrumentality) และ 3) ความชอบหรือคุณค่า (Expectation) โดยทั้ง 3 ปัจจัยนี้เป็นที่มาของทฤษฎีวี (VIE) ที่จะช่วยให้นักบริหารวิเคราะห์การสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานได้เป็นรายบุคคลโดยมองเห็นตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวรูมได้ให้แง่มุมในการคิดเกี่ยวกับการจูงใจและชี้ให้เห็นว่า แง่มุมต่าง ๆ นั้น สัมพันธ์กันอย่างไร ซึ่งช่วยทำให้เห็นความสลับซับซ้อนและช่วยในการวิเคราะห์ และบ่งชี้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจูงใจกว้างขวางขึ้นรวมทั้งยังช่วยให้เข้าใจสัมพันธภาพระหว่างเป้าหมาย

ของบุคคลและเป้าหมายขององค์การได้ นอกจากนี้ วรูม ได้กล่าวถึง วิธีการที่บุคคลได้รับการกระตุ้นให้กระทำในสิ่งที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้น จะต้องมีการจูงใจในการทำงานที่ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของแต่ละบุคคลที่จะเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บรรลุผลและการจูงใจในการทำงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณค่าที่แต่ละคนจะได้รับจากการทำงานบุคคลจะทำงานต่อไปได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความพอใจในงาน ซึ่งความพึงพอใจเกิดจากการเปรียบเทียบรางวัลตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ รัมเมล (Rummel, 1975, p. 270) ได้อธิบายความหมายของ ทฤษฎีวี (VIE) ตามแนวคิดของวรูม ดังนี้ 1) ความชอบหรือคุณค่า (Valences : V) เป็นระดับความชอบของบุคคลในผลลัพธ์อย่างใด อย่างหนึ่งที่บุคคลนั้นจะได้รับหรือเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับตามภาวะที่เป็นจริง ซึ่งการรับรู้คุณค่าหรือความชอบนั้น เกิดจากการพิจารณาผลตอบแทนของแต่ละบุคคล ซึ่งจะแตกต่างกันออกไปโดยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความชอบ หรือคุณค่านั้น ได้แก่ ทัศนคติ ค่านิยม สิ่งจูงใจ และอรรถประโยชน์ที่คาดหวังความชอบหรือคุณค่านี้ จะมีค่าเป็นบวกเมื่อบุคคลต้องการสิ่งนั้น และจะมีค่าเป็นศูนย์เมื่อบุคคลไม่รู้สึกสนใจต่อผลลัพธ์ที่จะได้ และมีค่าติดลบเมื่อบุคคลนั้นไม่ต้องการสิ่งตอบแทนนั้นเลย 2) การกระทำหรือผลลัพธ์ (Instrumentality : I) เป็นความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคล เกี่ยวกับความเป็นไปได้หรือโอกาสที่ผลของการปฏิบัติงานหรือผลลัพธ์ในระดับแรก (First-level outcome) จะทำให้ได้รับผลสำเร็จ หรือผลตอบแทนของงานในระดับสองต่อไป (Second-level outcome) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับ 3) ความคาดหวัง (Expectation : E) เป็นความเชื่อหรือความเข้าใจของบุคคลเกี่ยวกับโอกาส หรือความเป็นไปได้ที่การกระทำ หรือความพยายามในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างใด อย่างหนึ่ง จะส่งผลต่อระดับความสำเร็จของงาน (First-level outcome)

แนวคิดและทฤษฎีความเสมอภาคของอดัมส์ (Adams's equity theory)

อดัมส์ (Adams, 1965, pp.267-299) มีพื้นฐานความคิดว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับ (Output) กับตัวป้อน (Input) คือ พฤติกรรมและคุณสมบัติในตัวที่เขาใส่ให้กับงาน ความเสมอภาคจะมีเพียงใดขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนต่อผลตอบแทน (Perceived inputs to outputs) เมื่อเราทราบระดับการรับรู้ความเสมอภาคของบุคคลใดก็จะสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานของเขาได้เป็นทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการใช้วิจารณญาณของบุคคลกับความเสมอภาคหรือยุติธรรมของรางวัลโดยเปรียบเทียบกับตัวป้อน เช่น ความพยายาม ประสบการณ์การศึกษาและการเรียนรู้ ความสามารถที่ส่งผลกับผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น คำชมเชย การยกย่อง การเป็นที่นับถือ ค่าจ้าง ค่าแรงหรือผลตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ จากบุคคลรอบข้าง ที่สามารถทำให้เห็นได้ว่าเกิดว่าความเสมอภาค

หรือเท่าเทียมกัน หรือไม่แรงจูงใจจะเกิดขึ้น เมื่อบุคคลเห็นว่ามีความเสมอภาค หรือยุติธรรม โดยการนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น

อดัมส์ กล่าวว่า การเปรียบเทียบตัวเองกับคนอื่น ผู้ปฏิบัติงานส่วนมากมักประเมินว่าตนเองทำงานหนักและทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าคนอื่น ขณะเดียวกันก็มักคิดว่าคนอื่นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าตน เขาจะพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ตราบเท่าที่เขายังรับรู้ว่ามีความเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ที่ทำงานในระนาบเดียวกับเขาได้รับผลตอบแทนสูงกว่าเขา หรือได้รับผลตอบแทนเท่ากันแต่ทำงานน้อยกว่า ความพอใจ และแรงจูงใจในการทำงานจะน้อยลง เมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดการรับรู้ความไม่เสมอภาค เขาจะพยายามทำให้เกิดความเสมอภาคโดยการลดระดับตัวการเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ผลตอบแทนเหมาะสม (Equitably rewarded) ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าตัวป้อนและผลตอบแทน มีความเหมาะสมกัน แรงจูงใจยังคงมีอยู่เชื่อว่า คนอื่นที่ได้ผลตอบแทนสูงกว่าเป็นเพราะเขามีตัวป้อนที่สูงกว่า เช่น มีการศึกษาและประสบการณ์สูงกว่า เขาจะทำงานเพื่อให้ได้ผลผลิตในระดับเดิมต่อไป

2. ผลตอบแทนต่ำไป (Under-rewarded) เมื่อผู้ปฏิบัติงานคนใดรับรู้ว่า ตนได้รับผลตอบแทนต่ำไป เขาจะพยายามลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น พยายามเพิ่มผลตอบแทน (เรียกร้องสวัสดิการ) ลดตัวป้อน (ทำงานน้อยลง มาสายหรือขาดงานบ่อยครั้ง ลาพักผ่อนครั้งละนาน ๆ) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง เปลี่ยนแปลงตัวป้อนหรือผลตอบแทนของคนอื่น (ให้ทำงานมากขึ้น) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนงาน การขอที่ย้ายไปปฏิบัติงานในฝ่ายอื่น แผนกอื่น หรือมีการขอย้ายสังกัดใหม่

3. ผลตอบแทนสูงไป (Over-rewarded) การรับรู้ว่าได้รับผลตอบแทนสูงไปส่วนนี้จะไม่มีปัญหาต่อการปฏิบัติงานหรือผู้ปฏิบัติงาน แต่พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมักจะหาวิธีการสร้างความเสมอภาค และการลดความไม่เสมอภาคด้วยการทำงานให้หนักกว่าเพื่อนร่วมงาน และทำงานในเวลามากขึ้นหรือมากกว่าผู้อื่น ลดผลตอบแทน (ยอมแบ่งผลประโยชน์) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง (เพราะฉันเก่ง) พยายามเพิ่มผลตอบแทนให้ผู้อื่น (เขาควรได้รับเท่าฉัน)

จากทฤษฎีความเสมอภาคของอดัมส์ สรุปได้ว่า ตัวป้อนและผลตอบแทนเป็นการรับรู้หรือความเข้าใจของบุคลากรเอง ซึ่งถึงแม้ความเป็นจริงจะมีความเสมอภาคแต่บุคลากรอาจรับรู้ว่ายังไม่ได้รับความเสมอภาคก็ได้ กล่าวคือ โดยปกติบุคคลจะคาดคะเนผลประโยชน์ของตนเกินจริง และ คาดหวังรายได้ที่สูงเกินไป ส่งผลให้เกิดความรู้สึกไม่เท่าเทียม และส่งผลต่อปฏิกิริยาบาง

ประการโดยแสดง พฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เช่น โกรธ ละทิ้งงาน ดังนั้น แนวคิดตามทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร

แนวคิดและทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย

ล็อค (Locke, 1968, p. 157) ได้เสนอทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายโดยพัฒนามาจากแนวทางการพัฒนาความคิดของบุคคล รวมถึงการยอมรับว่า บุคคลทุกคนแสดงพฤติกรรมอย่างมีวัตถุประสงค์ โดยรับรู้คุณค่าของการกระทำ และผลของการกระทำของบุคคล แนวคิดของล็อคได้ผสมผสาน กับทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ แบนดูรา (Bandura) ในมิติการจำลองแบบด้านบทบาท การเลือกเป้าหมายการมีพันธะกับเป้าหมายขององค์การและการประเมินความสามารถของตนเอง (Self-efficiency) โดยหลักการดังกล่าว ใช้เป็นสิ่งจูงใจบุคลากรโดยเห็นว่าคุณค่าที่บุคคลให้แก่การปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานเป็นเป้าหมายอันสำคัญ โดยล็อค อธิบายว่า บุคคลจะให้ความหมายของคุณค่าต่อการกระทำ และการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของการกระทำ เป็นพฤติกรรมที่ใช้ความคิดเป็นสำคัญ แล้วจึงเกิดประสบการณ์รับรู้คุณค่าทางด้านอารมณ์ต่อสิ่งต่าง ๆ ที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้อง เพื่อจะแสดงพฤติกรรม นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นการตอบสนองความต้องการของบุคคล ทำให้บุคคลได้รับผลที่ตามมา คือ การได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การได้การเสริมแรงและผลของการกระทำ

จากทฤษฎีการกำหนดเป้าหมายของล็อค สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายที่มีคุณภาพ ซึ่งรวมถึงความชัดเจน ระดับความยากง่าย ผลกระทบของเป้าหมายต่อตัวบุคคล ต่อกลุ่ม ต่อองค์การ การใช้วิธีการเรียนรู้และการปฏิบัติงานจริง วิถีทางไปสู่เป้าหมาย บทบาทของเป้าหมายที่ส่งผลต่อแรงจูงใจสิ่งกระตุ้นต่าง ๆ โดยทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การทุ่มเทเพื่อให้การทำงานสู่เป้าหมาย ดังนั้น แนวคิดตามทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร

2.7 ปัจจัยภายในองค์การ

ปัจจัยภายในองค์การนั้นเป็นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดในหน่วยงานนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ ลักษณะงานที่ปฏิบัติหรือการจัดการ ตลอดจนการมีประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถดูแลและควบคุมให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การได้ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทฤษฎีปัจจัยได้มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดและทฤษฎีไว้หลากหลาย ผู้วิจัยจึงสรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับปัจจัยในองค์การดังนี้

ศิวพร โปรยานนท์ (2554, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของ ปัจจัยภายในองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคล ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกของบุคคลนั้น ๆ โดยอาจเป็นสิ่งที่ส่งเสริม เอื้อประโยชน์ต่อการทำงาน หรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานได้เช่นเดียวกัน

ธนากร เกื้อฐิติพร (2556, หน้า 9) ได้นิยามปัจจัยภายในองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่อยู่รอบองค์กรองค์การที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อการดำเนินงานขององค์กรองค์การ แต่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ด้วยการบริหารจัดการ

วรันธร ทรงเกียรติศักดิ์ (2558, หน้า 11) ได้นิยามปัจจัยภายในองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ รอบตัวทั้งที่มีชีวิต และไม่มีชีวิต อยู่รอบตัวและมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

เจมส์ และโจนส์ (James & Jones, 1974, pp. 1096-1112) ได้ให้ความหมายของ ปัจจัยภายในองค์การ หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของพนักงาน ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ อากาศ ฝุ่นละออง สิ่งเหล่านี้ไปมีผลต่อตัวพนักงานในบางองค์การ ปัจจัยภายในองค์การ อาจหมายรวมถึง แนวทางการทำงาน ระยะเวลาการทำงานในแต่ละวัน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม หรือวัฒนธรรม สิ่งเหล่านี้ที่ไปมีผลต่อการทำงานของพนักงาน

สเตียร์ส (Steers, 1977, pp. 123-125) ได้ศึกษาปัจจัยภายในองค์การเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งปัจจัยภายในองค์การออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristics) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ และระดับตำแหน่ง

1.1 อายุ เป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิดมีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีอายุมากทำงานอยู่กับองค์การมาระยะหนึ่งแล้วจะเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ การที่จะเปลี่ยนงานเขาก็ไม่แน่ใจว่าตนเองจะมีความสามารถเหมาะสมกับงานใหม่ องค์การส่วนใหญ่จึงมีความจำกัดในเรื่องอายุ การรับบุคลากรใหม่โดยเริ่มจากอายุน้อยและจะไม่รับผู้ที่มีอายุมาก ดังนั้นบุคคลที่มีอายุมากจึงเลือกที่จะอยู่กับองค์การเดิมต่อไป

1.2 ระดับการศึกษา บุคคลที่มีโอกาสศึกษาในระดับสูง มีประสบการณ์ชีวิตจะมีข้อมูลต่าง ๆ ในการประกอบการตัดสินใจและมีวุฒิการศึกษาเป็นข้อต่อรองมากกว่า ดังนั้นผู้ที่มีการศึกษาสูงจึงมีโอกาสเลือกที่ทำงานและมีโอกาสย้ายงานจากองค์การหนึ่งไปยังอีกองค์การหนึ่ง

1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การนั้นเป็นระยะเวลาที่สมาชิกเสียสละกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสมประสบการณ์ สะสม

ทักษะความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นเมื่อสมาชิกในองค์การปฏิบัติงานนานเท่าใดก็จะมีความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การมากขึ้นเท่านั้น

1.4 ระดับตำแหน่งจะเป็นตัวแสดงสถานภาพทางสังคมประการหนึ่ง เพราะเมื่อบุคคลนั้นมีตำแหน่งหน้าที่สูงมากขึ้นเท่าไร การได้รับการยกย่อง ยอมรับ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น อำนาจการตัดสินใจ ตลอดจนสิทธิการบังคับบัญชาก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Working characteristics) ได้แก่ ความมีอิสระในงาน ลักษณะงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความหลากหลายในงาน

2.1 ความมีอิสระในงาน จะเห็นได้ว่ากฎระเบียบภายในองค์การจะเป็นตัวกำหนดหน้าที่ของบุคคลในองค์การ หากเข้มงวดเกินไปก็จะทำให้เกิดผลเสียกับองค์การ กล่าวคือ จะเป็นตัวบิดเบือนเป้าหมายขององค์การ เพราะจะกลายเป็นว่าพฤติกรรมที่ดี คือการยึดติดอยู่กับกฎระเบียบเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์การที่แท้จริง นอกจากนี้ยังจะทำให้สมาชิกในองค์การขาดความผูกพันกับงาน เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้สมาชิกในองค์การรู้สึกไม่เป็นอิสระในการทำงาน และจะไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ทำให้เขาเบื่อหน่ายและไม่รู้สึกเกี่ยวข้องหรือผูกพันต่อองค์การ

2.2 งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การที่สมาชิกในองค์การมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่น ก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นเจ้าของและจะรู้สึกผูกพันกับองค์การ

2.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติ มีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะไม่ใช้อำนาจหน้าที่มากเกินไป จะเป็นปัจจัยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์การได้เป็นอย่างดี

2.4 ความหลากหลายของงานจะมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์การโดยสมาชิกในองค์การที่มีความรู้สึกว่าเขาได้รับผิดชอบ และต้องเอาชนะปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในงานมากเท่าใดก็จะยิ่งทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน (Working experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนว่ามีความรับรู้ต่อการทำงานในองค์การที่ผ่านมาอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์การ ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานต่อองค์การ และความหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ

3.1 ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์การ กล่าวคือ เมื่อพนักงานเข้าไปปฏิบัติในองค์การก็ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรโดยการให้เกียรติ ให้ความวางใจ ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ บุคลากรจะรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ เขาจะเกิดความจงรักภักดี และคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์การเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์การมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีเสถียรภาพ เมื่อเขารู้สึกว่าองค์การเป็นที่พึ่งพาของเขาได้ก็จะรู้สึกผูกพันต่อองค์การมากขึ้น ถ้าองค์การไม่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานก็จะเป็นสาเหตุทำให้เขาไม่อยากทำงาน ซึ่งอาจจะลาออกและโอนย้ายไปจากองค์การเดิม

3.2 ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน ความเกี่ยวพันทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน เช่น การมีโอกาสเข้าสังคม พบปะพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาจะเป็นปัจจัยกำหนดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ซึ่งความไว้วางใจระหว่างบุคคลมีความสำคัญต่อโครงสร้างของระบบสังคมและทัศนคติ พฤติกรรมของผู้ร่วมอยู่ในสังคม และการที่บุคคลมองเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์การมีลักษณะของความร่วมมือเป็นมิตรจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์การ

3.3 ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับจากการทำงานเป็นสิ่งจูงใจทำให้สมาชิกมีพลังในการทำงาน เมื่อสมาชิกลงทุนกับองค์การแล้วเขาก็คาดหวังว่าจะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม เช่น ค่าตอบแทน ระบบการพิจารณาความดีความชอบ เมื่อองค์การตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกได้ จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยภายในองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในตัวขององค์การที่จะเป็นตัวตอบสนองสิ่งที่เกิดขึ้นในการทำงานไม่ว่าจะเป็นทางที่ดี ทิศทางบวก และทิศทางที่ไม่ดีก็ตาม

ความสำคัญของปัจจัยภายในองค์การ

ปัจจัยภายในองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ และยังมีผลต่อทัศนคติความพึงพอใจ ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของบุคลากรเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ ดังนั้นความสำคัญของปัจจัยภายในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งนักวิชาการได้รวบรวมไว้หลายประเด็น ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงบูรณาการแนวคิดต่าง ๆ สรุปได้ ดังนี้

เชลดอน (Sheldon, 1971, p. 143) กล่าวถึง ความสำคัญของปัจจัยภายในองค์การว่าเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างบุคคลนั้น ๆ กับองค์การเป็นสิ่งที่เกิดจากการที่บุคคลพิจารณาจากการ

ลงทุน (Investment) ของเขาในองค์การซึ่งเป็นไปในรูปของสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปในการปฏิบัติงานตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การนั้น

สตรีส์ (Strees, 1977, p. 23) กล่าวว่า ปัจจัยภายในองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งได้กำหนดไว้ 2 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างขององค์การ และด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์ โดยที่ 2 สิ่งนี้เป็นตัวปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์การนั้น มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลและความสำเร็จขององค์การ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยภายในองค์การมีความสำคัญมากที่จะเป็นส่วนช่วยกำหนดการวางแผน ระบบในการทำงานของแต่ละองค์การ ที่จะมีการส่งผลไปยังประสิทธิภาพในการทำงานร่วมถึงทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงาน

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายวัฒนธรรมองค์การ

กนกวรรณ วราภรณ์วิมลชัย (2554, หน้า 17) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรองค์การไว้ หมายถึง ความเข้าใจ ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี และบรรทัดฐานร่วมกันของสมาชิกหรือคนส่วนใหญ่ในองค์การเห็นพ้องต้องกัน เพื่อเป็นบรรทัดฐานในการแสดงพฤติกรรมและวิถีชีวิตในองค์กรองค์การ โดยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรองค์การกับบุคลากร โดยมีกิจกรรมที่องค์กรองค์การทำอยู่ จะต้องมีรูปแบบ ความเชื่อ สัญลักษณ์ พิธีการ และเป็นแนวทางปฏิบัติสืบทอดกันมาซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์กรองค์การแตกต่างกัน

กฤษฎา ลดาสวรรค์ (2554, หน้า 12) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรองค์การไว้ หมายถึง สิ่งที่บุคลากรในแต่ละองค์การยึดถือปฏิบัติสืบเนื่องกันมา ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน กรอบแนวคิด และธรรมเนียมปฏิบัติ เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้องค์กรองค์การอยู่ร่วมกันได้

ขจิตรพร คมขำ (2554, หน้า 8) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรองค์การไว้ หมายถึง ระบบการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการกระทำ ค่านิยม ความเชื่อของสมาชิกในองค์กรองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตาม และเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรองค์การแตกต่างจากองค์กรองค์การอื่น ๆ

ภัคนันท์ชวัล นัทธีประทุม (2554, หน้า 11) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรองค์การไว้ หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรองค์การยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และมีการถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนเป็นวิถีชีวิตของกลุ่มนั้น อันส่งผลให้องค์กรองค์การหนึ่งแตกต่างไปจากองค์กรองค์การหนึ่งและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ภายนอก รวมทั้งเป็นวิถีการดำรงชีวิตใน

องค์กรองค์การและวิถีชีวิตโดยรวมของคน ในองค์กรองค์การ นอกจากนี้ยังเป็นกระบวนการหรือระบบความเข้าใจและยอมรับร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรองค์การ

กัญญาภัทร สงค์ศรี (2555, หน้า 17) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรองค์การไว้ หมายถึง แบบแผนของความเชื่อที่สมาชิกในองค์การใช้เป็นเครื่องหมายกำหนด ความแตกต่างของสมาชิกในแต่ละองค์การซึ่งประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ และบรรทัดฐาน ในเชิงพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกัน

ธาดา ศูนย์จันทร์ (2555, หน้า 27) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์กรองค์การไว้ หมายถึง สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น ประกอบด้วย สิ่งประดิษฐ์ แบบแผนที่คนในองค์กรองค์การประพฤติตัวเป็นบรรทัดฐานร่วมกันในการรับมือกับสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนเป็นรูปแบบความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ หรือข้อสมมุติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่ง หรือคนส่วนใหญ่ภายในองค์การที่ผูกสมาชิกขององค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อนำพาองค์กรองค์การไปสู่ความสำเร็จ

นาฏพิมล คุณเผือก (2555, หน้า 23) ได้นิยามวัฒนธรรมองค์การไว้ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ภารกิจการทำงานที่องค์กรองค์การให้ความสำคัญ เกิดจากองค์ประกอบที่บุคลากรในองค์กรองค์การสร้างขึ้น แสดงออกร่วมกันเพื่อสื่อความหมายเป็นเอกลักษณ์ให้เห็นในปัจจุบัน

เนตรชนก คัมภ์ทวี (2555, หน้า 28-29) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์การว่าเป็นระบบของความหมายร่วมกันที่เกิดจากสมาชิกในองค์การทำให้สามารถแยกความแตกต่างขององค์การหนึ่ง ๆ ได้เป็นกลุ่มคุณลักษณะที่สำคัญขององค์การให้คุณค่าและกล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ มี 10 ประการ ดังนี้

1. การริเริ่มส่วนบุคคล (Individual initiative) เป็นระดับของความรับผิดชอบและความมีอิสระที่แต่ละคน

2. มีความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk tolerance) เป็นระดับที่สมาชิกถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าวเปลี่ยนแปลง และแสวงหาความเสี่ยง

3. การกำหนดทิศทาง (Direction) เป็นระดับที่องค์การ กำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

4. การประสานหรือการร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นระดับที่หน่วยงานต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือที่องค์การได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมประสานและร่วมกันทำงาน

5. การสนับสนุนทางการจัดการ (Management support) เป็นระดับที่ผู้จัดการได้เตรียมหรือให้มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน โดยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

6. การควบคุม (Control) เป็นจำนวน กฎระเบียบ และปริมาณของการควบคุมบังคับบัญชาโดยตรงที่นำมาใช้ในการดูแลและการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

7. เอกลักษณ์ (Identity) เป็นระดับของการที่สมาชิกต้องช่วยกันสร้างเอกลักษณ์หรือจุดเด่นให้เกิดขึ้นภายในองค์การในฐานะส่วนร่วมที่มีความพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าส่วนของกลุ่มในการทำงานหรือการทำงานของตนโดยเฉพาะ

8. ระบบการให้รางวัล (Reward system) เป็นระดับของการกำหนดการให้รางวัลหรือผลตอบแทนในการทำงาน เช่น การขึ้นเงินเดือนหรือเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในการทำงานโดยอาศัยเกณฑ์หรือข้อบังคับ หรือผลงานในการปฏิบัติของสมาชิก

9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict tolerance) เป็นระดับที่สมาชิกได้รับกระตุ้นทั้งในเรื่องการทำงาน และเรื่องส่วนตัวของบุคคลในลักษณะที่ปรากฏความขัดแย้ง ที่ทำให้เกิดความไม่สบายเนื้อหรือไม่สบายใจ และจากการวิพากษ์วิจารณ์โดยตรงจากบุคคลต่าง ๆ

10. แบบแผนการติดต่อสื่อสาร (Communication patens) เป็นระดับของการติดต่อสื่อสารที่เกิดกับบุคคลภายในองค์การที่ถูกจำกัดในระดับของคำสั่งตามสายงานอย่างเป็นทางการ

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 135) ให้ความหมายของไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิด ค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์การ ซึ่งเป็นบรรทัดฐานเพื่อให้สมาชิกประพฤติปฏิบัติสืบทอดกันไปสู่สมาชิกรุ่นใหม่ วัฒนธรรมแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์การจะมีการสร้างระเบียบแบบแผนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การหลายอย่าง เช่น ความร่วมมือของสมาชิก การตัดสินใจ การปฏิบัติงาน สมาชิกในองค์การจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ นอกจากนั้น วัฒนธรรมองค์การยังมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของการทำงานในองค์การด้วย

ศิริพงษ์ ฐานมั่น (2556, หน้า 116) ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรองค์การ คือ แนวทางการปฏิบัติของบุคคลและกลุ่มบุคคลที่สามารถนำพัฒนาตนเองและองค์การไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้ ด้วยความทุ่มเทความคิด ความสามารถและกระทำอย่างเต็มที่และเต็มใจ แต่ไม่ได้ปรากฏในลักษณะที่เป็นกฎระเบียบและข้อห้ามข้อพึงปฏิบัติใด ๆ

โยษิตา กฤตพรพินิต (2557, หน้า 8) ได้นิยาม วัฒนธรรมองค์การได้ว่า เป็นความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ ปทัสถาน ความคาดหวังที่องค์กรองค์การกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแบบแผนสำหรับปฏิบัติร่วมกันในองค์การ โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรองค์การสามารถอยู่รอดหรือประสบผลสำเร็จ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรองค์การมีลักษณะเป็นรูปธรรมสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน และนามธรรมที่

ฝังลึก แล้วแสดงเป็นพฤติกรรมโดยไม่รู้ตัว วัฒนธรรมองค์กรองค์การสามารถถ่ายทอดไปยังบุคคลรุ่นต่อ ๆ ไป ในองค์การมีความมั่นคงยาวนานแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

สนธยา เกรียงไกร ณ พัทลุง (2557, หน้า 10) ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงแบบแผนทางความคิด อันประกอบด้วยข้อสมมุติ พื้นฐาน ค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้ สิ่งประดิษฐ์ ที่ผู้คนในองค์การร่วมกันยึดปฏิบัติอย่างมีความเป็น เอกลักษณ์เฉพาะ และถ่ายทอดต่อให้กับสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกของ พฤติกรรม วัฒนธรรมยังทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้ผ่านบทบาทหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของผู้คนในองค์การ

มัณฑนา อ่อนน้อม (2558, หน้า 9) ได้นิยาม วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อที่เป็นบรรทัดฐาน รวมถึงรูปแบบพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอของบุคลากรในองค์การ เกิดยอมรับร่วมกัน และนำมายึดถือปฏิบัติในองค์กรองค์การสืบทอดกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์การ อันส่งผลให้วัฒนธรรมของแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล (2559, หน้า 3-12) ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และบรรทัดฐานที่สมาชิกมีส่วนร่วมในองค์การ วัฒนธรรมไม่สามารถเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการมีบรรทัดฐานอย่างไม่เป็นทางการสามารถผูกมัดสมาชิกขององค์การให้สามารถทำงานร่วมกันได้ วัฒนธรรมขององค์การสามารถจำแนกออกเป็น 2 ระดับ คือ วัฒนธรรมที่สามารถสัมผัสได้ ประกอบด้วย ลักษณะของการแต่งกาย การบอกเล่า สัญลักษณ์ทางกายภาพ พิธีการ และการตกแต่งสำนักงาน ค่านิยมและบรรทัดฐานซึ่งควบคุมพฤติกรรม ค่านิยมนั้นไม่สามารถสัมผัสได้โดยตรง แต่สามารถแปลความได้จากการบอกเล่า ภาษา และการกระทำ ค่านิยมเหล่านี้สามารถกำหนดโดยสมาชิกขององค์การซึ่งมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญ

ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 28-29) ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นตัวก่อให้เกิดต้นแบบของการทำงาน ทำหน้าที่ให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านบทบาทหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การได้วางไว้ ทำหน้าที่เชื่อมความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ ทำให้สมาชิกเกิดความมุ่งมั่น พร้อมที่จะทุ่มเทพลังใจในการทำงานให้องค์การอย่างเต็มที่ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การยังมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จในการบริหารงานได้ วัฒนธรรมจึงมีความสำคัญต่อองค์การด้วยเหตุผล 7 ประการ ดังนี้

1. การเริ่มต้นโดยการทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่แสดงถึงความเป็นเอกลักษณ์ภายในที่จะส่งผลต่อรูปลักษณ์ของภายในองค์การ

2. ช่วยจำแนกวิสัยทัศน์ของภายในองค์การให้เป็นที่เข้าใจกับพนักงานทุกคนภายในองค์การ

3. เป็นแหล่งสำคัญในอันที่จะสร้างความรู้สึกปลอดภัยที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและต่อเนื่องในการทำงานขององค์การ

4. ทำให้สมาชิกที่เข้ามาใหม่หรือพนักงานที่เข้ามาใหม่สามารถที่จะตีความถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในภายในองค์การได้

5. วัฒนธรรมองค์การจะเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้น ที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานขององค์การ

6. เป็นสิ่งที่ดึงดูดความสนใจ แรงจูงใจ และต้องการที่จะสื่อสารให้พนักงานขององค์การสามารถรับรู้ถึงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการทำงานขององค์การ

7. ผู้ที่เป็นวีรบุรุษองค์การจะรับรู้ได้ถึงรางวัลที่จะสร้างให้ตนเป็นบุคคลตัวอย่างขององค์การ

สิรภพ กุดสระ (2560, หน้า 21) ได้นิยามไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แนวคิด ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจร่วมกัน ของสมาชิกในองค์การ เป็นบรรทัดฐานให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติและสืบทอดไปสู่สมาชิกใหม่ ซึ่งแต่ละองค์การจะมีความแตกต่างกัน โดยองค์การต่าง ๆ จะสร้างระเบียบแบบแผนให้สมาชิกปฏิบัติร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมพนักงาน เช่น การปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความร่วมมือของสมาชิก อีกทั้งยังส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานในองค์การ

ประชัน หันชัยเนาว์ (2561, หน้า 77-78) ได้นิยามไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งอธิบายถึงสภาพ ทั่วไปภายในองค์การ ใช้เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมา อาจจะประกอบด้วย ค่านิยม ข้อสมมติฐานพื้นฐาน ความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ศีลธรรมประเพณีที่มีความเชื่อ ความศรัทธาร่วมกันของสมาชิกในองค์การ มีการสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ องค์การเพื่อใช้เป็นแนวทางการกำหนด พฤติกรรมของคนในองค์การนั้น รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาการปรับตัว

แพทตี้กิล (Pettigrew, 1979, pp.570)ได้ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความหมายที่กลุ่มยอมรับในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ภาษา และประเพณีปฏิบัติ

ฮอฟสตีด (Hofstede, 1980, pp.180) ได้ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนความคิด ความรู้สึกของสมาชิกที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การ ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์การนั้น

เบรกเกอร์ (Becker, 1982, pp.513 - 527) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของความเชื่อและความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ ซึ่งทำให้แต่ละองค์การมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป

ไชน์ (Schein, 1985, pp.19 - 20) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การในเชิงพฤติกรรม หมายถึง วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวการที่ช่วยให้สมาชิกใหม่ขององค์การเข้าใจถึงลักษณะการทำงาน และการเลือกแนวทางที่ถูกต้องของการแก้ปัญหาการปฏิบัติในลักษณะของกลุ่ม ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ขององค์การต่อสภาพแวดล้อม

1. ลักษณะความจริงและความถูกต้อง
   1.1 ความจริงภายนอก
   1.2 ความจริงทางสังคม
   1.3 ความเป็นจริงของแต่ละบุคคล
2. ลักษณะธรรมชาติของมนุษย์
3. ลักษณะการกระทำของมนุษย์
   3.1 เน้นการกระทำ
   3.2 เน้นสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบัน
   3.3 เน้นการกระทำที่กำลังจะเกิดขึ้น
4. ลักษณะสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์

วิคินส์ และแพตเตอร์สัน (Wikins & Patterson, 1985, pp.267) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งที่บุคคลในองค์การมีความเชื่อว่าสิ่งใดควรกระทำและสิ่งใดไม่ควรกระทำในการปฏิบัติงาน

เทอร์เนอร์ (Turner, 1992, p. 2851) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่เหมาะสมสัมพันธ์กัน และแรงจูงใจของปัจเจกชน รวมทั้งวิธีการที่ทำสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ

รอบบินส์ (Robbins, 2001, pp.510 - 511) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของทุก ๆ อย่าง ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางประพฤติปฏิบัติ และแนวทางการทำงานในองค์การนั้น เช่น การคิดริเริ่ม จะส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มได้มากแค่ไหน การร่วมมือจะส่งเสริมให้มีการร่วมมือมากน้อยแค่ไหน การจัดการกับความขัดแย้งจะจัดการอย่างไร การให้ความสำคัญกับคนหรืองานเป็นสำคัญ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนการเรียนรู้ วิธีการ กฎระเบียบ ข้อบังคับหรือค่านิยมที่จะให้บุคคลร่วมใจกันปฏิบัติ ที่มีแรงจูงใจ รางวัลหรือผลตอบแทนต่าง ๆ เพื่อให้งานออกไปในทิศทางเดียวกัน

ความสำคัญวัฒนธรรมองค์การ

กัญญาภัทร สงค์ศรี (2555, หน้า 25-26) ได้กล่าวถึง ความสำคัญวัฒนธรรมองค์การไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. เป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน (Institution)
2. เป็นตัวกำหนดบทบาทและความสำคัญ (Role and elation)
3. ทำหน้าที่ควบคุมสังคม (Social control)
4. ทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายและสัญลักษณ์ (Trade mark)
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Foster the unit) เป็นปึกแผ่น (Solidarity) จงรักภักดีอุทิศตนให้กับสังคม (Loyalty and devotion) ทำให้สังคมมีความอยู่รอด (Survival)
6. เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างหล่อหลอม (Molding) บุคลิกภาพทางสังคมให้กับสมาชิก (Social personality)
7. ทำให้สมาชิกแต่ละสังคมได้ตระหนักถึงความหมาย และวัตถุประสงค์การใช้ชีวิตของตน
8. วัฒนธรรมสร้างหรือจัดแบบประพฤติปฏิบัติ (Pattern of behavior) เพื่อว่าบุคคล จะได้ปฏิบัติโดยไม่จำเป็นต้องคิดหาวิธีประพฤติปฏิบัติเองอย่างไม่คุ้มค่า

กัญญาภัทร สงค์ศรี (2555, หน้า 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การได้หลายประการดังนี้

1. ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การ ที่สมาชิกจะรับรู้และยึดถือร่วมกัน เป็นคุณลักษณะเฉพาะขององค์การและช่วยกำหนดบทบาทขององค์การให้แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่สมาชิกและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับ ผูกพันในองค์การ ไม่ทำให้สมาชิกยึดมั่นแต่ตนเอง
2. ช่วยเพิ่มเสถียรภาพขององค์การในฐานะเป็นระบบสังคม เป็นเครื่องมือสังคม ที่จะยึดสมาชิกในองค์การเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานตามที่มีการกำหนดอย่างเหมาะสมสำหรับบุคลากรหรือสมาชิกภายในองค์การ
3. เป็นกรอบของระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานสำหรับสมาชิกหรือบุคคลภายในองค์การที่จะทราบถึงวิธีการในการปฏิบัติ หรือแนวทางในการปฏิบัติและพฤติกรรมองค์การของบุคคลภายในองค์กรองค์การ ว่าเป็นไปในลักษณะใด ซึ่งจะก่อให้เกิดจิตสำนึก ความรู้สึก และกลไกหรือวิธีการในการควบคุม

4. วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของภาวะผู้นำและบุคลากรในองค์การ โดยยอมรับกันว่าวัฒนธรรมองค์การมีเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ

5. วัฒนธรรมก็อาจก่อให้เกิดผลในทางลบหรือส่งผลเสียให้แก่องค์การได้ ถ้าวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นไม่สอดคล้องกับลักษณะภายในและสิ่งแวดล้อมที่องค์การมีอยู่ องค์การมีวัฒนธรรมในแนวทางลบ พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การอยู่ในลักษณะเฉื่อยชา หลีกหนีงาน ปัดความรับผิดชอบ ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และมีปัญหาขัดแย้งกันอยู่เสมอ ๆ ก็อาจมีผลทำให้องค์การนั้นขาดประสิทธิภาพ การทำงานไม่บรรลุเป้าหมาย วัฒนธรรมองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในช่วงหนึ่งอาจก่อให้เกิดผลดี เมื่อองค์การพัฒนาไประยะหนึ่งวัฒนธรรมนั้นอาจก่อให้เกิดผลในทางตรงกันข้ามก็ได้

อีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ มนุษย์ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การเพราะมนุษย์ต้องพึ่งพาอาศัยองค์การเพื่อความอยู่รอดในสังคม ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตนเองที่นับวันจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม กาลเวลา ค่านิยมในสังคม การเตรียมตัวให้พร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแนวคิดค่านิยมในการปฏิบัติตนในสังคม หากบุคคลในองค์การสามารถปรับพฤติกรรมไปในทางพึงประสงค์ก็ทำให้องค์การอยู่รอดและทำให้องค์การขับเคลื่อนสังคม ดังนั้นเราควรศึกษาคุณลักษณะที่ประกอบขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์การให้เกิดความเข้าใจร่วมกันต่อไป

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ตัวกำหนดรูปแบบ ทิศทาง วิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์การให้ดูดีอยู่เสมอ

ลักษณะและหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

กัญญาภัทร สงค์ศรี (2555, หน้า 28-29) ได้แสดงทัศนะว่า วัฒนธรรมแต่ละองค์การจะมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างจากองค์การอื่น แต่ก็ยังมีบางส่วนที่เกิดความคล้ายกัน ลักษณะเฉพาะคือแนวทาง ที่ปฏิบัติ ที่เป็นหลักยึดถือสมาชิกหรือบุคคลในองค์การต่างรับรู้และเข้าใจตรงกัน แม้ว่าบุคคลในองค์การจะมีพื้นภูมิหลัง (Background) ที่เกิดความแตกต่างกัน อยู่ในสังคมที่ต่างกัน แต่ก็มีแนวโน้มที่จะบอกกล่าววัฒนธรรม องค์การของตนเองได้คล้ายคลึงกัน แต่ในองค์การที่มีลักษณะเฉพาะ ที่ทำให้เกิดเป็นที่ยอมรับและเกิดการรับรู้ขึ้นภายในองค์การ แต่วัฒนธรรมองค์การจะมีการยึดถือเป็นหลักร่วมกันนี้ นอกจากนี้ยังมีวัฒนธรรมย่อยที่เกิดขึ้นภายในองค์การอีก องค์การขนาดใหญ่หรือตัวกรอบใหญ่ที่ส่วนมากจะมีวัฒนธรรมหลัก (Dominant culture) และมักจะมีวัฒนธรรมย่อย (Subculture) เสริมอีกมากมาย โดยวัฒนธรรมหลักจะเป็นวัฒนธรรมที่แสดงถึงค่านิยมหลักขององค์การ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือร่วมกันให้บุคคลภายในองค์การปฏิบัติตามที่ทำให้สมาชิกเห็นว่าได้รับผลกระทบโดยตรงอาจกล่าวได้ว่า หากมองโดย ภาพรวมแล้ววัฒนธรรม

หลักเป็นบุคลิกภาพขององค์การ ส่วนวัฒนธรรมย่อยนั้น ถือเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมหลัก ซึ่งสมาชิกได้ปฏิบัติร่วมกัน แต่แตกต่างจากคนส่วนใหญ่ในองค์การ ซึ่งสะท้อนให้เห็นปัญหา ประสบการณ์และสถานการณ์ที่สมาชิกในกลุ่มเผชิญอยู่ ซึ่งจะแตกต่างกัน ตามแผนก ตามภูมิภาค ต่าง ๆ เช่น มีการกำหนดสัญลักษณ์ การใช้ภาษา และการมุ่งงานแตกต่างกันไป นอกจากนี้ยังมี ค่านิยมหลัก (Core values) เป็นความเชื่อเฉพาะกลุ่มร่วมกัน (Shared beliefs) และมีความสำคัญต่อ กลุ่ม มีความยั่งยืน ทนทาน (Enduring) ยากต่อการเปลี่ยนแปลง และได้รับการยอมรับในวงกว้างทั้ง องค์การ เช่น ค่านิยมในการเลี้ยงฉลองแสดงความยินดีประเด็นที่ต้องการ

เนตรชนก คัมภ์ทวี (2555, หน้า 30-31) กล่าวถึง คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ไว้ว่า เป็นเรื่องของนามธรรมหรือสิ่งที่มองเห็นได้ เพราะค่านิยม ความเชื่อ เป็นเรื่องที่เข้าใจยากและให้ ความเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การ มีคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของกลุ่มคนภายในองค์การ ซึ่งค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมนี้ไม่ได้เกิดจากการกระทำของบุคคลนั้นบุคคลเดียว แต่ละบุคคลใน หน่วยงานมีความคิด ความเชื่อ และค่านิยม แตกต่างกันออกไป ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็น ความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายบุคคลในองค์การยอมรับและนำไปปฏิบัติตน สามารถ คาดคะเนหรือสังเกตได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในองค์การเดียวกัน มีวัฒนธรรมที่ไม่แตกต่าง กันได้

2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสมประสบการณ์ ความคิด ค่านิยม ความเชื่อ และ พฤติกรรมของบุคคลภายในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งที่เกิดการยอมรับในความคิด ค่านิยม ความ เชื่อ และพฤติกรรม และไม่ได้สามารถเกิดขึ้นได้ภายในระยะเวลา 2-3 วัน จึงจำเป็นต้องอาศัยเวลา การบ่มเพาะหรือเวลาในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ทำความเข้าใจจนเป็นที่ยอมรับร่วมกัน แล้วว่าสามารถ หาหนทางในการแก้ไขปัญหาในเหตุการณ์ต่าง ๆ และสามารถที่จะสนองความต้องการของสมาชิก ภายในองค์การได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิขององค์การเรียนรู้งานการติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่น (Social in ratio) วัฒนธรรมองค์การไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของสมาชิกที่เกิดจาก สัญชาตญาณ และการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เกิดจากสิ่งที่สมาชิกในองค์การค่อย ๆ เรียนรู้นับ แต่เริ่มเข้าในหน่วยงานนั้น พนักงานใหม่เรียนรู้วัฒนธรรมผ่านกระบวนการถ่ายทอดการหล่อหลอม ขัดเกลาขององค์การ (Organizational socialization) จากการชี้แนะวิธีคิด วิธีการทำงาน และ การวางตัวที่ถูกต้อง ผลจากการเรียนรู้ทำให้พนักงานใหม่รู้ว่าตนเองควรปฏิบัติตนอย่างไรใน เหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถอาศัยอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มที่ทำให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลใน หน่วยงานนั้นหรือภายในองค์การนั้น ๆ ได้

4. เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การ ไม่ตระหนักถึงหรือคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์การผ่านการทดสอบหรือผ่านการปฏิบัติจนกลายเป็นที่ยอมรับของกลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่งแล้วว่า สามารถแก้ไขปัญหาของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ได้ บุคคลในองค์การนั้นจะมีความคิด ความเชื่อว่าในสิ่งนั้นจนเป็นเรื่องปกติธรรมดาและเป็นไปโดยเกิดการกระทำโดยอัตโนมัติที่มีการไม่คำนึงถึงธรรมเนียมบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเรื่องของนามธรรม ซึ่งวัฒนธรรมองค์การอยู่นอกเหนือความคิดหรือการคำนึง (Drop out of awareness) ของบุคคลภายในองค์การ เพราะการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มในเวลานานจะทำให้เกิดเป็นความเคยชิน จนสมาชิกยอมรับติดตรึงฝังแน่นในนิสัยจนไม่อาจตระหนักหรือคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์การของภายในตัวบุคคลเองได้ในบางกรณี เช่น ถ้าบุคคลภายในองค์การและแต่ละหน่วยงานของวัฒนธรรมองค์การ สมาชิกจะคำนึงถึงธรรมเนียมข้อบังคับ กฎ ระเบียบ บรรทัดฐาน ขึ้นมาทันที

5. เป็นการสื่อสารที่ใช้วัฒนธรรมองค์การในการพึ่งพาโดยการใช้สัญลักษณ์แทน (Symbol) มี 2 กรณีดังต่อไปนี้ คือ กรณีแรก สมาชิกหรือบุคคลที่เข้ามาใหม่ในองค์การได้รับการถ่ายทอดความรู้ทางวัฒนธรรมองค์การตามแนวความเชื่อ ได้แก่ ค่านิยม พิธีการ เรื่องเล่า เพื่อเป็นคติเตือนใจในการทำงาน กรณีที่สอง เป็นกรณีที่บุคคลภายนอกสืบค้นหาความหมายที่แฝงหรือมีการแสดงแทนสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การสื่อสารที่ใช้วัฒนธรรมองค์การจึงต้องพึ่งพาอาศัยสัญลักษณ์แทน

6. เป็นสิ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นได้ จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ทำให้วัฒนธรรมองค์การจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการพัฒนาตัววัฒนธรรมองค์การนี้จนกลายเป็นสิ่งที่สมาชิกหรือกลุ่มบุคคลย่อยภายในองค์การเกิดการยอมรับจึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างยาก จึงทำให้เห็นว่าอย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถมีการปรับตัวหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพที่เหมาะสม เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจากการผลิตในโรงงานที่ทำด้วยมือมาใช้อุปกรณ์ทางเครื่องจักรกล และควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 135-137) เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ซับซ้อนมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ดังนั้น องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มีดังนี้

1. ค่านิยม (Values) เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การกระทำและแบบอย่างของพฤติกรรมของบุคคลในสังคม และยังเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความถูกต้อง ความดี ความรู้สึกนิยมชมชอบ เห็นคุณค่า เห็นความสำคัญ และประโยชน์

2. ทัศนคติ (Attitudes) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ เฉย ๆ ของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่า เขามีความรู้สึกอย่างไรกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น

3. ความเชื่อ (Beliefs) เป็นความคิด ความเข้าใจ การยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อของมนุษย์มาจากความรู้ความข้าใจที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ความเชื่อนี้อาจจะสนับสนุนหรือขัดขวางให้เกิดความรู้สึกในทางดี คือ ชอบ ทางไม่ดี คือ ไม่ชอบ ไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม หรือปฏิกิริยาอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล ดังนั้น ความชื่อจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์

4. บรรทัดฐาน (Normals) เป็นแบบแผนที่บุคคลใช้ในการยึดถือและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนในสังคม

5. สัญลักษณ์ (Symbols) เป็นวัตถุหรือสิ่งของที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถบ่งบอกให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การ ตัวอย่างสัญลักษณ์ขององค์การ ได้แก่ เครื่องหมายการค้า รางวัล ภาพ รูปปั้น อาคารหรือตึกสำนักงาน ธง ป้ายชื่อบริษัท อนุสาวรีย์

6. พิธีการต่าง ๆ (Rituals) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางองค์การจัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ เช่น การจัดงานวันก่อตั้งบริษัท การจัดงานปีใหม่ งานแข่งขันกีฬา งานจัดเลี้ยงให้แก่พนักงาน (Staff Party) งานฉลองครบรอบเหตุการณ์ต่าง ๆ

7. เรื่องเล่า (Stories) เป็นประวัติความเป็นมา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีการบอกต่อกันมา ซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญ ความสำเร็จ เหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีต และเรื่องราวดังกล่าวได้ถูกบอกเล่าถ่ายทอดให้พนักงานใหม่ได้รับทราบต่อ ๆ กันไป

8. ผู้นำหรือวีรบุรุษ (Heroes) คือ บุคคลที่สมาชิกในองค์การให้ความเคารพ ยกย่องชมเชย ในความดีความสามารถที่โดดเด่นและเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมขององค์การ ผู้ที่เป็นวีรบุรุษขององค์การอาจได้แก่ ผู้ก่อตั้งบริษัท เจ้าของกิจการ หัวหน้างาน ผู้นำองค์การ ผู้บริหาร

9. คำขวัญ (Slogans) เป็นวลี เป็นถ้อยคำ หรือประโยคที่แสดงถึงคุณค่า ค่านิยมขององค์การ คำขวัญจะใช้ประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำถึงความรู้สึกนึกคิดและคุณภาพของสินค้าและบริการ

10. จริยธรรม (Ethics) เป็นความสำนึกของแต่ละบุคคลว่าอะไรถูก อะไรผิด สิ่งไหนควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ จริยธรรมจะมีผลต่อความรับผิดชอบในสังคม

11. กฎข้อบังคับ (Rules) เป็นข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้พนักงานประพฤติปฏิบัติตาม เช่น กฎการปฏิบัติงานของพนักงาน กฎการลงโทษ เป็นต้น

12. บทบาท (Roles) เป็นการกระทำตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชา หรือบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา

ศิริพงษ์ ฐานมั่น (2556, หน้า 117-118) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวแทนของค่านิยมและความเข้าใจร่วมกันของพนักงานทุกคนและค่านิยมเหล่านี้จะแสดงให้เห็นอย่างชัดแจ้งในเรื่ององค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย 8 ประการ คือ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม สัญลักษณ์ เรื่องราววีรบุรุษ คำขวัญ งานพิธีหรือธรรมเนียมปฏิบัติ และเครือข่ายทางวัฒนธรรม โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Environment status business) บริษัทแต่ละบริษัทจะดำเนินงานอยู่ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ที่จะกำหนดประเภทขององค์การที่ต้องการเจริญเติบโต

2. ค่านิยม (Values) เป็นแนวความคิดและความเชื่อพื้นฐานของความสำเร็จภายในองค์การภายใต้การยึดถือร่วมกันของพนักงานทุกคน ฉะนั้น ค่านิยมคือสิ่งที่ผลักดันความพยายามร่วมกันของสมาชิกขององค์การ โดยได้แบ่งค่านิยมออกเป็นค่านิยมแกน (Core values) ซึ่งเป็นแนวความคิดและความเชื่อที่โดยทั่วไปจะถูกยึดถือโดยสมาชิกทุกคนขององค์การ และค่านิยมรอง (Sub values) จะเป็นการประนีประนอมแนวความคิดและความเชื่อที่ถูกยึดถือ ซึ่งค่านิยมรองจะไม่ขัดแย้งกับค่านิยมแกนกลางขององค์การ และสามารถให้การสนับสนุนเท่าที่จะเป็นได้

3. สัญลักษณ์ (Symbols) คือ วัตถุการกระทำ หรือเหตุการณ์ที่ถ่ายทอดความหมายบางอย่างเป็นสัญลักษณ์ที่เกี่ยวพันกับวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งจะถ่ายทอดค่านิยมขององค์การ องค์การบางแห่งจะใช้ถ้อยแถลงของภารกิจ เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของค่านิยมที่สำคัญ เช่น การติดกระดุมสีแดงจะแสดงสัญลักษณ์ความคับขันของสถานการณ์ และพนักงานทุกคนจะต้องช่วยเหลือใครก็ตามที่ติดกระดุมสีแดง

4. เรื่องราว (Stories) คือ เรื่องราวบนรากฐานของเหตุการณ์จริงที่ถูกบอกเล่าอยู่บ่อยครั้งและรับรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิก ขององค์การ เรื่องราวจะถูกบอกเล่าแก่พนักงานใหม่เพื่อรักษาค่านิยมขององค์การไว้ เช่น โซนี่ คอร์ปอเรชั่น มีเรื่องราวเกี่ยวกับว่าทำไมพนักงานทุกคนต้องใส่ผ้ากันเปื้อนของบริษัท เนื่องจากภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โซนี่ยังมีขนาดเล็กอยู่ และกำลังดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด และพนักงานของเขาก็กำลังดิ้นรนอยู่เหมือนกันด้วย เนื่องจากพนักงานจำนวนมากไม่สามารถแบกภาระการเปลี่ยนเสื้อผ้าได้ ผ้ากันเปื้อนจึงได้ถูกแจกจ่ายออกไป เพื่อป้องกันการเปื้อนเสื้อผ้าของพนักงาน เรื่องราวเหล่านี้จะถูกบอกเล่าอย่างกว้างขวางเพื่อให้พนักงานรู้จักพวกเขาและค่านิยมของพวกเขา

5. วีรบุรุษ (Hero) คือ ตัวเชิดเพื่อแสดงเป็นตัวอย่างของการกระทำ คุณลักษณะ และบุคลิกภาพของวัฒนธรรมองค์การ วีรบุรุษ คือ แบบจำลองของบทบาทเพื่อการดำเนินตามของพนักงาน การกระทำของวีรบุรุษจะผิดธรรมดา แต่ไม่ผิดธรรมดาจนพนักงานคนอื่นไม่สามารถ

กระทำได้ วีรบุรุษจะแสดงให้เห็นถึงการกระทำที่ถูกต้องกายภายในองค์กรองค์การ ซึ่งวีรบุรุบางคนจะถูกยกย่องโดยเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากความสำเร็จพิเศษบางอย่าง บริษัทที่มีวัฒนธรรมเข้มแข็งจะใช้ประโยชน์จากความสำเร็จเหล่านี้ เพื่อสร้างวีบุรุษที่เป็นตัวแทนค่านิยม

6. คำขวัญ (Slogans) คือ ประโยคหรือถ้อยคำที่แสดงค่านิยมขององค์การ บริษัทหลายแห่งได้ใช้คำขวัญเพื่อถ่ายทอดความหมายพิเศษแก่พนักงาน เช่น ที.เจ วัตสัน จูเนียร์ ลูกชายของผู้ก่อตั้งไอบีเอ็มได้ใช้อุปมาว่า "เป็ดป่า" เพื่ออธิบายค่านิยมของไอบีเอ็มเก่าแก่พนักงานว่า เป็ดป่าจะเป็นสัญลักษณ์ของความอิสระและโอกาสที่ไม่ทำให้พนักงานเชื่อง บทสอนของคำว่า "เป็ดป่า" คือ เราสามารถทำให้เป็ดป่าเชื่องได้ แต่เราไม่สามารถทำให้เป็ดป่าเชื่องเป็นเป็ดป่าได้อีก ซึ่งคำขวัญจะเป็นวิธีถ่ายทอดวัฒนธรรมที่ดีอย่างหนึ่ง เพราะคำว่าคำขวัญสามารถใช้เป็นถ้อยแถลงต่าง ๆ โดยผู้บริหารระดับสูงได้ ซึ่งคำขวัญจะช่วยเผยแพร่ปรัชญาของผู้บริหารระดับสูงออกไปอย่างกว้างขวาง

7. งานพิธีหรือธรรมเนียมปฏิบัติ (Tradition) คือ กิจกรรมที่ตระเตรียมเอาไว้ที่เป็นเหตุการณ์พิเศษ และดำเนินเพื่อประโยชน์ของผู้เข้าร่วม ผู้บริหารจัดงานขึ้นมาเพื่อปลูกฝังค่านิยมขององค์การงานพิธีจะเป็นโอกาสพิเศษที่เสริมคุณค่าของความสำเร็จ สร้างความผูกพันระหว่างพนักงานด้วยการให้พวกเขามีส่วนร่วมภายในเหตุการณ์ที่สำคัญ ด้วยการยกย่องและฉลองวีรบุรุษค่านิยมจากงานพิธีสามารถแสดงให้เห็นให้รางวัลแก่ดีเด่น ของขวัญจะแจกจ่ายแก่พนักงานที่ทำงานมานานการเลื่อนตำแหน่งจะถูกประกาศ และให้การยกย่องแก่ความสำเร็จพิเศษ เป้าหมายของปีหน้าจะถูกกำหนดขึ้นมา เหตุการณ์หลายอย่างจะถูกรวมเข้าไว้ภายในงานพิธีครั้งเดียว เพื่อการเพิ่มความสำคัญและพนักงานใหม่จะมีความคุ้นเคยกับวัฒนธรรมขององค์การ

8. เครือข่ายทางวัฒนธรรม (Cultural network) คือ วัฒนธรรมองค์การจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษของบริษัทก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ และระหว่างรุ่นของพนักงานที่ต่อเนื่องกัน

สนธยา เกรียงไกร ณ พัทลุง (2557, หน้า 13) ได้กล่าวถึง ลักษณะวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การจะเน้นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานของ ผู้ปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานและมีความรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 29-30) ได้ให้ความเห็นถึง คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน วัฒนธรรมองค์การเป็นพฤติกรรมของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงาน ไม่ใช่ความคิดความเชื่อ ค่านิยม หรือการกระทำ

ของคนคน ๆ เดียว เป็นเรื่องที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดการณ์พฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้ แนวคิดในปัจจุบันวัฒนธรรมของสังคม และองค์การสมัยใหม่มักเป็นเพียงสิ่งเดียวที่สมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งมีความเห็นตรงกันเพราะสังคมและองค์การสมัยใหม่ประกอบไปด้วยกลุ่มคนหลากหลายกลุ่มที่มีความแตกแตกต่างกัน

2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสอนความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำที่บุคคลในหน่วยงานจำนวนหนึ่งยอมรับร่วมกันนั้น มิได้เกิดขึ้นภายในระยะเวลาสั้น ๆ แต่ต้องอาศัยเวลาในการสั่งสมบ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น วัฒนธรรมองค์การไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของสมาชิกที่เกิดจากสัญชาตญาณของมนุษย์และวัฒนธรรมองค์การก็ไม่ได้เกิดจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรมด้วย แต่วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การค่อย ๆ เรียนรู้ พนักงานใหม่จะต้องเรียนรู้องค์การผ่านกระบวนการที่เรียกว่าการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ (Organization socialization)โดยหัวหน้างานจะคอยชี้แนะวิธีคิดวิธีการทำงานและการวางตัวที่ถูกต้อง รวมไปถึงการเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ของหน่วยงาน ดังนั้น ผลจากการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การทำให้พนักงานรู้ว่าควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่าง ๆ ทำให้สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในหน่วยงานได้

4. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์การไม่ก่อตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์การที่ได้ผ่านเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากคนในองค์การแล้วว่าสามารถช่วยแก้ไขปัญหาหรือสนองความต้องการของหน่วยงานได้ คนในองค์การที่จะเชื่อและทำสิ่งนั้นซ้ำแล้วซ้ำเล่าเป็นระยะเวลายาวนานจนกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่แสดงออกถึงความเคยชินนั้นย่อมหมายความว่า สิ่งที่คิดหรือทำกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกภายในองค์การกระทำไปโดยอัตโนมัติ เป็นกิจวัตรประจำวัน โดยไม่ได้คำนึงถึงการมีอยู่ของธรรมเนียม บรรทัดฐาน และกฎระเบียบ ค่านิยมหรือวิสัยทัศน์ของวัฒนธรรมที่มีการกำหนดมา

5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์การพึ่งพาการใช้สัญลักษณ์ สัญลักษณ์ หมายถึง สิ่งที่ใช้สื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง ที่เป็นเครื่องมือที่สามารถทำให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย การสื่อสารวัฒนธรรมเกิดขึ้นได้ 2 กรณี คือ กรณีแรก เป็นเรื่องที่หน่วยงานพยายามถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การไปยังสมาชิกใหม่หรือพนักงานใหม่ เป็นการถ่ายทอดหรือสอดแทรกค่านิยม ความเชื่อ กฎระเบียบข้อบังคับและแนวทางการทำงานที่หน่วยงานคาดหวังให้พนักงานทำตามผ่านสัญลักษณ์ต่าง ๆ พิธีการ เรื่องเล่า วิธีการทำงาน การปฏิบัติตน เป็นต้น ส่วนกรณีที่สอง เป็นเรื่องที่พนักงานหรือ

บุคคลภายนอกพยายามสืบค้นหรือแปลความหมายที่แฝงอยู่ในสัญลักษณ์ต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงานจะเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงวัฒนธรรมในหน่วยงานนั้นได้

6. เป็นสิ่งที่ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้ วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางการผลิตของโรงงานแห่งหนึ่งจากการทำงานด้วยมือมาเป็นเครื่องจักรอัตโนมัติควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้วัฒนธรรมในโรงงานดังกล่าวเปลี่ยนไป การพึ่งพาอาศัยของพนักงานมีน้อยลง เป็นต้น

สุดา ประทวน (2557, หน้า 26) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วย

1. วัฒนธรรมที่มีขอบเขตที่ชัดเจน สามารถแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้มีความแตกต่างจากองค์การอื่น เนื่องมาจากรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน

2. วัฒนธรรมที่ชัดเจนสามารถทำให้สมาชิกองค์การจำแนกการกระทำออกมาได้ว่าการกระทำนั้นถูกต้องหรือไม่ เป็นการปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้ก่อตั้งได้กำหนดไว้

3. วัฒนธรรมจะทำให้สมาชิกมีความผูกพันร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว

4. วัฒนธรรมช่วยส่งเสริมระบบสังคมให้มีเสถียรภาพเป็นสิ่งโน้มน้าวใจในสังคมที่ทำให้สมาชิกองค์การเข้าด้วยกันแล้วเกิดมาตรฐานที่เหมาะสม โดยสมาชิกจะพูดหรือทำในทิศทางเดียวกัน

5. วัฒนธรรมเปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมและชี้นำทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก

ประชัน หันชัยเนาว์ (2561, หน้า 81-82) กล่าวว่า ลักษณะองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การจะมีหลายองค์ประกอบด้วยกัน แต่ละองค์ประกอบอาจมีสภาวะแวดล้อมที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ หรือทิศทางขององค์การ อาจแบ่งลักษณะองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การได้ ดังนี้

1. คุณค่าองค์การ (Core value) ใช้เป็นแก่นชีวิต ความเชื่อหรือหลักการสำคัญที่กำหนดขึ้นให้ทุกคนในองค์การยึดถือเป็นหลักสำคัญ

2. การสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานทุกฝ่าย การเอาใจใส่และการชื่นชมคนทำดี

3. การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ชุมชนและส่งเสริมการเรียนรู้

4. การสร้างความต่อเนื่องและรับรู้ความเป็นมา หรืออาจแบ่งเป็นวัฒนธรรมที่สังเกตได้ เช่น ภาษา บุคลิก วัฒนธรรมที่มีค่านิยมและความเชื่อร่วม เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคม ความเคารพต่อสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งแสดงถึงความรู้สึก เช่น อาจเป็นคำพูดของผู้นำ สุดท้าย คือวัฒนธรรมที่เป็นข้อสมมติฐาน ได้แก่ ความถูกต้อง ความซื่อตรง ความยุติธรรม เป็นต้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ลักษณะและหน้าที่วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่มีการแสดงออกมาอย่างเห็นได้ชัด การให้ความคาดหวังโดยการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยม กฎระเบียบขึ้นที่ทำให้บุคคลภายในองค์การ เกิดการปฏิบัติตามโดยยึดตามสิ่งมีการกำหนดขึ้น เพื่อให้สิ่งที่ปฏิบัตินั้นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การที่มีการกำหนดขึ้นอยู่แล้วนั้น

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

กัญญาภัทร สงค์ศรี (2555, หน้า 33-34) ได้กล่าวถึง ประเภทของวัฒนธรรมองค์การกับความมีประสิทธิผล 4 แบบ (Four corporate cultures) ไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้น จากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความหรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอกเพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่ตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การจึงได้รับอิสระในการตัดสินใจเอง และพร้อมปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อผู้รับบริการเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การ ด้วยการกระตุ้นบุคลากรให้มีความกล้าเสี่ยงกล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัลผลตอบแทน แก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ เน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากร เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่น และความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) ลักษณะสำคัญของ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์การ มุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอกแต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคล และความพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการ เอาชนะจึงเป็นกาวเชื่อมทุกคนในองค์การเข้าด้วยกัน หลายองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะมุ่งการแข่งขัน การเอาชนะบุคลากรที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูง ในขณะที่ผู้มีผลงานต่ำกว่าเป้าหมาย ก็จะถูกไล่ออก

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan culture) โดยเน้นให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง รวดเร็วจากภายนอกเป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงาน มากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ดังนั้นองค์การจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ในขณะที่ ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ ให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งให้ผู้ให้บริการและผู้รับบริการ พยายาม

หลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้ความเป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำสัญญาอย่างเคร่งครัด

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic culture) เน้นการให้ความสำคัญต่อสภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง มุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน การยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ การประหยัด ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการและความมีประสิทธิภาพ มีองค์การจำนวนน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มั่นคงขณะที่โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง

สุดา ประทวน (2557, หน้า 32) มีความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อให้องค์การมีประสิทธิผลในอนาคตภายในสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นให้มีความสามารถในการปรับตัว หรือวัฒนธรรมของผู้ประกอบการ (Adaptability entrepreneurial culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีกลยุทธ์แบบเน้นสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความความยืดหยุ่นและรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า จึงมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับพนักงาน

2. วัฒนธรรมที่เน้นพันธกิจ (Mission culture) เป็นวัฒนธรรมที่ถูกกำหนดขึ้นมาโดยเน้นการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และความมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์การ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลตามที่ต้องการ วัฒนธรรมแบบนี้ไม่เน้นการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงได้ขอให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ก็เพียงพอ

3. วัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ มีการโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเสริมสร้างความรับผิดชอบ ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การให้กับพนักงานเพื่อนำไปสู่ความผูกพันภายในองค์การ

4. วัฒนธรรมที่เน้นการบังคับบัญชาหรือระบบราชการ (Bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ สนับสนุนวิธีการในการทำธุรกิจโดยใช้ความร่วมมือภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ นโยบายสัญลักษณ์ พิธีการต่าง ๆ และเน้นที่การมีประสิทธิภาพ

ประชัน หันชัยเนาว์ (2561, หน้า 84) ได้กล่าวถึง รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรองค์การว่าเป็นรูปแบบการใช้กลยุทธ์ขององค์กรองค์การภายใต้ นโยบาย ความจำเป็น และเงื่อนไขต่าง ๆ เพื่อให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อาจแบ่งได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1. มุ่งเน้นในตัวบุคคลและบทบาทเฉพาะตัวบุคคล เช่น ผู้ประกอบการ ผู้ก่อตั้งให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำ และหน้าที่ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย รวมทั้งการติดต่อสัมพันธ์

2. มุ่งเน้นกลยุทธ์ เช่น การทำงานเป็นทีมใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เป็นรูปแบบที่ มุ่งเน้นในค่านิยมภายนอกที่มั่นคงระยะยาว

3. มุ่งการเลือกสรร เพื่อเพิ่มคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์การจะทุ่มเทอย่างหนัก เพื่อที่จะสร้างภาพพจน์

แฮร์ริสัน (Harrison, 1972, pp. 119-128) ได้จัดประเภทของวัฒนธรรม โดยเรียกวัฒนธรรมขององค์การว่าเป็นความคิดขององค์การ ซึ่งแบ่งประเภทวัฒนธรรมเป็น 4 แบบ ได้แก่

1. วัฒนธรรมเน้นอำนาจ (Power) เป็นวัฒนธรรมองค์การชอบการแข่งขัน

2. วัฒนธรรมเน้นคน (People) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การแสวงหาข้อตกลงร่วมกัน ปฏิเสธการบริหารงานแบบควบคุม

3. วัฒนธรรมแบบเน้นงาน (Task) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การเน้นที่ความสามารถการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง

4. วัฒนธรรมแบบเน้นบทบาท (Role) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานตามกฎความชอบธรรม และการบริหารแบบราชการ

แฮนด์ดี้ (Handy, 1985, pp. 58 -61) ได้ทำการจัดกลุ่มประเภทของวัฒนธรรม โดยยึดอยู่บนพื้นฐานมาจากงานของแฮริสัน แต่ใช้คำว่า วัฒนธรรม มากกว่าความคิดขององค์การเหมือนกับแฮริสัน เนื่องจากในความคิดของแฮนด์ดี้ มองว่าเป็นชุดของวิธีการดำเนินชีวิตและบรรทัดฐานโดยแบ่งจัดกลุ่มของวัฒนธรรมเป็น 4 แบบ ได้แก่

1. วัฒนธรรมที่เน้นอำนาจ (Power) เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่บุคลากรมีกฎเกณฑ์ในการทำงานน้อยหรือกระบวนการขั้นตอนน้อย และบรรยากาศในองค์การ เป็นบรรยากาศของการแข่งขัน เน้นการใช้อำนาจและการเมืองในองค์การ

2. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Role) เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่บุคลากรจะถูกควบคุมการทำงาน โดยกระบวนการขั้นตอนการทำงาน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ และบทบาทหรือคำบรรยายลักษณะงานมากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับความอิสระในการทำงาน อำนาจในการทำงานเป็นสิ่งที่ได้มาจากตำแหน่งงาน

3. วัฒนธรรมที่เน้นงาน (Task) เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่มีเป้าหมาย คือ การนำคนที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน อิทธิพลการทำงานจะขึ้นอยู่กับการเป็นผู้เชี่ยวชาญไม่ใช่มาจากตำแหน่งหน้าที่หรืออำนาจของตัวบุคคล วัฒนธรรมแบบนี้สามารถปรับเปลี่ยนได้และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม

4. วัฒนธรรมที่เป็นคน (Person) เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ให้แต่ละคนเป็นจุดศูนย์กลางองค์การทำหน้าที่เพียง เพื่อช่วยเหลือ และตอบสนองความต้องการของคนที่อยู่ในองค์การ

สำหรับคาเมรอน (Cameron, 2008, pp. 429 - 445) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ (Clan culture) เป็นวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสัมพันธ์ ลักษณะเด่นขององค์การเปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม ผู้นำในองค์การเป็นแบบอย่างในการให้คำปรึกษา ช่วยเหลือ ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะการบริหารจัดการจะเน้นการทำงานเป็นทีมและการตัดสินใจที่เป็นการตกลงร่วมกัน สิ่งที่เชื่อมสมาชิกองค์การเข้าด้วยกันคือ ความจงรักภักดี ความเชื่อถือศรัทธาซึ่งกันและกัน พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูง องค์การเน้นยุทธศาสตร์ในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วย ความไว้เนื้อเชื่อใจ การแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย และให้สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม การวัดความสำเร็จขององค์การ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การเลือก การเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน

2. วัฒนธรรมปรับเปลี่ยน (Adhocracy culture) ลักษณะเด่นขององค์การจะให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและความกล้าเสี่ยงในการตัดสินใจ ผู้นำองค์การเป็นคนกล้าตัดสินใจและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ลักษณะการบริหารงานขององค์การสนับสนุนให้พนักงานกล้าตัดสินใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และให้อิสรภาพในการตัดสินใจ สิ่งที่เชื่อมสมาชิกองค์การเข้าด้วยกันคือ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการพัฒนาจะเน้นการเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมเดียวกัน ยุทธศาสตร์ที่องค์การเน้นคือ การทดลองนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้หรือแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ เกณฑ์วัดความสำเร็จขององค์การเน้นสิ่งที่พิเศษและสิ่งที่พิเศษที่ไม่มีใครเหมือน หรือการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งทำให้องค์การเป็นผู้นำทางด้านผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม

3. วัฒนธรรมการตลาด (Market culture) ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นความสำเร็จ พนักงานส่วนใหญ่ในองค์การชอบการแข่งขันในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำองค์การเป็นผู้มีเหตุผลดำเนินการปฏิบัติงานในเชิงรุก มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานรูปแบบการจัดการในองค์การ เน้นให้มีการแข่งขันสูงและมุ่งความสำเร็จของงาน สิ่งที่เชื่อมสมาชิกองค์การเข้าด้วยกันคือ การเน้นที่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์องค์การ เน้นการแข่งขันความสำเร็จการบรรลุ

เป้าหมายและการมีชัยชนะเหนือคู่แข่งขันกับองค์การในประเภทเดียวกัน เกณฑ์การวัดความสำเร็จ คือ ชัยชนะในการครองตลาดหรือการมีส่วนแบ่งตลาดมากกว่าคู่แข่งขัน

4. วัฒนธรรมราชการ (Hierarchy culture) ลักษณะเด่นขององค์การคือ มีโครงสร้างและการควบคุมที่ชัดเจน พนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ ผู้นำองค์การเป็นผู้ประสานงานเน้นการควบคุมกำกับเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ รูปแบบการบริหารงานขององค์การเน้นความมั่นคงของพนักงาน เน้นการยอมรับคำสั่ง เน้นการปฏิบัติงานที่สามารถคาดการณ์ได้ และเน้นความสัมพันธ์ตามลำดับชั้น สิ่งที่ยึดเหนี่ยวองค์การเข้าด้วยกันคือ นโยบายและกฎระเบียบที่เป็นทางการ และสิ่งสำคัญในองค์การคือ การทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น องค์การเน้นกลยุทธ์ในเรื่องการปฏิบัติงานอย่างมีเสถียรภาพ เน้นประสิทธิภาพการควบคุมและการปฏิบัติงานอย่างราบรื่น องค์การมีเกณฑ์หรือกำหนดมาตรฐานของความสำเร็จในเรื่องประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญคือ การมีระบบที่เชื่อถือได้ การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีผลผลิตที่มีต้นทุนต่ำ

คินิคกิ และเครียตเนอร์ (Kinicki & Kreitner, 2004, pp. 49 -51) กล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การจะมีกรอบของการวิเคราะห์ 3 กรอบ ในรูปแบบที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. วิเคราะห์จากสิ่งที่ดำรงอยู่และเก็บรักษาอยู่ในองค์การ
2. วิเคราะห์จากกรอบแนวความคิดหลักของค่านิยมในองค์การ
3. วิเคราะห์จากประวัติความเป็นมาขององค์การ

สำหรับการวิเคราะห์วัฒนธรรมจากกรอบแนวความคิดหลักของค่านิยมในองค์การ แนวทางที่ถูกนำไปใช้อย่างกว้างขวางทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจ ประเมิน และสร้างความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมได้ มิติที่ใช้ในการประเมินวัฒนธรรมมี 2 มิติ ดังนี้ มิติแรก คือ การวิเคราะห์ระหว่างพลวัตสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก มิติสุดท้าย คือ การวิเคราะห์ระหว่างความยืดหยุ่น ความรอบคอบขององค์การและการควบคุม ความมั่นคงขององค์การ

ดาฟ์ต (Daft, 2014, pp.188) ได้เสนอแนวคิดในการแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (Adaptability culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องการปรับตัวให้ยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นทำให้องค์การได้มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากร โดยที่บุคลากรมีสิทธิ์ที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและพฤติกรรมในรูปแบบใหม่ได้เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกและสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป

2. วัฒนธรรมเน้นพันธกิจ (Mission culture) องค์การจะเน้นการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์การ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลที่องค์การต้องการ โดยที่

วิสัยทัศน์และพันธกิจของผู้บริหารจะถูกถ่ายทอดให้บุคลากรเข้าใจ รับรู้และบุคลากรจะปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยที่ผู้บริหารขององค์การจะกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จในระดับเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้พันธกิจหลักขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมในงานของสมาชิกภายในองค์การ เปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานร่วมกัน กำหนดแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงาน และเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงาน เพื่อนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ

4. วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกในองค์การร่วมมือกันทำงานตามนโยบาย ธรรมเนียมปฏิบัติ วิธีปฏิบัติที่ตั้งเอาไว้ โดยเน้นการดำเนินงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยองค์การต้องการให้สภาพแวดล้อมเกิดความมั่นคงไม่มีการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การเป็นการสร้างวิธีการให้บุคคลปฏิบัติตามในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การตอบสนอง การมีส่วนร่วม การใช้กฎระเบียบ การใช้สัญญาลักษณ์แทน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพขึ้น

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ความหมายของบรรยากาศองค์การ

อัณชิษฐา ร่มรื่น (2552, หน้า 19) สรุปว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การมีผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ด้านความพึงพอใจในงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจในบรรยากาศทำงาน มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญ ตนเองมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและเป็นเจ้าขององค์การ ย่อมส่งผลให้คิดเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาให้องค์การก้าวหน้าต่อไป

อธิป ศรีเปารยะ และคณะ (2554, หน้า 8) ได้มองบรรยากาศองค์การในแง่ของบุคลิกภาพของมนุษย์ในองค์การที่มองเห็นได้โดยสมาชิกขององค์การ และได้ตั้งข้อสังเกตไว้ ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การที่แท้จริง ย่อมขึ้นอยู่กับความเชื่อของสมาชิกในองค์การที่มีความเชื่อว่า “ควรจะเป็น” มากกว่า “ที่เป็นอยู่” ถ้าหากว่าสมาชิกในองค์การที่มีความเชื่อว่าบรรยากาศควรเป็นแบบเผด็จการ เขาจะต้องมีความคาดหวังต่อไปได้ว่า เขาจะต้องปฏิบัติตนอย่างเผด็จการ แม้ว่าฝ่ายผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะพยายามทำตัวเป็นประชาธิปไตยก็ตาม

2. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่าง ๆ ขององค์การ การกระทำ และผลที่เกิดขึ้นในด้านบรรยากาศ และยังเชื่อว่าบรรยากาศขององค์การนั้น ย่อมมีลักษณะเฉพาะไม่ซ้ำแบบในแต่ละองค์การที่แตกต่างกัน ไป

3. บรรยากาศซึ่งแสดงออกมาให้เห็นในองค์การนั้น ย่อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมสำคัญของคนที่ทำงานในองค์การ

พสิษฐ์ สรรพเจริญกิจ (2555, หน้า 34) กล่าวว่า การรับรู้ของสมาชิกที่มีต่อสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ภายในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันไป โดยบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

บุณฑริกา แจ้งเจริญกิจ (2556, หน้า 15) ได้นิยามบรรยากาศองค์กรองค์การไว้ หมายถึงทุกสิ่งที่ประกอบขึ้นมาเป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในและงานที่บุคคลในองค์การเกิดการรับรู้ในสภาพเหล่านั้น และการรับรู้จะเป็นอิทธิพลที่จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานออกมา

สรียา บุญธรรม (2558, หน้า 13)ได้นิยาม บรรยากาศองค์การไว้ หมายถึง การรับรู้องค์ประกอบ หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในที่ทำงานของพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์การทั้งด้านกายภาพและจิตใจ อันมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ ความนึกคิด และสามารถสะท้อนถึงคุณภาพในการปฏิบัติงานได้ โดยองค์ประกอบที่ทำให้เกิด สภาพแวดล้อมเหล่านี้ส่งผลให้องค์การมีความแตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ

วันชัย มีชาติ (2559, หน้า 71) ได้นิยาม บรรยากาศองค์การไว้ว่า หมายถึง สภาพการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ภายในองค์การเองและภายนอก ซึ่งความหมายนี้จะทำให้เกิดการมององค์การที่มีอิทธิพลต่อองค์การสภาพแวดล้อมขององค์การได้กว้างขึ้น และจะก่อให้เกิดผลดีในการวิเคราะห์องค์การมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากหลาย ๆ ครั้ง องค์การมีปัญหาในการจัดการกับสภาพแวดล้อมภายในและบรรยากาศในการทำงานในองค์การเองมากกว่าปัญหาที่เกิดจากสิ่งที่อยู่ภายนอกองค์การประกอบกับการจัดการกับสภาพภายนอกองค์การสามารถจัดกระทำได้ยาก ในขณะที่สภาพภายในองค์การเองเป็นสิ่งที่องค์การสามารถเข้าไปดำเนินการได้มากกว่า หรือมีความสะดวกในการจัดการเพราะขึ้นอยู่กับองค์การเอง

ลิทวิน และสติงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p.1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคคลที่ทำงานในองค์การทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม มีอิทธิพลจูงใจ และพฤติกรรมการทำงานในองค์การ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, pp.28) ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ ลักษณะที่แตกต่างกันในองค์การหนึ่งกับองค์การอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

นอกจากนี้ยังมีผลต่อองค์การด้วย เพราะบุคคลจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน สิ่งแวดล้อมจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม ความพึงพอใจในงาน และสุขภาพจิต

บราวน์ และโมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980, pp. 667) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ คือ กลุ่มของลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์การ คือ กลุ่มลักษณะต่าง ๆ ภายในองค์การที่สมาชิกรับรู้ โดยลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย บรรยากาศถึงสภาพขององค์การ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง เป็นลักษณะที่คงทน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง เป็นความรู้สึกที่มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยการที่มีผู้นำดี เพื่อนร่วมงานดี หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์การส่งผลไปในทางที่ดีต่อตัวบุคคล

ลักษณะบรรยากาศองค์การ

อธิป ศรีเปารยะ และคณะ (2554, หน้า 13-14) ได้สำรวจด้านต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การจากทัศนะของนักวิชาการ และได้แบ่งด้านหรือตัวแปรย่อยออกเป็น 19 ด้าน ด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างการทำงาน (Task structure) หมายถึง เป้าหมาย นโยบาย วิธีการ ทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน

2. รางวัลตอบแทน (Rewards system) หมายถึง ระบบการให้รางวัล ตอบแทน เช่น การขึ้นขั้นเงินเดือนด้วยการมีความเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรม ที่จะสามารถทำให้เกิดการการพัฒนาของคนอย่างเพียงพอต่อไป

3. การรวมอำนาจ (Centralization of authority) หมายถึง การตัดสินใจที่ถูกรวบอำนาจโดยบุคคลคนเดียวเท่านั้น เพื่อที่จะสามารถนำอำนาจเหล่านั้นเข้าสู่ส่วนกลาง

4. การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา (Training and development emphasis) หมายถึง การที่องค์การมีการออกกฎ หรือนโยบายสนับสนุน เพื่อตอบสนองเพื่อให้เกิดการฝึกอบรมทางด้านต่าง ๆ และส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์การ

5. ความมั่งคงและการเสี่ยง (Security versus risk) หมายถึง การที่องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแสดงความคิดเห็น การแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่แตกต่างจากเดิม โดยไม่ทำให้เกิดการกระทบกระเทือนหรือส่งผลเสียต่อความมั่งคงในการทำงาน

6. การยินยอมให้มีความขัดแย้ง (Tolerance of conflict) หมายถึง ระดับที่ความขัดแย้งหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์การสามารถเปิดเผยกัน ที่ส่งผลหรือการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เห็นได้อย่างชัดเจน ได้เป็นเรื่องปกติเหมือนเกิดขึ้นเป็นเรื่องธรรมดา

7. การรับรู้ในงาน (Recognition) หมายถึง มีการรับรู้ในการทำงานว่าผลที่ทำออกมานั้นเป็นอย่างไร และมีการยกย่องในผลงานที่ดีเด่นของพนักงาน

8. ขวัญในการทำงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกที่เห็นว่าองค์การมีสภาพหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้รู้สึกสบายตัว สบายใจ มีความอบอุ่นจนส่งผลให้เกิดความน่าอยู่ และทำให้มีความรู้สึกอยากทำงาน

9. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง องค์การมีความยืดหยุ่นหรือให้โอกาสกับพนักงานในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความทำงานได้ง่าย ไม่ตรึงเครียดจนเกินไป และสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ภายในทันท่วงที

10. ความรู้สึกที่ต้องการให้องค์การประสบผลสำเร็จ (Motivation to Achieve) หมายถึง บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่ส่งผลให้เกิดความอยากที่จะทำงาน โดยแรงจูงใจเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์

11. ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีสิทธิ์ที่จะกระทำการใด ๆ มีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ส่งผลให้พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสที่จะตัดสินใจในเรื่องงานได้

12. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) หมายถึง ระดับที่ผู้บังคับบัญชาได้สร้างความอบอุ่นและสนับสนุนการทำงานให้กับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

13. อุปสรรค (Hindrances) หมายถึง ระดับที่องค์การมีอุปสรรคในการทำงาน

14. ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Esprit) หมายถึง ระดับที่สมาชิกในองค์การมีความร่วมมือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะทำงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

15. การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (Disclosure of communication) หมายถึง ระดับที่การติดต่อสื่อสารของบุคคลภายในองค์การที่ใช้พูดคุย ประสานงานร่วมกันในการทำงาน โดยมีการเปิดเผยให้สามารถตรวจสอบหรือเห็นในขั้นตอนการปฏิบัติงานซึ่งกันและกันได้

16. การแบ่งชั้นต่าง ๆ ในองค์การ (Stratification) หมายถึง การแบ่งชั้นของสายงานหรือแผนกในการทำงานออกเป็นส่วนต่าง ๆ โดยมีการบังคับบัญชาในองค์การเป็นหลัก

17. การใช้ข้อมูล เพื่อการควบคุม (Used data to control) หมายถึง ระดับข้อมูล รายงาน เอกสารสำคัญเรื่องต่าง ๆ ขององค์การที่จะถูกนำมาใช้ในการควบคุมหรือนำมาใช้งานในเรื่องต่าง ๆ โดยผู้ปฏิบัติงาน

18. ความแตกต่างภายในองค์การ (Heterogeneity) หมายถึง ระดับที่ค่านิยม ทัศนคติ ความชอบหรือ ความต้องการของพนักงานหรือสมาชิกภายในองค์การมีความแตกต่างกันในเรื่องต่าง ๆ

19. สภาพของวุฒิภาวะ (Maturity) หมายถึง ระดับ ที่สมาชิก ภายในองค์การมีความรับผิดชอบ มีสำนึกหรือมีวุฒิภาวะในการทำงาน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ลักษณะบรรยากาศองค์การ หมายถึง สิ่งที่จำเป็นที่อยู่ในองค์การไม่ว่าจะเป็น ผู้นำ โครงสร้าง การติดต่อสื่อสาร การให้รางวัล การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และการขัดแย้งกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้บุคคลเกิดการรับรู้

ทฤษฎีบรรยากาศองค์การ

พสิษฐ์ สรรพเจริญกิจ (2555, หน้า 36-38) ได้ประมวลทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเพื่อเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติในการบริหารองค์การ

1. ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Taylor) ทฤษฎีนี้ได้กำหนดหลักการในการบริหารงานโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ ซึ่งการบริหารงานในยุคนี้ไม่ได้ กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับความชำนาญเฉพาะด้านและการแบ่งหน้าที่การงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานเป็นแนวรูปนัย การบริหารงานตามแนวคิดนี้ก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่มีลักษณะเฉพาะตามแบบการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์

2. ทฤษฎีของวูดวาร์ด ลาเวนซ์ และโลร์ส (Wookward, Lawence & Lorsch) เป็นบริหารงานที่ยึดความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ การปฏิบัติงานแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การตามทฤษฎีนี้จึงมีอิทธิพลจากเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ การปฏิบัติงานที่มีต่อความคาดหวังของงาน

3. ทฤษฎีไซเบอร์เนติกส์ (Cybernetics) ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์สามารถควบคุม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้ ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงเกิดจากการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

4. ทฤษฎีการจัดช่วงการบังคับบัญชา (Span of control) ของ ล็อคฮีด (Lockheed) ตามทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่ขอบเขตและช่วงของการบังคับบัญชา แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ที่การประเมินหาองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับของการฝึกอบรม สภาพ การวางแผนภายในองค์การ เป็นต้น

5. ทฤษฎีการกระจายอำนาจ (Decentralization) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจของหน่วยงานระดับรองลงไป แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับ

การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งการกระจายอำนาจต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงและความเชื่อใจ

6. ทฤษฎี 4 ระบบของลิเคิร์ท (Likert) ทฤษฎีนี้ยึดระบบกระบวนการกลุ่มที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เน้นเรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อการ การจูงใจ และระดับการปฏิสัมพันธ์ โดยระดับการปฏิสัมพันธ์นั้นขึ้นยู่กับภาวะผู้นำ ดังนั้นกระบวนการกลุ่มและระดับการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ

7. ทฤษฎีการเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (Job enrichment) ทฤษฎีนี้เน้นการบริหารงาน เพื่อค้นหา และปรับปรุงสมรรถภาพในการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับการทำให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะทำงาน มีความสำนึกในหน้าที่และโอกาสของความก้าวหน้าในงาน

ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 35) กล่าวถึง ทฤษฎีบรรยากาศองค์การของ ลิทวิน และสตรีนเจอร์ (Litwin & Stringer) ว่าได้มีการเสนอทฤษฎีบรรยากาศองค์การโดยทำการพัฒนามาจากรูปแบบการจูงใจของ แมคเคิลแลนด์ (McClelland's acquired - needs theory)โดยเรียกว่า ทฤษฎีแสวงหา เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ ทฤษฎีดังกล่าวเชื่อว่า โดยปกติแล้วความต้องการที่มีอยู่ในตัวบุคคลมีอยู่ 2 ประการ คือ ต้องการมีความสุขสบายและต้องการปราศจากการเจ็บปวด และต่อมาในการใช้ชีวิตจะต้องเบ่งความต้องการในคนอื่น ๆ อีก 3 ประการ ซึ่งเป็นความต้องการที่เหมือนกันเพียงแต่มากหรือน้อยตามแต่ละบุคคล รูปแบบในความต้องการนั้นมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการที่จะบรรลุในงาน บุคคลที่มีความต้องการในความสำเร็จสูงก็จะมีความปรารถนาที่แรงกล้าในการที่จะประสบความสำเร็จ และในทางตรงกันข้าม บุคคลประเภทนี้ก็จะกลัวความล้มเหลวเป็นอย่างมาก ต้องมีการแข่งขันและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ยากลำบากขึ้นให้ตัวเอง มีความชอบเสี่ยงข้ง มีความพอใจที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความต้องการที่จะกำหนดความผูกพันกับบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการในคนนี้สูงก็จะเป็นที่รักและหวังจะได้รับน้ำใจตอบแทนจากผู้อื่น มีแนวโน้มว่าจะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อนี้จากสมาชิกในกลุ่ม จะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นมากกว่าที่จะแย่งชิง

3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความปรารถนาที่จะควบคุมหรือมีอิทธิพลอยู่เหนือทรัพย์สินหรือสิ่งของในสังคม พยายามที่จะสร้างอิทธิพล เพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ต้องการที่จะเป็นผู้นำอยู่เหนือผู้อื่น เป็นผู้ที่ค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด บุคคลเหล่านี้

มักจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ เชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์การ

จากทฤษฎีของ ลิทวิน และสตรีนเจอร์ได้นำมาพัฒนาเป็นทฤษฎีบรรยากาศองค์การ โดยอธิบายว่า ในระบบองค์การนั้นเน้นถึงปัจจัยที่ผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องอยู่ ได้แก่ เทคโนโลยี โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำ การบริหารงาน กระบวนการตัดสินใจ และความต้องการของสมาชิกในองค์การ สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดบรรยากาศองค์การขึ้น และสมาชิกในองค์การนั้นสามารถที่จะรับรู้ได้ โดยมีรูปแบบในการจูงใจทั้ง 3 ประการของแมคเคิลแลนด์เป็นสิ่งกระตุ้นถึงการแสดงออกของพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

จากทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน เมื่อองค์การบริหารงานตามทฤษฎีและแนวคิดใดย่อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีนั้น ๆ และบรรยากาศองค์การสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามการบริหารงาน

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตน

ความหมายของการรับรู้ความสามารถของตนเอง

วิลาวัณย์ ดาราฉาย (2554, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย การรับรู้ความสามารถในตนเอง หมายถึง การตัดสินของบุคคลว่าตนมีความสามารถในการจัดระบบ และกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามที่กำหนดได้

สายสัมพันธ์ จำปาทอง (2554, หน้า 11) ได้ให้ความหมายว่า การรับรู้จากการประเมินตนเอง โดยมีความเชื่อมั่นในความคิด การกระทำอยู่อย่างมุ่งมั่น และทุ่มเทในการทำงานให้ ประสบความสำเร็จ รับผิดชอบต่องานที่ท้าทายความสามารถ และจัดระเบียบวางรูปแบบการกระทำ เพื่อสนองต่อสถานการณ์หรือปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้น

สุภาพร เหมือนละม้าย (2555, หน้า 19) การรับรู้ความสามารถในตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความเชื่อ ความคิดในความสามารถของตนว่าจะต้องทำได้และจะต้องประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้และพร้อมที่จะก้าวผ่านอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น แต่ไม่สามารถทำให้บุคคลนั้นย่อท้อเพราะความเชื่อมั่นในตนเองนั้นเอง

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต (2556, หน้า 5) ได้ให้คำจำกัดความว่า การรับรู้ความสามารถในตนเอง หมายถึง การที่บุคคลตัดสินเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง ที่จะจัดการและดำเนินการกระทำพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศนิพร ปิยพจนากร (2558, หน้า 16) ได้นิยาม การรับรู้ความสามารถของตนเองไว้ หมายถึง การที่บุคคล รับรู้ขอบเขตหรือความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดระเบียบ และวางรูปแบบใน การปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 37) ได้นิยาม การรับรู้ความสามารถของตนเองไว้ หมายถึง ความตระหนัก ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับความสามารถของตนเองที่จะส่งผลต่อการตัดสินใจว่าตนเองมีความสามารถในการกระทำการใด ๆ ให้สำเร็จ ไม่ว่าจะเผชิญกับเหตุการณ์ใด ๆ ก็ตาม ตามแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง

ศศิวรรณ อินทรวงศ์ (2560, หน้า 28) ได้นิยาม การรับรู้ความสามารถในตนเอง หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้และเชื่อในความสามารถของตนเองว่าจะสามารถจัดการ ปฏิบัติหน้าที่ และแสดงพฤติกรรมได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุทัตตา พานิชวัฒนะ (2560, หน้า 14) ได้นิยาม การรับรู้ความสามารถของตนเองไว้ หมายถึง ความเชื่อในทักษะความสามารถของตนที่จะตัดสินใจกระทำ ควบคุมตนเอง จัดระเบียบพฤติกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ผู้ที่มีการรับรู้ความสามารถของตนเองจะมีแรงจูงใจ ทุ่มเท ยืนหยัดในการกระทำนั้นจนสำเร็จ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง หมายถึง เป็นความรู้สึก ความคาดหวังว่าบุคคลเองนั้น สามารถที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ได้ ไม่ว่าจะมีอุปสรรคหรือปัญหาเข้ามา บุคคลนั้นจะสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

แหล่งที่มาของการรับรู้ความสามารถของตนเอง

ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 40) ได้เสนอแหล่งที่มาของการรับรู้ความสามารถของตนเองว่ามาจาก 4 แหล่ง ดังนี้

1. การประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นแหล่งพื้นฐานที่มีความสำคัญที่สุดต่อการรับรู้ความสามารถของตนเอง เพราะเกิดจากการประสบความสำเร็จของบุคคล บุคคลที่ทำงานแล้วประสบความสำเร็จหลายครั้ง จะเกิดความกาดคาดหวังในความสามารถของคนตนเองสูงมากขึ้น และบุคคลที่ทำงานแล้วล้มเหลวหลายครั้ง ก็จะทำให้บุคคลนั้นมีความคาดหวังในความสามารถของตนเองต่ำลง ทำให้มีการประเมินความสามารถของตนเองต่ำลงด้วยเช่นกัน

2. การสังเกตจากตัวแบบ (Vicarious experience) เป็นการสังเกตจากบุคคลอื่นที่มีลักษณะคล้ายกับตนเองและประสบความสำเร็จ โดยการดูตัวอย่างจากบุคคลอื่นจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำงานหรือกิจกรรมใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จเหมือนบุคคลอื่นได้เช่นกัน ในทางตรงกันข้าม หากเห็นว่าบุคคลอื่นมีความล้มเหลวในการทำงานหรือการกระทำนั้น ๆ บุคคลจะรู้สึกว่าตนเองก็จะกระทำไม่ได้เช่นเดียวกัน

3. การแนะนำจากสังคม (Social persuasion) การรับรู้ความสามารถของตนเองอาจเกิดจากการที่ได้รับแรงจูงใจจากบุคคลอื่นและสังคมรอบข้าง เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าตนเองมีดมีความสามารถมากพอที่จะกระทำกิจกรรมนั้น ๆ ได้มากขึ้น แต่ความเชื่อมั่นนี้สามารถลดลงได้อย่างรวดเร็ว เมื่อผลจากการกระทำไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ดังนั้นการชักจูงนี้จึงเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงความสามารถและทักษะของบุคคลนั้นด้วย

4. สภาวะทางกายและอารมณ์ (Physiological and emotional states) สภาวะทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจของบุคคลมีอิทธิพลส่งผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนอง เช่น การทำให้เกิดความคุ้นเคยกับสถานการณ์ฝึกให้บุคคลลดความตื่นเต้น ซึ่งมีผลในการช่วยเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนเอง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แหล่งที่มาของการรับรู้ความสามารถของตนเอง หมายถึง สิ่งที่เกิดจากอารมณ์ความรู้สึก การกระทำ การปฏิบัติงานหรือสถานการณ์ที่เจอในตอนนั้น การพบเจอจากทางสังคม และความสำเร็จในการทำงาน

แนวคิดและทฤษฎีการรับรู้ความสามารถในตนเอง

ทฤษฎีการรับรู้ความสามารถในตนเองของบันดูรา (Bandura, 1986, pp. 399-401) ได้ศึกษาและพัฒนามาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning theory) ต่อมาได้ขยายแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมให้กว้างขึ้น และเปลี่ยนชื่อเป็นทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social learning theory) ว่าพฤติกรรมของบุคคลนั้นไม่ได้เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากปัจจัยทางสภาพแวดล้อมเพียงอย่างเดียว แต่จะมีปัจจัยส่วนบุคคลและสิ่งภายในอื่น ๆ ร่วมมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ความสามารถในตนเองของมนุษย์จะต้องวิเคราะห์เงื่อนไข และสิ่งเร้าของพฤติกรรม ซึ่งเป็นการเสริมแรง และเป็นการศึกษาถึงสิ่งจากภายนอกร่วมด้วย ควรมีปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมอาจจะอธิบายว่าพฤติกรรมของบุคคล ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

บันดูรา (Bandura, 1986, pp. 399-401) กล่าวว่า การรับรู้ความสามารถของบุคคลนั้นมีพื้นฐานมาจากปัจจัยหลัก 4 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการกระทำที่ผ่านมา (Enactive attainment) เป็นปัจจัยสำคัญและมีอิทธิผลโดยตรงที่ทำให้เกิดการรับรู้ความสามารถของตนเองมากที่สุด ความสำเร็จจะทำให้บุคคลประเมินว่าตนเองมีความสามารถสูง และหากความสำเร็จเกิดขึ้นบ่อยครั้งบุคคลจะพัฒนาการรับรู้ความสามารถในตนเองเพิ่มมากขึ้น ตรงกันข้าม หากบุคคลประสบกับความล้มเหลวบ่อยครั้ง จะทำให้บุคคลประเมินความสามารถของตนเองต่ำ ดังนั้น ถ้าต้องการให้บุคคลมีการรับรู้ความสมารถในตนเองจะต้องฝึกให้บุคคลมีทักษะเพียงพอที่จะทำพฤติกรรมให้ประสบความสำเร็จ พร้อมกับทำให้

บุคคลนั้นรับรู้ว่าเขามีความสามารถที่จะกระทำได้ บุคคลที่รับรู้ว่าเขามีความสามารถที่จะกระทำได้จะพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นประสบการณ์ที่บุคคลได้รับจะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ความสามารถในตนเอง

2. การสังเกตจากตัวแบบ (Vicarious experience) เป็นการสังเกตผู้อื่นที่มีความสามารถใกล้เคียงกับตนกระทำพฤติกรรมหรือกิจกรรมใดประสบความสำเร็จก็สามารถมีความรู้สึกว่าตนมีความสามารถที่จะกระทำพฤติกรรมในลักษณะเดียวกันให้สำเร็จได้เช่นกัน ขณะเดียวกันถ้าบุคคลสังเกตเห็นบุคคลอื่นที่มีความสามารถใกล้เคียงกับตนประสบความล้มเหลวแม้ว่าจะพยายามอย่างมากแล้ว บุคคลก็จะถดถอยความสามารถที่จะกระทำพฤติกรรมลงและตัดสินว่าตนมีความสามารถต่ำและลดความพยายามที่จะกระทำพฤติกรรมนั้น

3. การพูดชักจูง (Verbal persuasion) การพูดชักจูงจากบุคคลที่น่าเชื่อถือ หรือบุคคลที่เห็นว่ามีความสามารถ โดยบอกว่าเขามีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ ทำให้ผู้ถูกชักจูงมีความพยายามในการกระทำพฤติกรรมนั้นมากขึ้น โดยคำพูดจูงใจนั้นต้องเป็นเรื่องที่เป็นไปได้และสอดคล้องกับความเป็นจริง เพราะการรับรู้ความสามารถที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงจะทำให้ความพยายามลดลงและยอมแพ้กับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ง่าย

4. สภาวะทางกายและอารมณ์ (Physiological and affective state) บุคคลจะใช้สภาวะทางกายและทางอารมณ์เป็นตัวตัดสินการรับรู้ความสามารถในตนเองด้วยส่วนหนึ่ง โดยบุคคลจะรับรู้ความสามารถของตนเองต่ำลงเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ตื่นเต้น วิตก กังวล หรือกลัว หรือเมื่อต้องเผชิญกับความโดดเด่น แต่หากบุคคลถูกกระตุ้นอารมณ์ด้วยความรู้สึกทางบวก เช่น การตรงความคุ้นเคยกับสถานการณ์ จะช่วยให้เพิ่มการรับรู้ความสามารถในตนเองได้ดีขึ้น ทำให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ หรือแสดงพฤติกรรมได้ดีขึ้น

โดยทั่วไปในรูปแบบการตัดสินความสามารถของบุคคล บุคคลไม่ได้แยกแหล่งข้อมูลทั้ง 4 แหล่งออกจากกัน แต่บุคคลจะให้น้ำหนักข้อมูลของแหล่งต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับ บางครั้งแหล่งถูกถอดเป็นตัวบ่งชี้ที่ถูกต้องต่อการรับรู้ความสามารถของบุคคล แต่แหล่งข้อมูลหนึ่งอาจมีส่วนช่วยส่งเสริมแหล่งข้อมูลอื่นได้

บันดูรา (Bandura, 1986, p.192) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคล จากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยภายในตัวบุคคล (Internal person factor = P)
2. เงื่อนไขเชิงพฤติกรรม (Behavior condition = B)
3. เงื่อนไขเชิงสภาพแวดล้อม (Environment condition = E)

อธิบายได้ว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 3 นี้ มีลักษณะต่อเนื่องเป็นขั้นตอนเป็นระบบที่เกี่ยวกันไว้ (Interlocking system) กล่าวคือ ในแต่ละองค์ประกอบต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ซึ่งอิทธิพลใดจะมากหรือน้อยแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของสภาพแวดล้อม นอกจากนี้พฤติกรรมของบุคคลยังมาจากการเรียนรู้ทางสังคม คือ มนุษย์เรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์กับเหตุการณ์ และระหว่างพฤติกรรมกับผลที่เกิดจากพฤติกรรมนั้น ซึ่งการเรียนรู้เหล่านี้จะกลายเป็นความเชื่อที่มีผลในการควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ นอกจากนี้บุคคลมักใช้เงื่อนไขของสภาวะแวดล้อม ประสบการณ์ หรือผลลัพธ์ที่เกิดจากพฤติกรรมนั้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจที่จะแสดงพฤติกรรมครั้งต่อไป จึงอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ย่อมเกิดจากการเรียนรู้ที่ได้รับจากสังคมในเงื่อนไขดังกล่าว โดยเปรียบเสมือนเป็นตัวเสริมแรงในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ด้วยสังคม (Social learning Theory)

ออมรอด (Ormrod, 1999, p.41) กล่าวว่า การเรียนรู้ด้วยสังคมเกิดขึ้นโดยบุคคลได้รับประสบการณ์ ประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มีการสนับสนุนการพัฒนาการทางอารมณ์ของบุคคล และบุคคลสามารถรับรู้ตัวเองซึ่งเกิดจากการยอมรับจากคนอื่น ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลจะเรียนรู้จากคนอื่นผ่านการสังเกต เลียนแบบ และค้นหาตัวแบบ การรับรู้ความสามารถของตนเองจะสะท้อนออกมาจากความเข้าใจและพฤติกรรมที่บุคคลกระทำในกลุ่ม

แนวคิดและทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept Theory)

แมคอดัมส์และโอลซัน (McAdams & Olson, 2010, pp. 517-542) ทฤษฎีนี้ อธิบายว่าบุคคลจะเข้าใจและตีความการดำรงอยู่ของตนเองจากปัจจัยภายนอก ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับตัวเองมุ่งเน้นประสบการณ์ความประทับใจในตนเองของบุคคล และบุคคลจะกระทำพฤติกรรมเพื่อให้ได้รับความประทับใจนั้น ๆ ตลอดชีวิต นอกจากนั้นแล้ว การประสบความสำเร็จและผิดพลาดจะทำให้บุคคลเรียนรู้ตนเอง และเรียนรู้ความสัมพันธ์กับคนอื่น ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับตัวเองอธิบายแนวคิดเกี่ยวกับตนเองของบุคคลว่า เป็นการเรียนรู้ การจัดระเบียบ และการพัฒนาของบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีการระบุเหตุของพฤติกรรม (Attribution Theory)

ไฮเดอร์ (Heider, 1959, p.84) กล่าวว่า ทฤษฎีการระบุสาเหตุของพฤติกรรมมุ่งเน้นไปที่วิธีการของบุคคลในการระบุสาเหตุของเหตุการณ์ และวิธีการที่บุคคลเชื่อที่เกี่ยวพันการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง (Self-perception) การระบุสาเหตุของพฤติกรรมแบ่งได้จากเหตุหลัก 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ตำแหน่งของความเชื่อ (Locus) คือ ตำแหน่งของความเชื่อของบุคคล ถ้าบุคคลมีความเชื่อจากภายใน ความเชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองของ บุคคลจะสามารถเพิ่มขึ้นได้จากความสำเร็จ และลดลงจากความล้มเหลว

2. ความมั่นคง (Stability) อธิบายสาเหตุของการรับรู้ว่ามีความมั่นคงหรือ เปลี่ยนแปลงได้ง่ายตามกาลเวลา เกี่ยวข้องกับความคาดหวังและเป้าหมาย เมื่อบุคคลเชื่อว่าความล้มเหลวเป็นปัจจัยที่มีความมั่นคง เช่น การทำงานที่ยาก บุคคลจะเชื่อว่างานนั้นจะล้มเหลวในอนาคต

3. ความสามารถในการควบคุม (Controllability) อธิบายว่า บุคคลมีความรู้สึกแข็งขันในการควบคุมเหตุการณ์ บุคคลที่ผิดพลาดในงานที่ทำโดยไม่สามารถควบคุมได้จะทำ ให้บุคคลรู้สึกอัปยศ อับอาย หรือโกรธแค้น ในทางตรงกันข้าม หากบุคคลสามารถ ควบคุมงานที่ทำนั้นได้ก็จะเชื่อมั่นในการกระทำ และทำงานได้สำเร็จ

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีการรับรู้ว่าตนเองมีพฤติกรรมอย่างไร สามารถกระทำหรือปฏิบัติได้ขนาดไหน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการรับรู้ความสามารถในการกระทำด้านต่าง ๆ ของตัวบุคคลเอง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

กันยปริณ ทองสามสี และคณน ไตรจันทร์ (2557, หน้า 169-187) ศึกษาเรื่อง กรอบแนวความคิดการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสังเคราะห์ผลงานวิชาการในประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยสืบค้นและคัดเลือกบทความจากหนังสือวารสารวิชาการ ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ และอินเทอร์เน็ต ผลการศึกษา พบว่า มี 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล การฝึกอบรม การรับรู้แรงจูงใจขององค์กรองค์การ การบริหารตนเอง และการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ ควรมีการออกแบบเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะ และทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองต่อไป

ชญานิษฐ์ แสงทิพย์ (2557, หน้า 169-174) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุและหน่วยงานที่สังกัด และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ โดยภาพรวม พบว่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และระหว่างหน่วยงานที่สังกัด โดยภาพรวม พบว่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 1 ด้าน คือ ด้านการบริการที่ดี

ภิญญดา ชูก้อนทอง (2557, หน้า 401-402) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับ การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า สมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะ และด้านความรู้ ตามลำดับ สมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล

สิตาพัชร จินตนานนท์ (2557, หน้า 69-73) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะ ความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานสาขาในเขตราชเทวี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและความต้องการของพนักงานกับประสิทธิภาพในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของพนักงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว และด้านเจตคติ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานด้านประสิทธิภาพจากแง่มุมของค่าใช้จ่าย ด้านประสิทธิภาพจากแง่มุมของกระบวนการบริหาร และด้านประสิทธิภาพจากแง่มุมของผลลัพธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ณัฐพล โหตรภวานนท์ (2558, หน้า 97-103) ได้การศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานของข้าราชการฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 กับ ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 2) ศึกษาเปรียบเทียบขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 3) ศึกษาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เจ้าหน้าที่ ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีสรรถนะการทำงานที่ดีขึ้น และ 4) ศึกษาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีขวัญและแรงจูงใจในการทำงานที่ดีขึ้น ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 และเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ทั้งในด้านความรู้ ด้านทักษะ โดยรวมอยู่ในระดับสูง และจากการทดสอบระดับ

สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ของทั้ง 2 ฝูงบิน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ในส่วนของขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 พบว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 มีขวัญและแรงจูงใจในการทำงานสูงกว่าเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 มีขวัญและแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูงมาก ขณะที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีขวัญและแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูงเท่านั้น

วารุณี ปันทะนะ (2558, หน้า 86-95) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพนักงานควบคุมเครื่องจักรของ บริษัท ส.ขอนแก่น ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะและเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของพนักงานผู้ปฏิบัติงานด้านเครื่องจักรใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานควบคุมเครื่องจักรของบริษัท ส.ขอนแก่น ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) จำนวนทั้งหมด 160 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของพนักงานควบคุมเครื่องจักร บริษัท ส.ขอนแก่น ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ด้านความรู้ทางเทคนิคและความรู้ด้านประสิทธิภาพเครื่องจักรอยู่ในระดับปานกลาง ด้านทักษะการตั้งค่าการทำงานเครื่องจักร และทักษะการใช้งานเครื่องจักรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านทักษะการบำรุงรักษาอยู่ในระดับน้อย และด้านคุณลักษณะทั้งหมดอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของพนักงานควบคุมเครื่องจักรจากภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และตำแหน่งงานแตกต่างกันมีระดับสมรรถนะที่แตกต่างกัน ส่วนอายุการทำงาน และประเภทเครื่องจักรที่รับผิดชอบไม่มีความ แตกต่างกันในเรื่องของสมรรถนะ

พรพิมล พิทักษธรรม (2559, หน้า 90-94) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา โรงแรม คอลัมน์ แบงค็อก กรุงเทพมหานคร พบว่า ทั้งภาพรวมและรายข้อของสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ยกเว้น สมรรถนะด้านทักษะที่อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้ สามารถเรียงอันดับสมรรถนะจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (μ= 3.67) ด้านบุคลิกภาพประจำตัว (μ = 3.59) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (μ = 3.54) ด้านความรู้ (μ = 3.51) และ ด้านทักษะ (μ = 3.39) ตามลำดับ สำหรับปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานโรงแรม คอลัมน์ แบงค็อก กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น นอกจากนี้ ผลการทดสอบ สมมติฐาน พบว่า ทั้งปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่มี ความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งส่วนใหญ่พนักงาน

จะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยส่วนบุคคลหรือปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานก็ตาม

มะลิวรรณ วงศ์ฝั้น (2559, หน้า 43-50) ศึกษาเรื่องสมรรถนะที่จำเป็นและสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการของบริษัทขนส่งผู้โดยสารแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นและสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการของบริษัทขนส่งผู้โดยสารแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นและที่มีอยู่ในปัจจุบันของพนักงานสายบริการของบริษัทขนส่งผู้โดยสารแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่ ผลวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะด้านความรู้ที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) โดยสมรรถนะด้านความรู้ที่มีในปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำกว่าสมรรถนะที่จำเป็น 2) สมรรถนะด้านทักษะที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) โดยสมรรถนะด้านทักษะที่มีในปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำกว่าสมรรถนะที่จำเป็น 3) สมรรถนะด้านความสามารถที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการมีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) โดยสมรรถนะด้านความสามารถที่มีในปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำกว่าสมรรถนะที่จำเป็น 4) สมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นและที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p<.001) โดยสมรรถนะด้านคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีในปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำกว่าสมรรถนะที่จำเป็น

ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า 108-113) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโรงแรมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ปัจจัยด้านองค์การ และการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีผลอต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโรงแรมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า พนักงานโรงแรมที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ทำงานแตกแตกต่างกัน มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างกัน และผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ปัจจัยด้านในองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของหนักพนักงานโรงแรมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทึก (2559, หน้า 240-252) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่ง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำนำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทย การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวโน้มองค์ประกอบของตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่ง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำนำเชิงรุก

ระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทยด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคการวิจัยเอกสาร จำแนกตามระดับองค์การ กับ ระดับบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบมีโครงสร้าง ระดับองค์การ ประกอบด้วย การจัดการคนเก่ง ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และภาวะผู้นำเชิงรุก

วิชดา ประชุมทอง (2560, หน้า 144-149) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุดได้แก่ ด้านความรู้ในการผลิต รองลงมา คือ ด้านทัศนคติ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านแรงจูงใจ และด้านทักษะในการผลิต ตามลำดับ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ ($r = 0.825$) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ได้แก่ ด้านทัศนคติ ($r = 0.800$) ด้านแรงจูงใจ ($r = 0.794$) ด้านทักษะในการผลิต ($r = 0.790$) และด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ($r = 0.740$) ด้านที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านความรู้ใน การผลิต ($r = 0.688$)

สุมาลี ศรีสุภรวาณิชย์ ณรงค์ กุลนิเทศ และสุดาวรรณ สมใจ (2561, หน้า 78-83) ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทยเพื่อการแข่งขันในอาเซียน การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสมการเชิงโครงสร้าง ยืนยันองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทยเพื่อการแข่งขันในอาเซียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 380 คน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจและบรรยากาศองค์การส่งผลทางบวกต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทยเพื่อการแข่งขันในอาเซียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่การพัฒนาและฝึกอบรมส่งผลทางลบต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทย นอกจากนี้พบว่า การเรียนรู้ของบุคคล และวัฒนธรรมองค์การไม่ส่งผลกับการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทยเพื่อการแข่งขันในอาเซียน

ฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ (2562, หน้า 99-102) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจกองกำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัยกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7 พบว่า สมรรถนะในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล และแรงจูงใจ และพบว่าสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับประสิทธิผลในการถวายงาน อารักขาของข้าราชการ

ตำรวจ กองกำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7 พิจารณารายด้านพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะหลัก ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านค่านิยม ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล และด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจ กองกำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

6.2 ผลงานวิจัยต่างประเทศ

กิลจอร์จ และปาร์วีน (Gilgeous & Parveen, 2001, p.217) ศึกษาสมรรถนะหลักที่ต้องการสำหรับกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรับรู้ถึงความต้องการสมรรถนะหลักของผู้บริหารกระบวนการผลิตในภาคอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักที่ผู้บริหารกระบวนการผลิตที่ต้องการคือ ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของตัวผู้บริหารให้มากขึ้น และเพื่อให้ผู้บริหารกระบวนการผลิตสามารถแข่งขันได้ และเพื่อสามารถช่วยในเรื่องการบริหารจัดการเกี่ยวกับสมรรถนะหลักรวมถึงการเข้าไปดำเนินการผลักดันให้เกิดรูปแบบของการบำรุงรักษาสมรรถนะหลักขององค์กรองค์การ

เอ็ดเวอร์ด (Edward, 2001, p.12) ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในรัฐแคลิฟอร์เนียตอนเหนือ ผลวิจัยพบว่า ด้านการศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในรัฐรัฐแคลิฟอร์เนียตอนเหนือ มีการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรมีตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบการพัฒนาบุคคลโดยการจัดอบรมให้ความรู้ทั้งหลักการและความสามารถ รวมถึงวิธีการทำงานให้ทันต่อเทคโนโลยีที่มีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

บัณฑิตวิทยาลัย แรนด์ (RAND graduate school, 2002, เว็บไซต์) ศึกษาสมรรถนะของนักการทูตในศตวรรษที่ 21 การวิจัยพบว่า นักการทูตในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะสมรรถนะดังนี้ 1) ความรู้ 2) ความสามารถและความชำนาญในด้านต่าง ๆ หลากหลายสาขานอกเหนือจากความรู้ภาษาท้องถิ่นและวัฒนธรรม รวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยี และคุณลักษณะที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่จะต้องให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น องค์การด้านมนุษยธรรม สามารถจัดการความแตกต่างกันให้สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้สำเร็จในเป้าหมายนอกจากนี้ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการด้านฝ่ายบุคคลด้านการต่างประเทศระหว่างหน่วยงานของรัฐกับเอกชนที่ต้องอาศัยในทางปัญญา ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถข้ามวัฒนธรรมหรือค่านิยมได้

เคนเนดี้ และเดรสเซอร์ (Kennedy & Dresser, 2005, p.19) ศึกษาการสร้างสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน (Creating a competency-based workplace) ผลวิจัยพบว่า ความรู้และความสามารถ ทำให้องค์กรองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ดีที่สุด เนื่องจากความรู้ และความสามารถที่บุคคลมีมา รวมถึงคุณลักษณะที่มีติดตัวมาจากบุคคล เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะทำให้งานเกิดรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีผลงานที่ดีมากยิ่งขึ้น เพราะในการทำงานขององค์การจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ โดยจะต้องมีการวางแผน จัดคนให้ตรงกับความสามารถและตรงกับงาน

แม็คอัลลิสเตอร์ (McAllister, 2006,เว็บไซต์) ศึกษาการประเมินสมรรถนะขั้นพื้นฐานในตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงาน ผลวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งของพนักงานนั้นต้องมีความพร้อมเพรียงและความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่บอกได้ว่าในการทำงานนั้นควรมีความชำนาญ และความเชี่ยวชาญ ความมั่นใจในการทำงาน มีความสามารถที่สามารถทำตามหน้าที่ และทำสิ่งนั้นด้วยทักษะดังนี้ 1) ความรู้ 2) ความสามารถ และ3) คุณลักษณะที่จะทำให้เกิดความก้าวหน้า และมีการพัฒนาต่ออาชีพอย่างมีคุณภาพ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานรองเท้าที่นักวิชาการ นักวิจัย และนักปฏิบัติ ทั้งในประเทศและต่างประเทศได้นำเสนอไว้นั้น มีทั้งความเหมือนและความแตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 สรุปสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิชาการ/นักวิจัย	การพัฒนาสมรรถนะ					ปัจจัยภายในองค์การ					
	ความรู้	ทักษะ	ความคิดเห็น	คุณลักษณะ	แรงจูงใจ/เจตคติ	วัฒนธรรม	บรรยากาศองค์การ	การรับรู้ความสามารถ	ความสมดุล	ความผูกพัน	การพัฒนา	ประสิทธิผลดำเนินงาน
ณฐัพล โหตรภวานนท์ (2558)	✓	✓			✓							
ภิญญดา ชูก้อนทอง (2557)	✓	✓		✓								
สุธาสินี อัมพิลาศรัย และคณะ (2562)	✓	✓	✓	✓	✓							
มะลิวรรณ วงศ์ฝั้น (2559)	✓	✓	✓	✓								

ตาราง 3 (ต่อ)

นักวิชาการ นักวิจัย	การพัฒนาสมรรถนะ					ปัจจัยภายในองค์การ						
	ความรู้	ทักษะ	ความคิดเห็น	คุณลักษณะ	แรงจูงใจ/เจตคติ	วัฒนธรรม	บรรยากาศองค์การ	การรับรู้ความสามารถ	ความสมดุล	ความผูกพัน	การพัฒนา	ประสิทธิผลดำเนินงาน
วิชดา ประชุมทอง, กฤตชน วงศ์รัตน (2560)	✓	✓	✓	✓	✓							
ชญานิษฐ์ แสงทิพย์ (2557)	✓	✓	✓									
สิตาพัชร จินตนานนท์ (2557)	✓	✓	✓	✓	✓							
วารุณี ปันทะนะ (2558)	✓	✓	✓									
พรพิมล พิทักษธรรม (2559)	✓	✓	✓	✓	✓							
ฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ (2560)	✓	✓	✓	✓	✓							
Gilgeous & Parveen (2010)	✓	✓										
McAllister (2006)	✓	✓	✓									
Edward (2001)	✓	✓	✓									
Kennedy & Dresser (2009)	✓	✓	✓									
ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559)						✓	✓	✓				
สมปอง พิพิธภัณฑ์ (2555)						✓	✓	✓				
อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล (2559)	✓	✓	✓			✓	✓	✓				
สุมาลี ศรีสุภรวาณิชย์ (2561)						✓	✓	✓			✓	✓
อนุสรณ์ แสนเคน (2562)						✓	✓	✓				

จากตาราง 3 พบว่า การศึกษาและสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ด้านการพัฒนาสมรรถนะส่วนใหญ่ทำการศึกษาทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะ 3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง 4) ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และ5)ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ตามงานวิจัย

ที่เกี่ยวข้องของ RAND graduate School (2002),สิตาพัชร จินตนานนท์ (2557),พรพิมล พิทักษธรรม (2559),ฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ (2560),วิชดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน (2560) และสุธาสินี อัมพิลาศรัย (2562) ส่วนด้านปัจจัยภายในองค์การ ส่วนใหญ่ทำการศึกษา 3 ด้าน ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์การ 2)บรรยากาศองค์การ และ3)การรับรู้ความสามารถของตนเอง ตามงานวิจัยของสมปอง พิพิธภัณฑ์ (2555),กันยาปริณ ทองสามสี (2557),ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559),อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล (2559),สุมาลี ศรีสุภรวาณิชย์ (2561) และอนุสรณ์ แสนเคน (2562)

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 9 บริษัท จำนวนพนักงานทั้งหมด 6,753 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2563, เว็บไซต์) ประกอบด้วย 1) บริษัท เค.ที.ไฮเทค จำกัด 2) บริษัท ซันสตาร์เทค จำกัด 3) บริษัท ซิกไนน์ จำกัด 4) บริษัท ธนาคา อินเจคชั่น จำกัด 5) บริษัท บางกอกรับเบอร์ ดีเวลลอปเมนต์ เซ็นเตอร์ จำกัด 6) บริษัท อาร์ท ออฟ ชูส์ เมคเกอร์ จำกัด 7) บริษัท อินโนเวชั่นฟุตแวร์ จำกัด 8) บริษัท เอคโค่ (ประเทศไทย) จำกัด และ 9) บริษัท ฮาน่าเทค จำกัด

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการคำนวณขนาดของประชากรของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973, pp. 727 -728) กำหนดขอบเขตที่กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5

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

ความหมายของสัญลักษณ์ในสูตร ได้แก่

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (Sampling error) ที่ยอมให้เกิดขึ้นได้ในที่นี้จะกำหนดเท่ากับ +/- 0.05 ภายใต้ความเชื่อมั่นร้อยละ 95

เมื่อแทนค่าลงในสูตรจะได้ผลดังต่อไปนี้

$$n = \frac{6,753}{1 + 6,753\,(0.05^2)}$$

$$= 377.63$$

ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 378 คน กำหนดการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างประชากรของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) จากพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 9 บริษัท โดยใช้การสุ่มกลุ่มแบบหาอัตราส่วนของประชาการ (Proportional to size) เพื่อหากลุ่มตัวอย่างของแต่ละบริษัท ตามสูตร ดังนี้

$$ni = \frac{N_1 \times n}{N}$$

ความหมายของสัญลักษณ์ในสูตร ได้แก่

N_1 = จำนวนประชากรแต่ละบริษัท

ni = จำนวนประชากรแต่ละบริษัท

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

ดังนั้น จึงได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแยกออกเป็นแต่ละบริษัท ตามรายละเอียดปรากฏในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนพนักงานและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในแต่ละบริษัท

ที่	บริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา	จำนวน ประชากร (คน)	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	บริษัท เค.ที.ไฮเทค จำกัด	199	11
2	บริษัท ซันสตาร์เทค จำกัด	130	7
3	บริษัท ซิกไนน์ จำกัด	25	1
4	บริษัท ธนาคา อินเจคชั่น จำกัด	380	21
5	บริษัท บางกอกรับเบอร์ ดีเวลลอปเมนต์ เซ็นเตอร์ จำกัด	3,364	195
6	บริษัท อาร์ท ออฟ ชูส์ เมคเกอร์ จำกัด	139	8
7	บริษัท อินโนเวชั่นฟุตแวร์ จำกัด	490	26
8	บริษัท เอคโค่ (ประเทศไทย) จำกัด	1,935	104
9	บริษัท ฮาน่าเทค จำกัด	91	5
	รวม	6,753	378

ที่มา : กรมอุตสาหกรรม, 2563, เว็บไซต์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือสำหรับการค้นคว้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็นออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ ซึ่งมีลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรองค์การ บรรยากาศองค์กรองค์การ และการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กรองค์การ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด จำนวน 15 ข้อโดยใช้เกณฑ์การวัดระดับสมรรถนะตามหลักการของลิเคอร์ท (Likert, 1967, pp. 90-95) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับวัดคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อพิจารณาผลการตัดสินใจ ซึ่งมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ และเกณฑ์การพิจารณา ดังต่อไปนี้

$$\text{ระดับค่าเฉลี่ย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยทำเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวมทุกด้าน แล้วนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ กำหนดการให้คะแนนการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.79	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.80 - 2.59	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.60 - 3.39	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.40 - 4.19	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	4.20 - 5.00	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 3 คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการการพัฒนาสมรรถนะของของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจ จำนวน 25 ข้อ โดยใช้เกณฑ์การวัดระดับ

สมรรถนะตามหลักการของ ลิเคอร์ท (Likert, 1967, pp. 90-95) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยมีหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับวัดคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อพิจารณาผลการตัดสินใจซึ่งมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ และเกณฑ์การพิจารณา ดังต่อไปนี้

$$\text{ระดับค่าเฉลี่ย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยทำเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวมทุกด้าน แล้วนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ กำหนดการให้คะแนนการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.79 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.80 - 2.59 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.60 - 3.39 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.40 - 4.19 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.20 - 5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนที่ 4 คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open ended)

2. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีแนวคิดหลักการและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบงแนวคิด (Conceptual framework) และใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เป็นการสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ ลิเคอร์ท (Likert, 1967, pp. 90-95) โดยการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามขอบเขตเนื้อหาที่ศึกษา จากนั้นนำมาให้ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ โครงสร้างของเนื้อหาและภาษาที่ใช้แล้วนำ มาปรับปรุง

2.3 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของเครื่องมือหลังจากที่ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามขึ้นมา ได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบว่าเมื่อนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างแล้ว แบบสอบถามจะสามารถวัดในส่วนเนื้อหาที่ผู้วิจัยต้องการวัดได้มากน้อยเพียงใด โดยในกระบวนการตรวจสอบ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำตรวจสอบ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบ ประเมินโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-objective congruence index) เป็นรายบุคคลว่าข้อทำคำถามแต่ละข้อสามารถวัดได้ตรงกับจุดประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

ให้คะแนน	+1	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
ให้คะแนน	0	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
ให้คะแนน	-1	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

จากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ประเมิน มากรอกลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์เพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม ดังนี้ 1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้ และ 2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

2.4 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ ภายหลังจากที่นำเครื่องมือไปผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว จะนำเครื่องมือมาทดสอบความเชื่อมั่นโดยผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัด

พระนครศรีอยุธยาที่เป็นลักษณะกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายประชากรที่ทำการศึกษา จำนวน 30 คน

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1951, pp. 297 - 334) โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ถือว่าเพียงพอสำหรับการใช้เป็นมาตรฐานของมาตรวัด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เสนอต่อฝ่ายบุคคลกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3. การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยส่งด้วยตนเองและทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืนด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำถามในแต่ละข้อและนับจำนวนแบบสอบถามให้ครบตามจำนวนที่ต้องการ ถ้าพบว่าแบบสอบถามชุดใดผู้ตอบแบบสอบถามทำไม่ครบทุกข้อก็จะทำการเก็บเพิ่มเติม เมื่อได้ข้อมูลครบแล้วผู้วิจัยนำข้อมูลกำหนดให้คะแนนตามลำดับของแต่ละข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ นำผลคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดประสงค์ที่ต้องการไปพิมพ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้สถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้การอธิบายข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้

2. ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (Mean sample) เพื่อใช้อธิบายค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรองค์การ บรรยากาศองค์กรองค์การ และการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กรองค์การ และแบบสอบถามส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจ

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อใช้อธิบายค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์กรองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรองค์การ บรรยากาศองค์กรองค์การ และการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์กรองค์การ และแบบสอบถามส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจ

4. การทดสอบสมมติฐานด้วย One-Way ANOVA ใช้ทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และแรงจูงใจ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 กรณีพบความแตกต่างอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ตาม วิธีของ LSD (Fisher's least-significant different)

5. การทดสอบสมมติฐาน การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis)

6. การทดสอบความสัมพันธ์ โดยใช้การวิเคราะห์การสัมประสิทธิ์ โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's moment correlation analysis) สำหรับทดสอบความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาสำหรับการนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ มาแปรผลในรูปของความสัมพันธ์นั้น ใช้เกณฑ์ คือ ถ้าหากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่ถ้าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าไม่เท่ากับ 0 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน โดยที่ทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ถ้าเป็นไปในทางลบ แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความ สัมพันธ์กันในทาง

ตรงกันข้ามหรือผกผัน (จิณณรัตน์ วราบุญนาคภิรมย์, 2558, หน้า 30) สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์ พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ ดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์	.01 - .20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก
ค่าสหสัมพันธ์	.21 - .40	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
ค่าสหสัมพันธ์	.41 - .60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ค่าสหสัมพันธ์	.61 - .75	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
ค่าสหสัมพันธ์	.76 - .90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
ค่าสหสัมพันธ์	.91 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบคำอธิบายแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านภายในองค์การและการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความคิดเห็น
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบ F-test
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05
**	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 378 คน ของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แสดงผลดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน) 378	ร้อยละ 100
1. เพศ		
ชาย	91	24.10
หญิง	287	75.90
2. อายุ		
20 - 30 ปี	70	18.50
31 - 40 ปี	148	39.20
41 - 50 ปี	110	29.10
51 ปี ขึ้นไป	50	13.20
3. สถานภาพสมรส		
โสด	101	26.70
สมรส	230	60.90
หม้าย/หย่าร้าง	47	12.40
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	187	49.50
ปริญญาตรี	180	47.60
สูงกว่าปริญญาตรี	11	2.90
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า หรือ 5 ปี	92	24.40
6 - 10 ปี	154	40.70
11 - 15 ปี	36	9.50
15 ปี ขึ้นไป	96	25.40

ตาราง 5 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	378	100
6. รายได้		
น้อยกว่า 10,000 บาท	34	9.00
10,001 - 15,000 บาท	217	57.40
15,001 - 20,000 บาท	84	22.20
20,001 - 25,000 บาท	33	8.70
มากกว่า 25,001 บาท	10	2.70

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 75.90 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 24.10 อายุมากที่สุด คือ 31 - 40 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 39.20 รองลงมา คือ 41 - 50 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 29.10 และน้อยที่สุด คือ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 13.20 สถานภาพ มากที่สุด คือ สมรส จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 60.90 รองลงมา คือ โสด จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 และน้อยที่สุด คือ หม้าย/หย่าร้าง จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 ระดับการศึกษา มากที่สุด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 47.80 และน้อยที่สุด คือ ปริญญาโท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มากที่สุด คือ 6 - 10 ปี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 รองลงมา คือ 15 ปี ขึ้นไป จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 และน้อยที่สุด คือ 11 - 15 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 9.50 และรายได้ มากที่สุด คือ 10,001 - 15,000 บาท จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40 รองลงมา คือ 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 และน้อยที่สุด คือ มากกว่า 25,001 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านภายในองค์การและการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านภายในองค์การและการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาภาพรวมและรายด้าน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานใน

องค์การ และ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านแรงจูงใจ ปรากฏผลการวิเคราะห์ แสดงดังตาราง 6 - 15

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานไว้ชัดเจน	4.50	0.62	มากที่สุด
วิธีการระบุถึงเป้าหมายให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน	4.51	0.59	มากที่สุด
ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเกี่ยวกับการทำงาน	4.38	0.70	มากที่สุด
วิธีการปฏิบัติงานของพนักงานสอดคล้องนโยบายขององค์การกับเป้าหมายตามที่มีการกำหนดไว้	4.39	0.65	มากที่สุด
การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม	4.35	0.66	มากที่สุด
รวม	4.43	0.58	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า ปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.58) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิธีการระบุถึงเป้าหมายให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.51, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานไว้ชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบรรยากาศองค์การ

ปัจจัยภายในด้านบรรยากาศองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การทำงานมีความเป็นอิสระ	4.36	0.63	มากที่สุด
การปฏิบัติงานมีความราบรื่น	4.31	0.64	มากที่สุด
รู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ	4.31	0.64	มากที่สุด
อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	4.30	0.69	มากที่สุด
ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สะดวก	4.33	0.68	มากที่สุด
รวม	4.32	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า ปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.57) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การทำงานมีความเป็นอิสระ ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้สะดวก ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน

ปัจจัยภายในด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.41	0.58	มากที่สุด
สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.37	0.60	มากที่สุด
สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน	4.39	0.59	มากที่สุด
สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด	4.42	0.58	มากที่สุด
สามารถให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.39	0.61	มากที่สุด
รวม	4.40	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.53) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.58) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม

ปัจจัยด้านภายในองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ	4.43	0.58	มากที่สุด
2. ด้านบรรยากาศองค์การ	4.32	0.57	มากที่สุด
3. ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ	4.40	0.53	มากที่สุด
รวม	4.38	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ระดับปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกระดับ ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.51) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านภายในองค์การด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.53) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านภายในองค์การด้านบรรยากาศองค์การ ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านความรู้

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ	4.44	0.56	มากที่สุด
มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน	4.43	0.54	มากที่สุด
มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ	4.37	0.58	มากที่สุด
นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.43	0.54	มากที่สุด
ใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.40	0.58	มากที่สุด
รวม	4.41	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.51) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจนและนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.54) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.58) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านทักษะ

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านทักษะ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
สามารถใช้ทักษะในการ อ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้อง	4.24	0.62	มากที่สุด
สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้	4.37	0.59	มากที่สุด
สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอก องค์การได้เป็นอย่างดี	4.34	0.61	มากที่สุด
สามารถใช้ทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์การได้ทันเวลา	4.36	0.58	มากที่สุด
ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	4.38	0.59	มากที่สุด
รวม	4.34	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.520) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.594) รองลงมา คือ สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้ ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.588) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถใช้ทักษะในการอ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้อง ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.619) ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การความต้องการ	4.40	0.56	มากที่สุด
เป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้	4.22	0.75	มากที่สุด
มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่	4.33	0.60	มากที่สุด
มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่	4.30	0.64	มากที่สุด
สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ	4.38	0.59	มากที่สุด
รวม	4.33	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.54) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การความต้องการ ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้ ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
มีความอดทน อดกลั้น สามารถควบคุม อารมณ์ได้เป็น อย่างดี	4.38	0.56	มากที่สุด
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.39	0.55	มากที่สุด
มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองสูง	4.44	0.55	มากที่สุด
สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ	4.35	0.63	มากที่สุด
สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	4.35	0.66	มากที่สุด
รวม	4.38	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.52) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ของตนเองสูง ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.63) และ สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า ด้านแรงจูงใจ

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านแรงจูงใจ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ	3.52	1.27	มาก
มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่	3.58	1.24	มาก
พอใจในสวัสดิการที่จัดให้ เช่น ที่จอดรถ ห้องอาหารสำหรับพนักงาน และห้องพยาบาล	3.85	1.02	มาก
ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ	4.00	0.86	มาก
ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	3.93	0.90	มาก
รวม	3.78	0.99	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.78, S.D. = 0.99) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.00, S.D. = 0.86) รองลงมา ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ($\overline{X}$ = 3.93, S.D. = 0.90) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ ($\overline{X}$ = 3.52, S.D. = 1.27) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า โดยรวม

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความรู้	4.41	0.51	มากที่สุด
2. ด้านทักษะ	4.34	0.52	มากที่สุด
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	4.33	0.54	มากที่สุด
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	4.38	0.52	มากที่สุด
5. ด้านแรงจูงใจ	3.78	0.99	มาก
รวม	4.25	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.25,S.D. = 0.54) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานด้านความรู้ ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานด้านแรงจูงใจ ($\overline{X}$ = 3.78, S.D. = 0.99) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยวิธีทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ด้วย F - test แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบายแสดงดังตาราง 16 - 26

ตาราง 16 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามเพศ

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 91)		หญิง (n = 287)			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านความรู้	4.42	0.53	4.41	0.51	0.14	.89
2. ด้านทักษะ	4.33	0.54	4.34	0.52	-0.29	.78
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	4.33	0.56	4.32	0.54	0.18	.87
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	4.42	0.52	4.37	0.51	0.90	.37
5. ด้านแรงจูงใจ	3.91	0.91	3.73	1.01	1.46	.13
รวม	4.28	0.54	4.24	0.54	0.71	.48

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 16 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Independent sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งมีค่า Sig. น้อยกว่าค่า α = .05 ไม่มี แสดงว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรม รองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุ

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.36	3	0.45	1.74	.16
	ภายในกลุ่ม	97.42	374	0.26		
	รวม	98.77	377			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	0.79	3	0.26	0.98	.40
	ภายในกลุ่ม	101.29	374	0.27		
	รวม	102.08	377			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.18	3	0.06	0.21	.89
	ภายในกลุ่ม	110.55	374	0.30		
	รวม	110.74	377			
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.18	3	.06	0.23	.88
	ภายในกลุ่ม	99.70	374	0.27		
	รวม	99.88	377			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	.879	3	0.29	0.30	.83
	ภายในกลุ่ม	368.18	374	0.98		
	รวม	369.06	377			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.40	3	0.13	0.46	.71
	ภายในกลุ่ม	109.48	374	0.29		
	รวม	109.88	377			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 17 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าค่า α = .05 แสดงว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้ โดยจำแนกตามสถานภาพ

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.68	2	0.84	3.25*	.04
	ภายในกลุ่ม	97.09	375	0.26		
	รวม	98.77	377			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	0.53	2	0.27	0.98	.38
	ภายในกลุ่ม	101.55	375	0.27		
	รวม	102.08	377			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.82	2	0.91	3.14*	.04
	ภายในกลุ่ม	108.91	375	0.29		
	รวม	110.74	377			
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.78	2	0.39	1.48	.23
	ภายในกลุ่ม	99.10	375	0.26		
	รวม	99.88	377			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	7.14	2	3.57	3.70*	.03
	ภายในกลุ่ม	361.91	375	0.97		
	รวม	369.06	377			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.90	2	0.95	3.30*	.04
	ภายในกลุ่ม	107.98	375	0.29		
	รวม	109.88	377			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 18 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าค่า α = .05 มี 2 ด้าน แสดงว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามสถานภาพไม่แตกต่าง

กัน ส่วนผลการทดสอบที่มีค่า Sig. น้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ α = .05 มี 3 ด้าน แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านแรงจูงใจที่แตกต่างกัน (โดยเฉลี่ยรวมแล้วแตกต่างกัน) ดังนั้น จึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD. (Fisher's least-significant different) ซึ่งปรากฏผลการทดสอบฯ ดังนี้

ตาราง 19 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้ โดยจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย/หย่า	หมายเหตุ
โสด	-	-	-	-
สมรส	-	-	-.2073*	-
หม้าย/หย่า	-	.2073*	-	-

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 19 พบว่า ผลการวิเคราะห์แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความคิดเห็นด้านความรู้น้อยกว่า (-.2073*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่า สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่ามีระดับความคิดเห็นด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองมากกว่า (.2073*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส

ตาราง 20 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง โดยจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย/หย่า	หมายเหตุ
โสด	-	-	-	-
สมรส	-	-	-.2160*	-
หม้าย/หย่า	-	.2160*	-	-

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 20 พบว่า ผลการวิเคราะห์แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความคิดเห็นด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองน้อยกว่า (-.2160*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่า สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่ามีระดับความคิดเห็นด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองมากกว่า (.2160*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส

ตาราง 21 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ โดยจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	โสด	สมรส	หม้าย/หย่า	หมายเหตุ
โสด	-	-	-.1999*	-
สมรส	-	-	-.2194*	-
หม้าย/หย่า	.1999*	.2194*	-	-

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 21 พบว่า ผลการวิเคราะห์แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดมีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจน้อยกว่า (-.1999*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานหม้าย/หย่า สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสมีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจน้อยกว่า (-.2194*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่า ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพหม้าย/หย่ามีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจมากกว่า (.1999*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด และมากกว่า (.2194*) กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส

ตาราง 22 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามระดับการศึกษา

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.09	2	0.04	0.17	.85
	ภายในกลุ่ม	98.69	375	0.26		
	รวม	98.77	377			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	0.37	2	0.19	0.69	.50
	ภายในกลุ่ม	101.71	375	0.27		
	รวม	102.08	377			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.07	2	0.03	0.11	.89
	ภายในกลุ่ม	110.67	375	0.30		
	รวม	110.74	377			
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.15	2	0.07	0.27	.76
	ภายในกลุ่ม	99.73	375	0.27		
	รวม	99.88	377			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	5.39	2	2.70	2.78	.06
	ภายในกลุ่ม	363.67	375	0.97		
	รวม	369.06	377			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.33	2	0.16	0.56	.57
	ภายในกลุ่ม	109.56	375	0.29		
	รวม	109.88	377			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 22 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าค่า α = .05 แสดงว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน

ตาราง 23 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.17	3	0.39	1.50	.22
	ภายในกลุ่ม	97.60	374	0.26		
	รวม	98.77	377			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	0.67	3	0.22	0.82	.48
	ภายในกลุ่ม	101.42	374	0.27		
	รวม	102.08	377			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	0.15	3	0.05	0.17	.91
	ภายในกลุ่ม	110.58	374	0.30		
	รวม	110.74	377			
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.15	3	0.38	1.45	.23
	ภายในกลุ่ม	98.73	374	0.26		
	รวม	99.88	377			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	7.58	3	2.53	2.61	.05
	ภายในกลุ่ม	361.48	374	0.97		
	รวม	369.06	377			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.31	3	0.44	1.50	.21
	ภายในกลุ่ม	108.58	374	0.29		
	รวม	109.88	377			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 23 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าค่า $\alpha = .05$ แสดงว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตาราง 24 การเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามรายได้

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า		SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.36	4	0.34	1.30	.27
	ภายในกลุ่ม	97.42	373	0.26		
	รวม	98.77	377			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	2.49	4	0.62	2.33	.06
	ภายในกลุ่ม	99.59	373	0.27		
	รวม	102.08	377			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.38	4	0.35	1.18	.32
	ภายในกลุ่ม	109.35	373	0.29		
	รวม	110.74	377			
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3.69	4	0.92	3.58*	.01
	ภายในกลุ่ม	96.19	373	0.26		
	รวม	99.88	377			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	20.42	4	5.10	5.46*	.00
	ภายในกลุ่ม	348.64	373	0.94		
	รวม	369.06	377			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3.90	4	0.98	3.43*	.01
	ภายในกลุ่ม	105.98	373	0.28		
	รวม	109.88	377			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 24 พบว่า ผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ One-Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งมีค่า Sig. มากกว่าค่า α = .05 มี 3 ด้าน แสดงว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามรายได้ไม่แตกต่างกัน ส่วนผลการทดสอบที่มีค่า Sig. น้อยกว่าค่าระดับ นัยสำคัญทางสถิติที่ α = .05 มี 2 ด้าน แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านแรงจูงใจที่แตกต่างกัน (โดยเฉลี่ยรวมแล้วแตกต่างกัน) ดังนั้น จึงทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD. (Fisher's least-significant different) ซึ่งปรากฏผลการ ทดสอบ ดังนี้

ตาราง 25 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล โดยจำแนกตามรายได้

รายได้	น้อยกว่า 10,001 บาท	10,001 - 15,000 บาท	15,001 - 20,000 บาท	20,001 - 25,000 บาท	มากกว่า 25,001 บาท	หมายเหตุ
น้อยกว่า 10,001 บาท	-	-	-	-.2478*	-	
10,001 - 15,000 บาท	-	-	-.1599*	-.3127*	-	
15,001 - 20,000 บาท	-	.1599*	-	-	-	
20,001 - 25,000 บาท	.2478*	.3127*	-	-	-	
มากกว่า 25,001 บาท	-	-	-	-	-	

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 25 พบว่า ผลการวิเคราะห์แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้น้อยกว่า 10,001 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลน้อยกว่า (-.2478*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลน้อยกว่า (-.1599*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 15,001 - 20,000 บาท และน้อยกว่า (-.3127*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 15,001 -

20,000 บาท มีระดับความคิดเห็น ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมากกว่า (.1599*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมากกว่า (.2478*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้น้อยกว่า 10,001 บาท และมากกว่า (.3127*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท

ตาราง 26 การทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการ LSD. ระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ โดยจำแนกตามรายได้

รายได้	น้อยกว่า 10,001 บาท	10,001 - 15,000 บาท	15,001 - 20,000 บาท	20,001 - 25,000 บาท	มากกว่า 25,001 บาท	หมายเหตุ
น้อยกว่า 10,001 บาท	-	-	-	-.6647*	-	
10,001 - 15,000 บาท	-	-	-	-.7521*	-.7521*	
15,001 - 20,000 บาท	-	-	-	-.5976*	-	
20,001 - 25,000 บาท	.6647*	.7521*	.5976*	-	-	
มากกว่า 25,001 บาท	-	.7521*	-	-	-	

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 26 พบว่า ผลการวิเคราะห์แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้น้อยกว่า 10,001 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจน้อยกว่า (-.6647*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจน้อยกว่า (-.7521*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท และน้อยกว่า (-.7521*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้มากกว่า 25,001 บาท ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 15,001 - 20,000 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจน้อยกว่า (-.5976*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 20,001 - 25,000 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจมากกว่า (.6647*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้น้อยกว่า 10,001 บาท มากกว่า (.7521*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท และมากกว่า (.5976*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 15,001 - 20,000 บาท สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้มากกว่า 25,001 บาท มีระดับความคิดเห็นด้านแรงจูงใจมากกว่า (.7521*) กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ 10,001 - 15,000 บาท

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) แสดงผลดังตาราง 27

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise ในการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตัวแปรอิสระ(ตัวพยากรณ์)	การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้า				
	B	S.E.	β	t	Sig
วัฒนธรรมองค์การ	0.280	0.040	0.300	6.449*	<.001
บรรยากาศองค์การ	0.220	.050	0.239	4.840*	<.001
การรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ	0.39	.050	0.385	8.560*	<.001
ค่าคงตัว (Constant)	0.310	0.130	-	2.394*	.017
R = 0.845 R^2 = 0.714	F= 310.58		p value <0.001		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 27 การศึกษาปัจจัยที่สามารถร่วมทำนายการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้า พบว่า มีตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ และการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ ที่ร่วมกันทำนายการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้า ได้อย่างมีนัยสำคัญ (p value <0.001) ซึ่งตัวแปรทั้งสามสามารถอธิบายการผันแปรการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าได้ ร้อยละ 71.40 (R^2 = 0.714) สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังต่อไปนี้

(ดัชนีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้า) = 0.310+ 0.280 (วัฒนธรรมองค์การ) + 0.220 (บรรยากาศองค์การ) + 0.390 (การรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ)

เขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังต่อไปนี้

$Z_{\text{ดัชนีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน}} = 0.300\ (Z_{\text{วัฒนธรรมองค์การ}}) + 0.239\ (Z_{\text{บรรยากาศองค์การ}}) + 0.385\ (Z_{\text{การรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ}})$

ผลการวิเคราะห์ทำให้การวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปผลได้ตามสมมติฐานการวิจัยที่วางไว้ โดยพบว่า ปัจจัยภายในองค์การทั้งสามด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ ส่งผลทำให้การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้นเพิ่มขึ้น

ตอนที่ 5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson 's moment correlation analysis) แสดงผลดังตาราง 28

ตาราง 28 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม

ความสัมพันธ์ปัจจัยภายในองค์การโดยรวม กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม		ปัจจัยภายในองค์การโดยรวม	การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโดยรวม
ปัจจัยภายในองค์การโดยรวม	Pearson correlation	1	0.843**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโดยรวม	Pearson correlation	0.843**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 28 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม โดยการหาค่าสหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การโดยรวมกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.843 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การโดยรวมกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ตาราง 29 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านวัฒนธรรมองค์การ	ด้านความรู้
ด้านวัฒนธรรมองค์การ	Pearson correlation	1	0.720**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านความรู้	Pearson correlation	0.720**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 29 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้โดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้มีความสัมพันธ์กันโดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.720 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 30 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านวัฒนธรรมองค์การ	ด้านทักษะ
ด้านวัฒนธรรมองค์การ	Pearson correlation	1	0.648**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านทักษะ	Pearson correlation	0.648**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 30 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.648 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ตาราง 31 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านวัฒนธรรมองค์การ	ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง
ด้านวัฒนธรรมองค์การ	Pearson correlation	1	0.663**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	Pearson correlation	0.663**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 31 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.663 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 32 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านวัฒนธรรมองค์การ	ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
ปัจจัยภายในองค์การโดยรวม	Pearson correlation	1	0.622**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโดยรวม	Pearson correlation	0.622**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 32 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.622 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 33 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านวัฒนธรรมองค์การ	ด้านแรงจูงใจ
ด้านวัฒนธรรมองค์การ	Pearson correlation	1	0.686**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านแรงจูงใจ	Pearson correlation	0.686**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 33 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจโดยการหาค่าสหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.686 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 34 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านบรรยากาศองค์การ	ด้านความรู้
ด้านบรรยากาศองค์การ	Pearson correlation	1	0.711**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านความรู้	Pearson correlation	0.711**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 34 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้โดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านบุคลากรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติงานของงานบริการผู้ป่วยนอก มีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.711 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 35 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านบรรยากาศองค์การ	ด้านทักษะ
ด้านบรรยากาศองค์การ	Pearson correlation	1	0.671**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านทักษะ	Pearson correlation	0.671**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 35 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.671 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 36 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านบรรยากาศองค์การ	ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง
ด้านบรรยากาศองค์การ	Pearson correlation	1	0.677**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	Pearson correlation	0.677**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 36 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.677 ซึ่งแสดงปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 37 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านบรรยากาศองค์การ	ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
ด้านบรรยากาศองค์การ	Pearson correlation	1	0.639**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	Pearson correlation	0.639**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 37 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล มีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.639 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 38 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านบรรยากาศองค์การ	ด้านแรงจูงใจ
ด้านบรรยากาศองค์การ	Pearson correlation	1	0.661**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านแรงจูงใจ	Pearson correlation	0.661**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 38 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.661 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 39 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	ด้านความรู้
การรับรู้ความสามารถของพนักงาน	Pearson correlation	1	0.789**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านความรู้	Pearson correlation	0.789**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 39 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้โดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้มีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.789 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ตาราง 40 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	ด้านทักษะ
ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	Pearson correlation	1	0.770**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านทักษะ	Pearson correlation	0.770**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 40 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.770 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ตาราง 41 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง
ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	Pearson correlation	1	0.735**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง	Pearson correlation	0.735**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 41 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่าค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.735 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 42 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	Pearson correlation	1	0.698**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล	Pearson correlation	0.698**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 42 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.698 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ตาราง 43 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ด้านความรู้		ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	ด้านแรงจูงใจ
ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงาน	Pearson correlation	1	0.558**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
ด้านแรงจูงใจ	Pearson correlation	0.558**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 43 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจโดยการหาค่า สหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.558 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การ ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ตาราง 44 ผลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การโดยรวม (PART 1) กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (PART 2)โดยรวม

		PART 1	PART 2
PART 1	Pearson correlation	1	0.843**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	378	378
PART 2	Pearson correlation	0.843**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	378	378

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 44 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การโดยรวม กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมโดยการหาค่าสหสัมพันธ์ Person พบว่า ค่า Significant level มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า .05 (0.000<.05) นั่นคือ ปัจจัยภายในองค์การโดยรวม กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน โดยเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) แล้วพบว่ามีค่า 0.843 ซึ่งแสดงว่า ปัจจัยภายในองค์การโดยรวม กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งปัจจัยภายในองค์การ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านบรรยากาศองค์การ และด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านแรงจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 45 ตารางสรุปผลความสอดคล้องกับสมมติฐานของปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัย: ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน	สมมติฐานการวิจัย	
	ยอมรับ	ปฏิเสธ
1. พนักงานที่มีเพศต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าไม่แตกต่างกัน		✓
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าไม่แตกต่างกัน		✓
3. พนักงานที่มีสถานภาพต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าแตกต่างกัน	✓	
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าไม่แตกต่างกัน		✓
5. พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าไม่แตกต่างกัน		✓
6. พนักงานที่มีรายได้ต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าแตกต่างกัน	✓	

จากตาราง 45 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องสมมติฐานของปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา แสดงว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 378 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติการทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way analysis of variance : ANOVA : F- test) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) และการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Correlation) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง เรื่องการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 75.90 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 24.10 ส่วนใหญ่อายุมากที่สุด คือ 31 - 40 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 39.20 สถานะภาพมากที่สุด คือ สมรส จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 60.90 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษามากที่สุด คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ 6 - 10 ปี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 และส่วนใหญ่รายได้มากที่สุด คือ 10,001 - 15,000 บาท จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40

2. ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านที่ 1 ด้านความรู้ ด้านที่ 2 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านที่ 3 ด้านทักษะ ด้านที่ 4 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง ด้านที่ 5 ด้านแรงจูงใจ รายละเอียดดังนี้

2.1 ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ มีความรู้

ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำตามลำดับ โดยพนักงานจะสามารถใช้ความรู้ความเข้าใจในการทำงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ และมีความชัดเจนในการทำงาน ตลอดจนสามารถนำความรู้ในการทำงานที่มีอยู่นั้นไปใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที และสามารถตัดสินใจที่อาศัยหลักความรู้ที่มีอยู่นั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2 ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านทักษะโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้ สามารถใช้ทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรองค์การได้ทันเวลา สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอก องค์การได้เป็นอย่างดี และใช้ทักษะในการอ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้องตามลำดับ รวมถึงการที่พนักงานสามารถใช้ทักษะในการอ่าน พูด ฟังได้อย่างดี โดยสามารถนำทักษะส่วนนี้ไปถ่ายทอดงานให้แก่พนักงานด้วยกัน และบุคคลภายนอกที่มีการติดต่องานกันได้เป็นอย่างดี

2.3 ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การ ความต้องการที่จะสามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ การมีความคิด ความรู้สึก รวมถึงการรับรู้ ทั้งหน้าที่การปฏิบัติงานหรือต่อองค์การ โดยทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ และเป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้ ตามลำดับ ซึ่งการที่พนักงานเหล่านี้มีการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การตลอดมา จึงทำให้มีความรู้สึกเป็นคนในครอบครัวกับองค์การนี้ มีความภาคภูมิใจในชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์การเป็นอย่างมาก พร้อมทั้งปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณในหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี

2.4 ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองสูง มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีความอดทน อดกลั้น สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี สามารถสร้าง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ และสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ตามลำดับ ซึ่งการที่พนักงานมีความอดทนนั้น จะสร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน ความตื่นตัว ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และสามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนมีแรงจูงใจในการทำงานโดยยึดหลักตามกฎระเบียบขององค์การเสมอ

2.5 ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน พอใจในสวัสดิการที่จัดให้ เช่น ที่จอดรถ ห้องอาหารสำหรับพนักงาน และห้องพยาบาล มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าแตกต่างกันมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรอิสระปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม ($\hat{Y}$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่ ปัจจัยภายใน (X_1) ด้านการรับรู้ (X_2) ด้านบรรยากาศ (X_3) โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าโดยรวม เรียงลำดับตามขนาดความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยภายใน (0.846) ด้านการรับรู้ (0.108) และด้านบรรยากาศ (-0.057) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ สามารถร่วมกันทำนายการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 7.14 ($R^2 = 0.714$) และมีค่า Sig. เท่ากับ .000 สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้ามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวม ร้อยละ 7.14 สามารถเขียนเป็นสมาการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.312 + 0.846X_1 + (-0.57)X_2 + 0.108X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Z_{EC} = 0.300(Z_{OC}*) + 0.239(Z_{OA}*) + 0.385(Z_{EC}*) + \varepsilon$$

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์การของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาด้านต่าง ๆ รายละเอียดดังนี้

4.1 ด้านวัฒนธรรมองค์การ องค์การมีรูปแบบของการกำหนด บทบาทหน้าที่ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน นโยบาย และมอบหมายหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน มีการส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

4.2 ด้านบรรยากาศองค์การ องค์การให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงานจึงทำให้พนักงานมีอิสระในการทำงานเป็นอย่างมาก รวมถึงมีการอำนวยความสะดวกทางอุปกรณ์ในการทำงานอย่างครบครันทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

4.3 ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ พนักงานใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างดี และให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างดีและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผลการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง (r = 0.843) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

อภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ดังนี้

1. ระดับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญญดา ชูก้อนทอง (2557, หน้า 401-402) ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ในการบริการสาธารณะ

ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า สมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะ และด้านความรู้ ตามลำดับ และวิชดา ประชุมทอง กฤตชน วงศ์รัตน (2560, หน้า 144-149) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผล ขององค์การ บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิต โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในสูงสุด ได้แก่ ด้านความรู้ในการผลิต รองลงมา คือ ด้านทัศนคติ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านแรงจูงใจ และด้านทักษะในการผลิต ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r = 0.825) และเมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ได้แก่ ด้านทัศนคติ (r = 0.800) ด้านแรงจูงใจ (r = 0.794) ด้านทักษะในการผลิต (r = 0.790) และด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (r = 0.740) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล พิทักษธรรม (2559, หน้า 90-94) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา โรงแรม คอลัมน์ แบงค็อก กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ในส่วนของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานโรงแรม คอลัมน์ แบงค็อก กรุงเทพมหานคร มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ สามารถเรียงอันดับสมรรถนะจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (μ = 3.67) ด้านบุคลิกภาพประจำตัว (μ = 3.59) ด้านแรงจูงใจในการทำงาน (μ = 3.54) ด้านความรู้ (μ = 3.51) และ ด้านทักษะ (μ = 3.39) ตามลำดับ และฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ (2562, หน้า 99-102) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจกองกำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัยกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7 พบว่า สมรรถนะในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล และแรงจูงใจ ตามลำดับ และบัณฑิตวิทยาลัย แรนด์ (RAND graduate school, 2002, เว็บไซต์) ศึกษาสมรรถนะของนักการทูตในศตวรรษที่ 21 การวิจัยพบว่า นักการทูตในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีทักษะสมรรถนะ ดังนี้ 1) ความรู้ 2) ความสามารถและความชำนาญในด้านต่าง ๆ หลากหลายสาขานอกเหนือจากความรู้ภาษาท้องถิ่นและวัฒนธรรม รวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยี และคุณลักษณะที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่จะต้องให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น องค์การด้านมนุษยธรรม สามารถจัดการความแตกต่างกันให้สอดคล้องกับภารกิจเพื่อให้สำเร็จในเป้าหมาย นอกจากนี้ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการด้านฝ่ายบุคคลด้านการต่างประเทศระหว่าง

หน่วยงานของรัฐกับเอกชนที่ต้องอาศัยในทางปัญญา ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถข้ามวัฒนธรรมหรือค่านิยมได้ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยส่วนบุคคลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าแตกต่างกันมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารุณี ปันทะนะ (2558, หน้า 86-95) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะพนักงานควบคุมเครื่องจักรของ บริษัท ส.ขอนแก่น ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของพนักงานควบคุมเครื่องจักรจากภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะที่แตกต่างกัน ส่วนอายุการทำงาน และประเภทเครื่องจักรที่รับผิดชอบไม่มีความ แตกต่างกันในเรื่องของสมรรถนะ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือควรจัดอบรม ด้านความรู้ และทักษะให้กับพนักงานผู้ปฏิบัติงานงานด้านเครื่องจักร เพราะเป็นกลไก และกำลังสำคัญของกระบวนการผลิต สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล พิทักษธรรม (2559, หน้า 90-94) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา โรงแรม คอลัมน์ แบงค็อก กรุงเทพมหานคร พนักงานโรงแรม คอลัมน์ แบงค็อก กรุงเทพมหานคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน คือ ส่วนมากเป็นเพศ หญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท มีสถานภาพโสด มีระยะในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชญานิษฐ์ แสงทิพย์ (2557, หน้า 169-174) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ มีผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์ ตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานไม่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน แต่หากเมื่อจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยภายในองค์การทั้งสามด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ และปัจจัยด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ ส่งผลทำให้การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมรองเท้าใน

จังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้นเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยาใจ ธรรมพิทักษ์ (2559, หน้า108-113) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโรงแรมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโรงแรมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผลการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง (r = 0. 843) อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิตาพัชร จินตนานนท์ และสุพาดา สิริกุตตา (2557, หน้า 69-73) ศึกษาเรื่องสมรรถนะ ความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานสาขาในเขตราชเทวี ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ สมรรถนะของพนักงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว และด้านเจตคติ พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลำดับความต้องการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชดา ประชุมทอง และ กฤตชน วงศ์รัตน (2560, หน้า 144-149) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านความสามารถในการปรับตัว ในด้านความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาทำให้ทราบถึงปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1. ด้านลักษณะส่วนบุคคล

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ควรให้การสนับสนุนในเรื่อง การพัฒนาให้ความรู้ การฝึกอบรมเพิ่มเติม จากผู้มี

ประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อถ่ายทอดความรู้หรือทักษะ ในการทำงาน เมื่อพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายองค์กรตั้งไว้ ทำให้พนักงานอยากทำงานกับองค์กรมากขึ้น

1.2. สมรรถนะของพนักงาน

1.2.1 ด้านความรู้ ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานศึกษาต่อเพื่อให้พนักงานในองค์การมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น รวมถึงการอบรมเกี่ยวกับเพื่อให้พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับความรู้รอบด้านเพื่อให้สามารถจัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการปฏิบัติงานจะเป็นผลดีต่อองค์การในอนาคตที่จะสามารถดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นได้

1.2.2 ด้านทักษะ ควรมีการส่งเสริมให้จัดฝึกอบรมตามสายงาน หรือตามแผนก โดยอบรมตามทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานทุกระดับ ถ่ายทอดงานแก่พนักงาน รวมถึงสอนการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ได้ทันเวลา เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และสามารถนำประสบการณ์เหล่านี้ไปปฏิบัติงานได้อย่างดี และแก้ไขปัญหาได้อย่างบรรลุตามเป้าหมาย ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้นด้วย

1.2.3 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ควรมีการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน การเสนอแนะแนวทางแก้ไข หรือปรับปรุงกระบวนการโครงสร้างการทำงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดี อีกทั้งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในเพิ่มความรู้แก่พนักงานทุกระดับเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงานของตนเอง และสร้างความผูกพันความจงรักภักดีต่อองค์การให้กับพนักงาน

1.2.4 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีบุคลิกลักษณะประจำตัวในการทำงาน โดยให้มีการสอนงานกัน มีการปลูกฝังเรื่องของความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ เช่น การมาทำงานตรงเวลา การเอาใจใส่ในงาน มุ่งมั่นที่จะใช้ความสามารถเพื่อองค์การ เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ไปในทิศทางเดียวกัน

1.2.5 ด้านเจตคติ ควรให้การปลูกฝังให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ความรักองค์กร และเกิดความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่โดองค์การควรสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่พนักงานก่อน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้ โดยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีสามารถทำงานกับองค์กรอย่างเต็มใจเต็มความสามารถ และพร้อมที่จะปกป้องชื่อเสียงขององค์กรอีกด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำผลจากการวิจัยไปดำเนินการต่อยอดในด้านอื่น ๆ ของอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาเชิงคุณภาพเพื่อสามารถนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบคุลากรในภาครัฐเปรียบเทียบกับภาคเอกชนเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

2.4 ควรศึกษาการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงแบบยั่งยืน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนกวรรณ วราภรณ์วิมลชัย. (2554). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร มหาวิทยาลัยนเรศวร.** การค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

กนิน แลวงค์นิล. (2560). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามแนวคิดการพัฒนาครูโดยโรงเรียนเป็นฐาน.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กมลชนก ภาคภูมิ. (2556). **การพัฒนารูปแบบสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา, มหาวทิยาลัยศิลปากร.

กมลพัชร หินแก้ว. (2555). **สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กมลรัตน์ แสนใจงาม. (2557). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2563). **รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** ค้นเมื่อ 9 มกราคม 2563, จาก www. http://userdb.diw.go.th/.

กฤษฎา ลดาสวรรค์. (2554). **การสร้างความสุขในองค์กรด้วยวัฒนธรรมการทำงานแบบครอบครัว.** สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กัญญาภัทร สงค์ศรี. (2555). **รูปแบบวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตอำเภอปทุมรัตน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

กันยปริณ ทองสามสี และคณน ไตรจันทร์. (2557). กรอบแนวความคิดการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน. **วารสารวิทยาการจัดการ**, 31 (1), 169-187.

ขจิตรพร คมขำ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

จิณณรัตน์ วราบุญนาคภิรมย์. (2558). **การเตรียมความพร้อมการเกษียณอายุของพนักงาน บริษัท ยูเซ็น โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด**. สารนิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จิรพรรณ หิรัญวรเสฏฐ์. (2555). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเสริมงาม เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

จิรวัฒน์ ทิพยรส. (2559). **การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมสมรรถนะอาจารย์ใหม่ผ่านระบบออนไลน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

จุฬาลัคน์ ณ ลำปาง. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะหลักของข้าราชการศาลยุติธรรม**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชญานิษฐ์ แสงทิพย์. (2557). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในกลุ่มจังหวัดร้อยเอ็ด-ขอนแก่น-มหาสารคาม-กาฬสินธุ์. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 8 (1), 169 - 179.

ชูชัย สมิทธิไกร. (2556). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฐาปนา ฉิ่นไพศาล. (2559). **องค์การและการจัดการ**. นนทบุรี : ธนธัชการพิมพ์.

ฐิติศักดิ์ รัตนสัมฤทธิ. (2562, กรกฎาคม - ธันวาคม). สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการถวายงานอารักขาของข้าราชการตำรวจกองกำกับการถวายอารักขาและรักษาความปลอดภัย กองบังคับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 7. **วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม**, 14 (2), 91 - 104.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2560). **ตัวอย่าง SMART Job Description**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ณัชชารีย์ ทินกร ณ อยุธยา. (2555). **การพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในธุรกิจโรงแรม**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณัฐพล โหตรภวานนท์. (2558). **การศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะการทำงานของข้าราชการฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 411 กองบิน 41 กับ ฝูงบิน 401 กองบิน 4.** การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ตรัยคุณ รอดเกษม. (2556). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะผ่านระบบออนไลน์สำหรับนักพัฒนาหลักสูตร สถาบันฝึกอบรมในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ทิวา เทียนเบ็ญจะ. (2561). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการยกระดับผลิตภัณฑ์ กลุ่มชุมชนในเขตหนองจอก.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนากร เกื้อฐิติพร. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสินในเขตจังหวัดนครราชสีมา.** การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร. (2556). **การศึกษาความต้องการสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรม** (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

_____. (2562). **การจัดการผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

ธาดา ศูนย์จันทร์. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในยุคโลกาภิวัตน์ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการปฏิบัติงานตามคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดสกลนคร.** วิทยานิพนธ์สาธารณสุขมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธิดารัตน์ วิลัยรส. (2259). **การศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารระดับสูงของกรมอุตสาหกรรม.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นภัสมน นันทมัจฉา. (2558). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะที่พึ่งประสงค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาภายใต้กรอบปฏิญญาอาเซียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

นริศ มหาพรหมวัน. (2561). **รูปแบบสมรรถนะผู้นำโรงเรียนเอกชนสู่มาตรฐานสากล.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

นาฏพิมล คุณเผือก. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

นิติพล ภูตะโชติ. (2556). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : วี.พริ้นท์.

นิสดารก์ เวชยานนท์. (2556). **ระบบการสรรหา พัฒนาและรักษาบุคลากรภาครัฐของไทย (พ.ศ.2418 - ปัจจุบัน).** กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เนตรชนก คัมภ์ทวี. (2555). **การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

บัญชา วิชยานุวัติ. (2558). **พัฒนาหลักสูตรแบบสมรรถนะ.** สมุทรปราการ : ซีบีที ไทยแลนด์.

บุณฑริกา แจ้งเจริญกิจ. (2556). **บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ, มหาวิทยาลัยมหิดล.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. (2550). **จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : แสงดาว.

ประชัน หันชัยเนาว์. (2561). **กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในการสร้างขีดความสามารถการแข่งขันในการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ไทยพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2554). ความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,** 30 (4), 125-136.

พยัต วุฒิรงค์. (2555). **สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรทิพย์ เอี่ยมประเสริฐ. (2556). **สมรรถนะในการจัดประสบการณ์เรียนรู้ของครูปฐมวัย.** วารสารบริหารการศึกษา มศว., 10 (19), 44-51.

พรพิมล พิทักษธรรม. (2559). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงแรมคอลัมน์แบงค็อก กรุงเทพมหานคร.** สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การ, มหาวิทยาลัยเกริก.

พสิษฐ์ สรรพเจริญกิจ. (2555). **ความรู้สึกเห็นคุณค่าของตนเองในองค์การ แรงจูงใจใฝ่ สัมฤทธิ์และบรรยากาศองค์การ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างความสำเร็จให้องค์การของพนักงานแผนกผลิต บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พันธุ์พรหม รังสิธารานนท์. (2558). **การพัฒนาสมรรถนะพนักงานฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภัคนันท์ชวัล นัทธีประทุม. (2554). **วัฒนธรรมองค์การของเทศบาลนครระยองจังหวัดระยองตามการรับรู้ของบุคลากร.** การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภัทรารัตน์ ตันนุกิจ. (2556). **การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภิญญดา ชูก้อนทอง. (2557, มกราคม - เมษายน). การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี. **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ**, 7 (1), 395-406.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2554). **แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล.** ค้นเมื่อ 9 มกราคม 2563, จาก https://www.rmutp.ac.th/web2553/2011/01.

มะลิวรรณ วงศ์ฝั้น. (2559). **สมรรถนะที่จำเป็นและสมรรถนะที่มีในปัจจุบันของพนักงานสายบริการของบริษัทขนส่งผู้โดยสารแห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าแบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

มัณฑนา อ่อนน้อม. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา.** การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ยาใจ ธรรมพิทักษ์. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโรงแรมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

โยษิตา กฤตพรพินิต. (2557). **อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ธีรชัยไพศาล เอ็นจิเนียริ่ง จำกัด.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รัตตินันท์ ฎิระวณิชย์กุล. (2556). **การพัฒนาสมรรถนะตัวชี้วัดสมรรถนะบัณฑิต สาขาวิชาความผิดปกติของการสื่อความหมาย.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รินทร์ลภัส นิธิวัฒน์ชยากร. (2557). **การศึกษาสมรรถนะของผู้เรียนในหลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศกับความต้องการของนายจ้างในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรรณวิสา แย้มทัพ. (2558). **การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะวิชาชีพ พนักงานรักษาความปลอดภัย.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

วรันธร ทรงเกียรติศักดิ์. (2558). **ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยความปลอดภัย และปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโรงงานและหน่วยสนับสนุนของโรงงานน้ำตาล สหเรือง จำกัด จังหวัดมุกดาหาร.** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

วันชัย มีชาติ. (2559). **การบริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารุณี ปันทะนะ. (2558). **การพัฒนาสมรรถนะพนักงานควบคุมเครื่องจักรของ บริษัท ส.ขอนแก่น ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพฯ.

วิชดา ประชุมทอง. (2560). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

วิเชียร คงเทพ. (2561). **องค์กรสมรรถนะสูง.** ค้นเมื่อ 9 มกราคม 2563, จาก https://www.gotoknow.org/posts/332542.

วิลาวัณย์ ดาราฉาย. (2554). **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนด้านการเรียนของนักเรียนช่วงชั้นที่ 2 - 3.** สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศนิพร ปิยพจนากร. (2558). **การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความต้องการของงานกับทรัพยากรในงานการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความเหนื่อยหน่ายในการทำงานโดยมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็นตัวแปรกำกับ : กรณีศึกษาครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศศิวรรณ อินทรวงศ์. (2560). **อิทธิพลระหว่างการรับรู้ความสามารถในตนเอง การรับรู้ลักษณะงานที่ตนปฏิบัติและคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ศิริพงษ์ ฐานมั่น. (2556). **การจัดการต่างวัฒนธรรม.** ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ศิวพร โปรยานนท์. (2554). **พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทางานที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร : กรณีศึกษาองค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี 2552.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สนธยา เกรียงไกร ณ พัทลุง. (2557). **วัฒนธรรมองค์กรในทัศนะของพนักงานบริษัทในตำบลนิคมพัฒนา อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดระยอง.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สมปอง พิพิธภัณฑ์. (2555). **การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนครูตามทัศนะของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

สมโภชน์ เอี่ยมสุภาษิต. (2556). **ทฤษฎีและเทคนิคการปรับพฤติกรรม.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรียา บุญธรรม. (2558). **บรรยากาศองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และความพึงพอใจในงาน : กรณีศึกษาโรงแรมสามพราน ริเวอร์ไซด์ จังหวัดนครปฐม.** งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สายสัมพันธ์ จำปาทอง. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณภาพชีวิตในการทำงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง.** งานวิจัยส่วนบุคคลศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สิตาพัชร จินตนานนท์. (2557, กรกฎาคม - ธันวาคม). สมรรถนะ ความต้องการของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานสาขาในเขตราชเทวี. **วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ**, 5 (2), 61 - 77.

สิรภพ กุดสระ. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและพลังเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจในนักฟุตบอลอาชีพไทย.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

สิริรัตน์ ฟองจำนรรจ์. (2558). **การพัฒนาสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพในการพยาบาลทารกแรกเกิดในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิแห่งหนึ่ง สังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

สุขกมล สายทอง. (2555). **ความสามารถในการขายของพนักงานขาย บริษัท สยามสตีลอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุจิตรา ธนานันท์. (2555). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็น เพรส.

สุดา ประทวน. (2557). **การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ทัศนคติต่องาน ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุทัตตา พานิชวัฒนะ. (2560). **การรับรู้ความสามารถของตนเอง ทรัพยากรในงาน และความผูกพันในงานโดยมีความต้องการของงานที่ท้าทายเป็นตัวแปรกำกับ.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุธาสินี อัมพิลาศรัย และคณะ (2562, กรกฎาคม - ธันวาคม). ความต้องการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงานธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในจังหวัดเพชรบุรี. **วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์**, 21 (2), 145 - 154.

สุพจน์ นาโพตอง. (2558). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศาลยุติธรรม.** การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

สุภาพร เหมือนละม้าย. (2555). **การรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณลักษณะของงาน บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุมาลี ศรีสุภรวาณิชย์. (2561, กันยายน - ธันวาคม). องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจ สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มไทย เพื่อการแข่งขันในอาเซียน. **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 23 (3), 75 - 86.

องค์การสวนสัตว์. (2560). **คู่มือการประเมินสมรรถนะองค์การสวนสัตว์.** กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.

อธิป ศรีเปารยะ และคณะ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและภัตตาคาร, วิทยาลัยดุสิตธานี.

อนุสรณ์ แสนเคน. (2562, มกราคม - มิถุนายน). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารบริหารการศึกษา มศว**, 16 (1), 89 - 100.

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทึก. (2559). **การพัฒนาตัวแบบพหุระดับการจัดการคนเก่ง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำเชิงรุกระดับหัวหน้างานในอุตสาหกรรมค้าส่งของไทย**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรุณี ส่องสว่าง. (2556). **สมรรถนะที่พึงประสงค์ของพนักงานตำแหน่ง Staff trainer บริษัท เอ็มเค เรสโตรองค์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อัณชิษฐา ร่มรื่น. (2552). **การศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตกับพนักงานสำนักงาน บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดระยอง**. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2556). **101 HR tools for success**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

_____. (2560). **การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning model**. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อารียา จารุภูมิ. (2559). **การศึกษาสมรรถนะของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับเศรษฐกิจดิจิทัลของหน่วยงานราชการ : กรณีศึกษาศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง**. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Adams, S. J. (1965). Inequality in social exchange. **Experimental Social Psychology**, 2, 267 - 299.

Adler, P. A. (1969). Intense loyalty in organizations : A case study of college athletics. **Administrative Science Quarterly**, 33, 401- 417.

Alderfer, C. P. (1985). **ERG Theory of motivation Clayton Alderfer's revision of Abraham Maslow**. New York : Harper & Row.

Allport, G. W. (1974). **Attitude reading in attitude theory and measurement**. New York : Wiley & Sons.

Bandura, A. (1986). **Social foundations of thought and action : A social cognitive theory**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Becker, S. H. (1982). Culture : A sociological view. **Yale Review**, 3, 513 - 527.

Best, J. W. (1977). **Research in education** (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Bloom, B. S. (1976). **Human characteristics and school learning**. New York : McGraw-Hill.

Boam, R & Sparrow, P. (1992). **Design and achieving competency : A competency based approach to developing people and organizations**. London : McGraw-Hill.

Boyatzis, R.E. (1982). **The competent manager : A model for effective performance**. New York : Wiley & Son.

Brown, W. B. & Moberg, D. J. (1980). **Organizational theory and management : A macro approach**. New York : John Wiley & Sons.

Brunner, J. (1963). **The process of education**. New York : Alfred A Knopt & Random House.

Bryant, S.L. & Poustie, K. (2001). The new management development paradigm. **Human Resource Planning**, 20 (8), 14-21.

Cameron, K.S. (2008). **A process for changing organization culture**. Los Angeles : SAGE.

Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, 16 (3), 297-334.

Daft, R. (2014). **The leadership experience** (4th ed.). Mason, OH : Thomson South-Western.

Edward, S. (2001). **Northen Caifornia school superintendents, perceptions regarding conflicts with board member in the area of human resource administration.** Thesis for the master of education program in educational administration, University of La Verne.

Fayol, H. (1949). **General and industrial management**. London : Pitman & Sons.

Freud, S. (1967). **Group psychology and the analysis of the ego Sigmund Freud**. New York : Bantam Books.

Gilgeous, V. & Parveen, K. (2001). Core competency requirements for manufacturing effectiveness. **Integrated Manufacturing Systems**, 12 (3), 217-227.

Gilmer, V. B. (1971). **Industrial psychology**. New York : McGraw-Hill.

Handy, C. (1985). **Understanding organizations**. London : Penguin.

Harrington, E. (1931). **The twelve principles of efficiency**. New York : The Engineering Magazine.

Harrison, R. (1972). Understanding your organization's character. **Harvard Business Review**, 50 (3), 119-128.

Heider, F. (1959). On perception, event structure, and the psychological environment. **Psychological Issues**, 1 (3), 1-123.

Herzberg, F. K. (1967). **The motivation to work.** New York : John Wiley & Sons.

Hofstede, G. (1980). **Culture consequences : International differences in work - relate values.** Beverly Hills, California : Sage.

James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizations climate: A review of theory and research. **Psychological Bulletin**, 81, 1096-1112.

Jung, C. G. (1996). The Association Method. **America Journal of Psychology**, 31, 579-589.

Kennedy P.W. & Dresser, G. (2005). Creating a competency-based workplace. **Benefits and Compensation Digest**, 42 (2), 19-23.

Kinicki, A. & Kreitner, R. (2004). **Organizational behavior** (6th.ed.). Sydney: McGraw-Hill

Likert, R. (1967). **Attitude theory and measurement.** New York : Wiley & Son.

Litwin, G.H., & Stringer, R.A. (1968). **Motivation and organizational climate.** Boston : Division of Research Harvard Business School.

Locke, E. A. (1968). Towards a theory of task motivation and incentives. **Organizational Behavior and Human Performance**, 3, 157-189.

Maslow, A. (1970). **Motivation and personality** (2nd ed.). New York : Harpers & Row.

McAdams, D. P. & Olson, B. D. (2010). Personality development: continuity and change over the life course. **Annual Review of Psychology**, 61, 517-542.

McAllister, S. 2006. **"Competency based assessment of speech pathology student' performance in The workplace.** from http://ses.library.usyd.edu.au/handle.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. **American Psychologist**, 28 (1), 1-14.

McGregor, D. (1960). **The human side of enterprise.** New York : McGraw-Hill.

Murray, H.A. (1938). **Explorations in personality : A clinical and experimental study of fifty men of college age** (4th ed.). New York : Wiley & Sons.

Ormrod, J. E. (1999). **Educational psychology development learners** (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Pettigrew, P. M. (1979). On studying organizational cultures. **Administrative Science Quarterly**, 24 (4), 570-581.

Piaget, J. (1969). **The Mechanisms of perception**. New York : Basic Books.

RAND graduate school,(2002). **Diplomats and Diplomacy for the 21st Century**. Retrieved fromhttps://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/rgs_dissertations/2005.

Robbins, S.P. (2001). **Organizational behavior** (9th ed.). Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall.

Rogers, C. R. (1988). **A Theory of therapy and interpersonal relationships as developed in the client-centered framework**. New York : McGraw-Hill.

Rummel, R. J. (1975). **The Dynamic Psychological Field.** Beverly Hills, CA : Sage .

Schein, E. H. (1985). **Organizational culture & leadership** (2nd ed.). San Francisco : Jossey-Bass.

Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L. (2007). **Consumer behavior** (9th ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice - Hall.

Sheldon, M.E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. **Administrative Science Quarterly**, 16, 143-150.

Shermon, G. (2004). **Competency based HRM**. New Delhi : McGraw-Hill.

Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). **Competence at work : model for superior performance**. New York : Wiley & Sons.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. **Administrative Science Quarterly**, 22, 46-56.

Tobin, D.R. & Pettingill, M.S. (2008). **The AMA guide to management development**. New York : AMACOM.

Turner, J. A. (1996). Educational and behavioral interventions for back pain in primary care. **Spine**, 21(24), 2851-7.

Vroom, H. V. (1964). **Work and motivation**. Now York : Wiley and Sons.

Wikins, A. L. & Patterson, K. J. (1985). **Organizational behavior**. San Francisco : Jossey-Bass.

Yamane, T. (1973). **Statistics : An introductory analysis** (3rd ed.). New York : Harper & Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว๑๙

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา หล่อตระกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะของพลังงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา"ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวมรวบข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของนางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

ทราบ/เห็น

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว ๒๙

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะของพลังงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา"ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวมรวบข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ ของนางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว ๒๙

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.แสงจิตต์ ไต่แสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะของพลังงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา"ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวมรวบข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ ของนางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว ๒๙

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางเยาวเรศ มงคลโชติรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะของพลังงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา"ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวมรวบข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ ของนางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว๗๙

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวสุภาพร นวประดิษฐกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะของพลังงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา"ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรนันท สุรชาตรี

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวมรวบข้อมูลประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ ของนางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก ข

แบบประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ศึกษา นางสาว อัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 17 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ประเมินผลเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ
2. ด้านบรรยากาศองค์การ
3. ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ

ตอนที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1. ด้านความรู้
2. ด้านทักษะ
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
5. ด้านแรงจูงใจ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา หล่อตระกูล
   ตำแหน่ง คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
2. รองศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
3. ดร.แสงจิตต์ ไต่แสง
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
4. นางเยาวเรศ มงคลโชติรัตน์
   ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ LACOSTE
5. นางสาวสุภาพร นวประดิษฐ์กุล
   ตำแหน่ง พนักงานฝ่ายจัดซื้อ

หลักเกณฑ์การตรวจสอบค่า IOC

การวิเคราะห์เครื่องมือ (แบบสอบถาม) ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย

IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) แล้วประเมินผลเครื่องมือ ดังนี้

ให้คะแนน	+1	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
ให้คะแนน	0	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
ให้คะแนน	-1	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ มาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

สูตรการหาค่า $$\textbf{IOC} = \frac{\left|\sum R\right|}{N}$$

<u>โดยกำหนดให้</u>

I.O.C.	แทน	ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ
$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ
N	แทน	จำนวนกรรมการผู้เชี่ยวชาญ

<u>เกณฑ์</u>

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

ตารางวิเคราะห์คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

(จำนวน 5 ท่าน)

แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ศึกษา นางสาว อัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 17 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

รายการขอความคิดเห็น	**ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ**			**ค่า IOC**	**แปลผล**
	-1	0	+1		
ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา					
ด้านวัฒนธรรมองค์การ					
1. กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานไว้ชัดเจน					
2. วิธีการระบุถึงเป้าหมายให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน					
3. ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเกี่ยวกับการทำงาน					
4. วิธีการปฏิบัติงานของพนักงานสอดคล้องนโยบายขององค์การกับเป้าหมายตามที่มีการกำหนดไว้					
5. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม					
ด้านบรรยากาศองค์การ					
1. การทำงานมีความเป็นอิสระ					
2. การปฏิบัติงานมีความราบรื่น					
3. รู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ					

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	แปลผล
	-1	0	+1		
4. อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
5. ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สะดวก					
ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ					
1. สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี					
3. สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน					
4. สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด					
5. สามารถให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					
ตอนที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา					
ด้านความรู้					
1. ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ					
2. มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน					
3. มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ					
4. นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
5. ใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านทักษะ					
1. สามารถใช้ทักษะในการ อ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้อง					

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	แปลผล
	-1	0	+1		
2. สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้					
3. สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การได้เป็นอย่างดี					
4. สามารถใช้ทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่ เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา					
5. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง					
1. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การความต้องการ					
2. เป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้					
3. มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่					
4. มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่					
5. สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ					
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล					
1. มีความอดทน อดกลั้น สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี					
2. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
3. มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองสูง					
4. สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเองและผู้อื่นอยู่เสมอ					
5. สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด					

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	แปลผล
	-1	0	+1		
ด้านแรงจูงใจ					
1. พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ					
2. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่					
3. พอใจในสวัสดิการที่จัดให้ เช่น ที่จอดรถ ห้องอาหารสำหรับพนักงาน และห้องพยาบาล					
4. ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ					
5. ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน					

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

****

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จึงขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นที่เป็นจริง เพื่อให้คำตอบของท่านสามารถใช้เป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุดในการศึกษาครั้งนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน และขอขอบคุณในความร่วมมือ สำหรับการเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งของท่านเพื่อการตอบแบบสอบถาม ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย

นางสาวอัญชิภา ภู่ดำรงค์

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ท่านเห็นว่าตรงกับข้อมูลของท่าน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ 1) 20 - 30 ปี ☐ 2) 31 - 40 ปี

☐ 3) 41 - 50 ปี ☐ 4) 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

☐ 1) โสด ☐ 3) สมรส

☐ 3) หม้าย/หย่า

4. ระดับการศึกษา

☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2) ปริญญาตรี

☐ 3) ปริญญาโท ☐ 4) สูงกว่าปริญญาโท

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

☐ 1) ต่ำกว่าหรือ 5 ปี ☐ 2) 6-10 ปี

☐ 3) 11 -20 ปี ☐ 4) 21 ปีขึ้นไป

6. รายได้

☐ 1) น้อยกว่า 10,000 บาท ☐ 2) 10,001- 15,000 บาท

☐ 3) 15,001 - 20,000 บาท ☐ 4) 20,001 - 25,000 บาท

☐ 5) มากกว่า 25,001 บาท

<u>ส่วนที่ 2</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

<u>คำชี้แจง</u> โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยภายในองค์การ	**ระดับความเห็น**				
	5	4	3	2	1
1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ					
1.1 กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานไว้ชัดเจน					
1.2 วิธีการระบุถึงเป้าหมายให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน					
1.3 ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเกี่ยวกับการทำงาน					
1.4 วิธีการปฏิบัติงานของพนักงานสอดคล้องนโยบายขององค์การกับเป้าหมายตามที่มีการกำหนดไว้					
1.5 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม					
2. ด้านบรรยากาศองค์การ					
2.1 การทำงานมีความเป็นอิสระ					
2.2 การปฏิบัติงานมีความราบรื่น					
2.3 รู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ					
2.4 อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
2.5 ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้สะดวก					

ปัจจัยภายในองค์การ	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
3. การรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ					
3.1 สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3.2 สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี					
3.3 สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน					
3.4 สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด					
3.5 สามารถให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					

<u>ส่วนที่ 3</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน	ระดับความเห็น				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. ด้านความรู้					
1.1 ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ					
1.2 มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน					
1.3 มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ					
1.4 นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
1.5 ใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2. ด้านทักษะ					
2.1 สามารถใช้ทักษะในการ อ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้อง					
2.2 สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้					
2.3 สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การได้เป็นอย่างดี					
2.4 สามารถใช้ทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา					
2.5 ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง					
3.1 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การความต้องการ					
3.2 เป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้					
3.3 มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่					
3.4 มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่					
3.5 สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ					
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล					
4.1 มีความอดทน อดกลั้น สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี					
4.2 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
4.3 มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ของตนเองสูง					
4.4 สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ					

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน	ระดับความเห็น				
	5	4	3	2	1
4.5 สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด					
5. ด้านแรงจูงใจ					
5.1 พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ					
5.2 มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่					
5.3 พอใจในสวัสดิการที่จัดให้ เช่น ที่จอดรถ ห้องอาหารสำหรับพนักงาน และห้องพยาบาล					
5.4 ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ					
5.5 ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน					

<u>ส่วนที่ 4</u> ความคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านเสียสละเวลาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครบทุกข้อไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ภาคผนวก ง

ผลประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเมินค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ศึกษา นางสาว อัญธิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 17 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ประเมินผลเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ
2. ด้านบรรยากาศองค์การ
3. ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ

ตอนที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

1. ด้านความรู้
2. ด้านทักษะ
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง
4. ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
5. ด้านแรงจูงใจ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา หล่อตระกูล
   ตำแหน่ง คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
2. รองศาสตราจารย์ ดร.วันทนา เนาว์วัน
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
3. ดร.แสงจิตต์ ไต่แสง
   ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
4. นางเยาวเรศ มงคลโชติรัตน์
   ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ LACOSTE
5. นางสาวสุภาพร นวประดิษฐ์กุล
   ตำแหน่ง พนักงานฝ่ายจัดซื้อ

หลักเกณฑ์การตรวจสอบค่า IOC

การวิเคราะห์เครื่องมือ (แบบสอบถาม) ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย

IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) แล้วประเมินผลเครื่องมือ ดังนี้

ให้คะแนน	+1	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
ให้คะแนน	0	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
ให้คะแนน	-1	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ มาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

สูตรการหาค่า **IOC** = $\frac{\left|\sum R\right|}{N}$

<u>โดยกำหนดให้</u>

I.O.C.	แทน	ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ
$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ
N	แทน	จำนวนกรรมการผู้เชี่ยวชาญ

<u>เกณฑ์</u>

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

ตารางวิเคราะห์คิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

(จำนวน 5 ท่าน)

แบบสอบถามเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ผู้ศึกษา นางสาว อัญชิภา ภู่ดำรงค์ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 17 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ตอนที่ 2 ปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา							
ด้านวัฒนธรรมองค์การ							
1. กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานไว้ชัดเจน	1	1	0	1	0	0.60	สอดคล้อง
2. วิธีการระบุถึงเป้าหมายให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน	0	1	0	1	1	0.60	สอดคล้อง
3. ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเกี่ยวกับการทำงาน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. วิธีการปฏิบัติงานของพนักงานสอดคล้องนโยบายขององค์การกับเป้าหมายตามที่มีการกำหนดไว้	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
ด้านบรรยากาศองค์การ							
1. การทำงานมีความเป็นอิสระ	1	1	1	0	0	0.60	สอดคล้อง
2. การปฏิบัติงานมีความราบรื่น	1	1	1	0	0	0.60	สอดคล้อง
3. รู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
4. อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	1	-1	1	1	1	0.60	สอดคล้อง
5. ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สะดวก	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ด้านการรับรู้ความสามารถของพนักงานในองค์การ							
1. สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0	1	1	1	0	0.60	สอดคล้อง
2. สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. สามารถให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	-1	1	1	1	1	0.60	สอดคล้อง
ค่า IOC โดยรวม					0.77		สอดคล้อง

ผลจากการวิเคราะห์เครื่องมือ (แบบสอบถาม) ของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ของปัจจัยภายในองค์การของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีดังนี้

สูตรการหาค่า IOC $= \frac{\sum R}{N}$

แทนค่า IOC $= \frac{11.60}{15} = 0.77$

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ตอนที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา							
ด้านความรู้							
1. ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
2. มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
3. มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. ใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
ด้านทักษะ							
1. สามารถใช้ทักษะในการ อ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้อง	1	1	1	0	0	0.60	สอดคล้อง
2. สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. สามารถใช้ทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
5. ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเอง							
1. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การความต้องการ	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
2. เป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้	1	1	1	1	0	0.80	สอดคล้อง
3. มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่	1	1	1	0	0	0.60	สอดคล้อง
4. มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่าขอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5		
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล							
1. มีความอดทน อดกลั้น สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี	0	1	1	1	1	0.80	สอดคล้อง
2. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
3. มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองสูง	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
4. สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเองและผู้อื่นอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1.00	สอดคล้อง
5. สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
ด้านแรงจูงใจ							
1. พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
2. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
3. พอใจในสวัสดิการที่จัดให้ เช่น ที่จอดรถ ห้องอาหารสำหรับพนักงาน และห้องพยาบาล	1	1	1	0	0	0.60	สอดคล้อง
4. ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
5. ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	1	1	1	0	1	0.80	สอดคล้อง
ค่า IOC โดยรวม						0.86	สอดคล้อง

ผลจากการวิเคราะห์เครื่องมือ (แบบสอบถาม) ของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยามีดังนี้

สูตรการหาค่า IOC $= \frac{\sum R}{N}$

แทนค่า IOC $= \frac{21.40}{25} = 0.86$

และผลจากการวิเคราะห์เครื่องมือ (แบบสอบถาม) ของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการวิจัย IOC คือ ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม หรือ ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ของการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยรวมดังนี้

สูตรการหาค่า IOC $= \frac{\sum R}{N}$

แทนค่า IOC $= \frac{33.00}{40} = 0.83$

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หมายถึง ความคงที่ในการวัด กล่าวคือ ไม่ว่าจะวัดกี่ครั้ง ๆ ก็ตามจะได้ผลคงที่เสมอ อุปมาเหมือนตาชั่งที่สามารถบอกน้ำหนักของวัตถุก้อนหนึ่งเท่าเดิมไม่ว่าจะเอาวัตถุก้อนนั้นมาชั่งกี่ครั้งก็ตาม ตาชั่งนั้นก็จะมีความเชื่อมั่นสูง โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบใด ๆ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00

เกณฑ์การแปลผล

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.00 - 1.00 ยิ่งใกล้ 1.00 ยิ่งมีความเชื่อมั่นสูง เกณฑ์การแปลผลความเชื่อมั่นมีดังนี้

ค่าสหสัมพันธ์	.01 - .20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก
ค่าสหสัมพันธ์	.21 - .40	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
ค่าสหสัมพันธ์	.41 - .60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ค่าสหสัมพันธ์	.61 - .75	มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
ค่าสหสัมพันธ์	.76 - .90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
ค่าสหสัมพันธ์	.91 - 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม และจำแนกเป็น 2 ด้าน โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient; α) มีดังนี้

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของพนักงาน กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม คือ .963 ซึ่งหมายความว่า แบบสอบถามมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.963	40

สมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	Mean	Std. Deviation	N
1.1 กำหนดบทบาทหน้าที่ของพนักงานไว้ชัดเจน	4.3667	.66868	30
1.2 วิธีการระบุถึงเป้าหมายให้พนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานได้อย่างชัดเจน	4.4333	.67891	30
1.3 ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในเกี่ยวกับการทำงาน	4.0333	.66868	30
1.4 วิธีการปฏิบัติงานของพนักงานสอดคล้องนโยบายขององค์การกับเป้าหมายตามที่มีการกำหนดไว้	4.2333	.81720	30
1.5 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม	4.0000	.74278	30
2.1 การทำงานมีความเป็นอิสระ	4.3000	.70221	30
2.2 การปฏิบัติงานมีความราบรื่น	4.1000	.75886	30
2.3 รู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ	4.2667	.82768	30
2.4 อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	4.0000	.78784	30
2.5 ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้สะดวก	3.9667	.80872	30
3.1 สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.1333	.57135	30
3.2 สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.0667	.58329	30
3.3 สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน	4.2000	.55086	30
3.4 สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด	4.3667	.55605	30
3.5 สามารถให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.2000	.76112	30
1.1 ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ	4.2333	.50401	30
1.2 มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน	4.3333	.47946	30
1.3 มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ	4.1333	.57135	30
1.4 นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.2000	.61026	30

สมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	Mean	Std. Deviation	N
1.5 การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานมีความเหมาะสม	4.0000	.74278	30
2.1 การทำงานมีความเป็นอิสระ	4.3000	.70221	30
2.2 การปฏิบัติงานมีความราบรื่น	4.1000	.75886	30
2.3 รู้สึกอบอุ่นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ	4.2667	.82768	30
2.4 อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	4.0000	.78784	30
2.5 ช่วยเหลือสนับสนุนด้านข้อมูล และเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานได้สะดวก	3.9667	.80872	30
3.1 สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.1333	.57135	30
3.2 สามารถใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี	4.0667	.58329	30
3.3 สามารถนำความรู้ ประสบการณ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน	4.2000	.55086	30
3.4 สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด	4.3667	.55605	30
3.5 สามารถให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.2000	.76112	30
1.1 ใช้ความรู้ที่มีอยู่ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามเป้าหมายขององค์การ	4.2333	.50401	30
1.2 มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่การทำงานมีความชัดเจน	4.3333	.47946	30
1.3 มีความรู้ด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความแม่นยำ	4.1333	.57135	30
1.4 นำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.2000	.61026	30
1.5 ใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.1333	.68145	30
2.1 สามารถใช้ทักษะในการ อ่าน พูด ฟัง เขียนได้ถูกต้อง	4.1333	.57135	30
2.2 สามารถใช้ทักษะในการสอนงาน และถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้	4.1667	.69893	30
2.3 สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การได้เป็นอย่างดี	4.2667	.58329	30

สมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	Mean	Std. Deviation	N
2.4 สามารถใช้ทักษะในการแก้ไขสถานการณ์ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้ทันเวลา	4.1333	.62881	30
2.5 ท่านมีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบ ความถูกต้องเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	4.3000	.59596	30
3.1 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และองค์การความต้องการ	4.5333	.57135	30
3.2 เป็นคนในครอบครัวเดียวกับองค์การนี้	3.7667	.85836	30
3.3 มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่	4.0667	.69149	30
3.4 มีความภาคภูมิใจในภาพลักษณ์ และชื่อเสียงขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่	4.0000	.74278	30
3.5 สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้นอยู่เสมอ	4.1667	.69893	30
4.1 มีความอดทน อดกลั้น สามารถควบคุม อารมณ์ได้เป็นอย่างดี	4.3000	.65126	30
4.2 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.2667	.63968	30
4.3 มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ของตนเองสูง	4.4667	.62881	30
4.4 สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ	4.1000	.66176	30
4.5 สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	4.1667	.83391	30
5.1 พอใจกับเงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับ	3.6667	.88409	30
5.2 มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่	3.6667	.99424	30
5.3 พอใจในสวัสดิการที่จัดให้ เช่น ที่จอดรถ ห้องอาหารสำหรับพนักงาน และห้องพยาบาล	3.3667	.88992	30
5.4 ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาเมื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จ	4.0000	.69481	30
5.5 ได้รับโอกาสที่จะพัฒนาความรู้ เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน	3.7000	.83666	30

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกเป็น 2 ด้าน มีดังนี้

1. ด้านปัจจัยภายในองค์การ คือ .918 ซึ่งหมายความว่า แบบสอบถามมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

2 การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน คือ .942 ซึ่งหมายความว่า แบบสอบถามมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	15

ปัจจัยภายในองค์การ	Mean	Std. Deviation	N
กำหนดบทบาท	4.3667	.66868	30
วิธีการระบุเป้าหมาย	4.4333	.67891	30
ส่งเสริมพนักงาน	4.0333	.66868	30
วิธีการปฏิบัติงาน	4.2333	.81720	30
การมอบหมาย	4.0000	.74278	30
ความเป็นอิสระ	4.3000	.70221	30
ความราบรื่น	4.1000	.75886	30
รู้สึกอบอุ่น	4.2667	.82768	30
อุปกรณ์เครื่องมือ	4.0000	.78784	30
ช่วยเหลือสนับสนุน	3.9667	.80872	30
สามารถแก้ปัญหา	4.1333	.57135	30
สามารถใช้ความรู้	4.0667	.58329	30
ประสบการณ์ไปใช้	4.2000	.55086	30
บรรลุเป้าหมาย	4.3667	.55605	30
ให้คำแนะนำ	4.2000	.76112	30

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	25

การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน	Mean	Std. Deviation	N
ใช้ความรู้ที่มี	4.2333	.50401	30
ความเข้าใจหน้าที่	4.3333	.47946	30
มีความรู้ขั้นตอน	4.1333	.57135	30
ความรู้ประยุกต์ใช้	4.2000	.61026	30
ความรู้รอบด้าน	4.1333	.68145	30
ทักษะในการอ่าน	4.1333	.57135	30
ทักษะในสอนงาน	4.1667	.69893	30
ติดต่อสื่อสาร	4.2667	.58329	30
แก้ไขสถานการณ์	4.1333	.62881	30
ความละเอียด	4.3000	.59596	30
ความซื่อสัตย์	4.5333	.57135	30
คนในครอบครัว	3.7667	.85836	30
ทัศนคติที่ดี	4.0667	.69149	30
ความภาคภูมิใจ	4.0000	.74278	30
พัฒนาสมรรถนะ	4.1667	.69893	30
มีความอดทน	4.3000	.65126	30
ความกระตือรือร้น	4.2667	.63968	30
ความยุติธรรม	4.4667	.62881	30
สร้างแรงจูงใจ	4.1000	.66176	30
กฎระเบียบข้อบังคับ	4.1667	.83391	30
พอใจกับเงินเดือน	3.6667	.88409	30
มีโอกาสก้าวหน้า	3.6667	.99424	30
พอใจในสวัสดิการ	3.3667	.88992	30
ได้รับการยอมรับ	4.0000	.69481	30
ได้รับโอกาสพัฒนา	3.7000	.83666	30

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อและนามสกุล	นางสาวอัญธิภา ภู่ดำรงค์
วัน เดือน ปีเกิด	21 มกราคม พ.ศ. 2538
สถานที่เกิด	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	36 หมู่ 2 ตำบลบางนมโค อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	พนักงานฝ่ายจัดซื้อ
สถานที่ทำงาน	บริษัท นิโปร (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ประถมศึกษา โรงเรียนราษฎร์บำรุงศิลป์ อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2556	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนราษฎร์บำรุงศิลป์ อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2558	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเสนา "เสนาประสิทธิ์" อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2560	บริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ-การจัดการสำนักงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
พ.ศ. 2563	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา