ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)

ปริญญา

จิตวิทยาอุตสาหกรรม — **สาขา**

จิตวิทยา — **ภาควิชา**

เรื่อง สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

Competency, Self-Esteem Based on Organization and Job Performance of Service Operation Staff in a Telecommunication Company

นามผู้วิจัย นางสาวปรทิพย์ พันธุ์มณี

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพทินนา สมุทรานนท์, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตติกรณ์ จงวิศาล, วท.ด.)

หัวหน้าภาควิชา .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพย์วัลย์ สุรินยา, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

.....

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ธีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ ..... **เดือน** ..... **พ.ศ.** .....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

Competency, Self-Esteem Based on Organization and Job Performance of Service Operation Staff in a Telecommunication Company

โดย

นางสาวปรทิพย์ พันธุ์มณี

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม)
พ.ศ. 2555

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปรทิพย์ พันธุ์มณี 2555: สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทิพทินนา สมุทรานนท์, Ph.D. 128 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และ 3) ตัวพยากรณ์ระหว่างสมรรถนะและการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวน 162 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ 3) สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ร้อยละ 7.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

/ /

ลายมือชื่อนิสิต ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Poratip Phanmanee 2012: Competency, Self-Esteem Based on Organization and Job Performance of Service Operation Staff in a Telecommunication Company. Master of Science (Industrial Psychology), Major Field: Industrial Psychology, Department of Psychology. Thesis Advisor: Assistant Professor Thipthinna Smuthranond, Ph.D. 128 pages.

The objectives of this research were: 1) to study the relationship between competency and job performance of service operation staff; 2) to study the relationship between self-esteem based on organization and job performance of service operation staff; and 3) to find competency and self – esteem based on an organization which can predict the job performance of service operation staff. Samples were 162 service operation staff in a telecommunication company. The data was collected with questionnaires. Percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis were adopted for data analysis.

The findings indicated that: 1) customer focus competencies, drive for result competencies, mastering change competencies, problem solving and decision making competencies and communication competencies were positively related to the job performance of service operation staff at .01 level of significance; while in teamwork and collaboration competencies were positively related to job performance at .05 level of significance; 2) there was no relationship between self-esteem based on organization and job performance of service operation staff; and 3) communication competencies could jointly predict job performance of service operation staff at 7.4 percentage with .01 level of significance.

_____ _____ ___ / ___ / ___

Student's signature Thesis Advisor's signature

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทิพทินนา สมุทรานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา และช่วยตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มงานวิจัยจนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณธัชกฤต ธรรมภิรักษ์ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและติดต่อประสานงานต่าง ๆ ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามด้วยความเต็มใจ พร้อมกันนี้ขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาคพิเศษ รุ่น 12 และเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และให้คำปรึกษาที่ดี รวมทั้งเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณแม่อินทิรา พันธุ์มณี ผู้ให้กำเนิดและเลี้ยงดูผู้วิจัยมาด้วยความรัก ความอบอุ่น คอยให้คำปรึกษาแนะนำ และให้โอกาสในการศึกษาเล่าเรียนเป็นอย่างดี ตลอดจนให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่ดีที่สุดเสมอมา

สำหรับคุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่คุณพ่อประสิทธิ์ พันธุ์มณี ผู้ล่วงลับไปแล้ว ซึ่งปรารถนาให้ลูกได้ศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา และพระคุณครูบาอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ปรทิพย์ พันธุ์มณี

มกราคม 2555

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	8
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	8
แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ	32
แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน	41
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
กรอบแนวคิดในการวิจัย	58
สมมติฐานการวิจัย	58
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	60
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	62
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล	69
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	69

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 4 ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์ 71

ผลการวิจัย 71

ข้อวิจารณ์ 82

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 92

สรุปผลการวิจัย 93

ข้อเสนอแนะ 95

เอกสารและสิ่งอ้างอิง 98

ภาพผนวก 105

ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย 106

ภาคผนวก ข ค่า Item Total Correlation (r) ของข้อคำถามรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดรายด้าน และทั้งฉบับ 114

ภาคผนวก ค ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้จากสูตรของ Krejcie และ Morgan 120

ภาคผนวก ง ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ทำการศึกษา 122

ประวัติการศึกษาและการทำงาน 128

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	61
2	จำนวนและร้อยละของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	72
3	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของสมรรถนะการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ	74
4	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง	76
5	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ	80
6	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ที่มีสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง	81
7	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย	82

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางผนวกที่		หน้า
1	ค่า Item Total Correlation (r) ของแบบวัดสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง	115
2	ค่า Item Total Correlation (r) ของแบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง	118
3	ค่า Item Total Correlation (r) ของแบบวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง	119
4	ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้จากสูตรของ Krejcie และ Morgan	121

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	สมรรถนะส่วนลึกและสมรรถนะส่วนพื้นผิว	12
2	โมเดลความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผลของสมรรถนะ	13

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

จากสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันทางด้านธุรกิจสูง จึงเป็นสาเหตุให้หลายหน่วยงานและองค์การต่าง ๆ นั้น ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดจากการแข่งขัน ซึ่งจากสภาพการแข่งขันที่มีมากและรุนแรงขึ้นนั้น เป็นสาเหตุให้หน่วยงานและองค์การต่าง ๆ ต้องพยายามปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความอยู่รอดให้เกิดขึ้นกับธุรกิจของตนเอง และหนึ่งในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบันนี้ คือ ธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ธุรกิจนี้ให้ความสำคัญในเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ซึ่งก็เป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานที่แต่ละองค์การมักจะให้ความสำคัญ เพราะเป็นเสมือนตัวที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันทางด้านธุรกิจขององค์การนั้น ๆ ได้ หากจะกล่าวถึงธุรกิจประเภทสื่อสารโทรคมนาคมที่โดยมากแล้วจะมุ่งเน้นในเรื่องของการให้บริการหลังการขายที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้ในระดับสูง จึงจะถือได้ว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในส่วนดังกล่าวนี้จะแสดงออกมาในรูปของความเอาใจใส่ในปัญหาของลูกค้า ความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า และคุณภาพในการให้บริการ อันถือได้ว่าเป็นส่วนของผลการปฏิบัติงานที่พนักงานของหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์จะต้องมี และนอกจากในเรื่องของผลการปฏิบัติงานที่ทางองค์การมุ่งเน้นให้ความสำคัญแล้ว องค์การยังจะต้องให้ความสนใจกับการพัฒนาหน่วยงานและองค์การ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันในสภาพเศรษฐกิจต่าง ๆ โดยมากองค์การก็จะมองไปยังจุดเด่นและจุดด้อยของทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ที่องค์การมีอยู่ ซึ่งหากจะมุ่งเน้นในการปรับปรุงและพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ข้างต้นแล้วนั้น องค์การจะต้องให้ความสนใจในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การให้มากขึ้น เช่นการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรในองค์การให้ตรงตามสายงานมากขึ้น รวมทั้งการทำให้พนักงานในองค์การเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของที่พนักงานทำงานอยู่ (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548)

สมรรถนะเป็นเรื่องที่มีความสำคัญควรแก่การได้รับความสนใจจากองค์การต่าง ๆ ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน เพราะความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในช่วง 10 ปีที่ผ่านมานั้น ทำให้การดำเนินการและการบริหารงานขององค์การต่าง ๆ หันมามุ่งเน้นในเรื่องของการบริหาร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ โดยถือว่าพนักงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญขององค์การ ซึ่งในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำเอาแนวคิดเรื่องสมรรถนะเข้ามาใช้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ดังนั้นสมรรถนะจึงถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญของความสำเร็จของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะทำให้หน่วยงานมีความเข้มแข็ง และสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้ ซึ่งในส่วนนี้ผู้ที่ทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลจะตระหนักดีว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานเป็นเรื่องที่สำคัญ และเป็นเรื่องเร่งด่วนที่องค์การจะต้องดำเนินการให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ ทักษะ และความสามารถ รวมถึงพฤติกรรมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีความคล่องตัว มีความยืดหยุ่นในการทำงาน และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (ศิริลักษณ์ เมฆสังข์, 2549) ซึ่ง Shermon (2000) ได้กล่าวเกี่ยวกับสมรรถนะว่าเป็นความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี และมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมอันนำไปสู่ผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน และผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์การต้องการ โดยช่วยให้องค์การได้ทราบว่าสมรรถนะในเรื่องใดบ้างที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานที่กำหนดไว้

นอกจากสมรรถนะที่สามารถส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลแล้วนั้น การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การก็เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานหรือคุณภาพในการให้บริการ โดยการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานมาจากองค์การเป็นความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีรูปแบบที่แตกต่างกันไปในเรื่องสภาพแวดล้อมภายในองค์การแต่ละแห่ง ซึ่งจะเป็นเรื่องของการที่พนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน อีกทั้งเชื่อว่าตนเองนั้นมีความสามารถและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Pierce *et al.*, 1989) ซึ่งการที่พนักงานมีความเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับสูง จะทำให้พนักงานเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพมากกว่ามาตรฐานหรือเกณฑ์เฉลี่ยที่ทางองค์การกำหนดไว้ โดยสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้างมากขึ้นอีกด้วย (Gardner, 2001)

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาถึงสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงาน โดยได้เลือกทำการศึกษากับบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ประกอบธุรกิจให้บริการประเภทสื่อสารโทรคมนาคม และบริษัทแห่งนี้มีหน่วยงานต่าง ๆ ที่ประสานงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสัมฤทธิ์ผลทางธุรกิจตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หน่วยงานหนึ่งที่มีความสำคัญและมีขนาดใหญ่ ก็คือ หน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Management) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะต้องติดต่อกับลูกค้าในการแจ้งข้อมูลข่าวสารติดตามปัญหาและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นสัมฤทธิ์ผล โดยสามารถมอบบริการที่ดีและตรงตามความต้องการของลูกค้า สร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า เกิดเป็นคู่ค้าระยะยาวกับบริษัท ซึ่งถือเป็นการสร้างผลงานหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของพนักงานอันจะส่งผลให้การให้บริการขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจให้เกิดขึ้นกับองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

3. เพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างสมรรถนะ และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน โยกย้าย และเลื่อนตำแหน่งให้สอดคล้องกับการบริหารงาน นอกจากนี้ยังใช้เป็นแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ ตลอดจนเตรียมความพร้อมให้พนักงานในระดับปฏิบัติการเพื่อรองรับการขยายตัวทางด้านธุรกิจในอนาคต

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวน 280 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2552) โดยจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มทำงาน จำนวน 20 กลุ่ม ซึ่งพนักงานของทุกกลุ่มทำงานจะปฏิบัติงานในลักษณะเช่นเดียวกัน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

2.1.1 สมรรถนะ ประกอบด้วย

- การมุ่งเน้นลูกค้า
- การมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน
- การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ
- การทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ
- การสื่อสาร

2.1.2 การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

2.2 ตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นิยามศัพท์

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานในหน้าที่การให้ข้อมูลแก่ลูกค้าทางโทรศัพท์ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หรือให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตนเองหรือองค์การได้กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ และด้านการสื่อสาร

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า คือ การที่พนักงานมีความปรารถนาที่จะให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการแก่ลูกค้าในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งครอบคลุมถึงการแสดงออกของพนักงานในการพยายามค้นหาความต้องการของลูกค้าและตอบสนองสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้อย่างน่าประทับใจอันจะทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน คือ การที่พนักงานมีความปรารถนาและต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มุ่งมั่นที่จะทำงานที่ท้าทายให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ หรือเพื่อให้เกินมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งมาตรฐานนั้นอาจเกิดจากความต้องการของตนเองในการสร้างผลงานให้ดีกว่าที่ตนเองเคยทำไว้ หรือความต้องการที่จะสร้างผลงานที่ดีกว่าคนอื่น ๆ

ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การที่พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมผลักดันดำเนินการและบริหารแนวความคิดใหม่ ๆ การปรับปรุงพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ และรวมถึงกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการของตนเอง หน่วยงานและบริษัท

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ การที่พนักงานนั้นได้มีโอกาสในการนำเสนอแนวทางและโอกาสในการที่จะพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ประดิษฐ์หรือพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีความเป็นไปได้ในการเพิ่มเติมประสิทธิภาพและเพิ่มผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจให้สูงขึ้นและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ คือ ความสามารถที่พนักงานจะระบุประเด็นและปัญหา สามารถที่จะวิเคราะห์ จัดการ และแก้ไขปัญหาในระยะเวลาและด้วยวิธีการที่มีประสิทธิผล โดยในการตัดสินใจนั้นจะทำอยู่บนพื้นฐานของการผสมผสานการคิด วิเคราะห์ ประสบการณ์และวิจารณญาณของตนเอง ซึ่งวิธีการในการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะเหล่านั้น โดยส่วนใหญ่แล้วจะยังมีความถูกต้องและเหมาะสมอยู่ แม้ว่าเวลาผ่านไปแล้ว

ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ คือ การที่พนักงานให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในทีมและระหว่างทีมภายในกลุ่มบริษัท เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของทุก ๆ ทีม โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการขจัดอุปสรรคในการทำงานด้วยการกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายของทีมในแนวทางที่มีประสิทธิผลที่สุดภายในกลุ่มบริษัท ซึ่งพนักงานทุกคนเป็นสมาชิกของหลายทีมงานในเวลาเดียวกัน

ด้านการสื่อสาร คือ การที่พนักงานสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างกระชับ ชัดเจน ครบถ้วนและทันเวลา โดยใช้ข้อความ รูปแบบ และวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับผู้รับ ทั้งยังสามารถที่จะเก็บข้อมูล ประเด็นสำคัญ วิเคราะห์ผู้ฟัง และใช้วิธีการที่เหมาะสมในการโน้มน้าวผู้ฟัง

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการประเมินค่าตนเองของบุคคลนั้น โดยมีสภาพแวดล้อมขององค์การเป็นตัวกำหนด ซึ่งจะเป็นในส่วนของการที่พนักงานได้รับรู้ว่า ตนเองนั้นเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานหรือมีประโยชน์กับองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพนักงานได้แสดงให้เห็นถึงทักษะความสามารถในการให้บริการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการแสดงออกถึงความเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า การให้ข้อมูลและการบันทึกข้อมูล รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่องาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารตามประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ
3. แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะนั้นถือได้ว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญในการใช้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความรู้ ทักษะ ความสามารถได้ทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์การให้มีความสามารถตรงตามสายงาน เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับองค์การ ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรับกับสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจกับองค์การอื่น ๆ ในวงการธุรกิจต่อไป หากจะกล่าวถึงที่มาของคำว่าสมรรถนะนั้น เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาพฤติกรรมความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นและแพร่หลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของอเมริกามานานกว่า 50 ปีแล้ว ซึ่งพฤติกรรมความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะนั้นเป็นพฤติกรรมการทำงานที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเกินกว่าที่มาตรฐานกำหนดไว้หรือเกินกว่ามาตรฐานเฉลี่ยโดยทั่วไปของกลุ่มพนักงาน ซึ่งจะได้กล่าวถึงในรายละเอียดส่วนต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความหมายของสมรรถนะ (Competency)

จากรายละเอียดในส่วนของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” ไว้ดังนี้

ดนัย เทียนพุฒ (2540) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะของคนที่มีอยู่ในตัวและมีความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผลกับประสิทธิภาพของงานหรือผลงานที่มีคุณค่าสูง

เดชา เดชะวัฒนะไพศาล (2543) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคลากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง

อุกฤษณ์ กาญจณเกตุ (2543) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการหรืองดเว้นกระทำการในกิจการใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งความสามารถเหล่านี้ได้มาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝน และการปฏิบัติเป็นนิสัย

จำเนียร จวงตระกูล (2549) กล่าวถึง สมรรถนะ ว่าเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Abilities) หรือบุคลิกภาพ (Personality) ของบุคคล ซึ่งเป็นบุคลิกลักษณะที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลผู้นั้น

Spencer and Spencer (1993) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ ว่าเป็นลักษณะโดยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่มีเหตุผลเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์และอ้างอิงถึงบรรทัดฐานของประสิทธิผล หรือผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเกินกว่าที่มาตรฐานในการทำงานได้กำหนดไว้

Rylatt and Kazanas (1994) ให้คำจำกัดความของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะของทักษะที่จำเป็น ความรู้และทัศนคติที่ต้องการ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์การทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Docherty and Marking (1997) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ลักษณะความเก่งกาจหรือความฉลาดของบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่งานของตนเอง และสามารถเผชิญกับความต้องการภายนอกในการหาทางปฏิบัติและออกแบบวิธีการที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

Schoonover (2003) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ว่าเป็นพฤติกรรมหรือกลุ่มของพฤติกรรมที่สามารถอธิบายถึงผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศตามแต่ละสถานการณ์ (ตัวอย่างเช่น งาน ข้อปฏิบัติของกลุ่มหรือของลักษณะงาน หน้าที่ หรือส่วนทั้งหมดของทั้งองค์การ) ซึ่งบุคลิกลักษณะดังกล่าวนั้น องค์การสามารถนำมาปรับจัดให้มีไว้เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะส่วน ยกตัวอย่างเช่น การแจกแจงมาตรฐานและข้อบังคับในการทำงาน และความคาดหวังจากการทำงาน การกำหนดลักษณะ บุคคล ทีม และผู้จัดการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันไปกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์การ จัดสรรการให้อำนาจ และความรับผิดชอบของผู้นิเทศงาน หัวหน้ากลุ่ม และพนักงานให้ไปเป็นในแนวทางเดียวกัน เพื่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และสุดท้าย คือ การพัฒนาและมุ่งเน้นในเรื่องการประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นไปตามความเที่ยงธรรม

Wehmeier (2005) ให้ความหมายของสมรรถนะ ว่าเป็นทักษะที่ต้องการในอาชีพที่เฉพาะหรือหน้าที่งานที่เฉพาะ

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดหรือให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตนเองหรือองค์การได้กำหนดไว้

ลักษณะของสมรรถนะ

สมรรถนะถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการที่จะใช้ เพื่อการกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายของความสำเร็จของทั้งบุคคล หน่วยงาน และองค์การว่าจะสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินการตามสายงานนั้นหรือไม่ ดังนั้นการทำความเข้าใจในให้เรื่องกลุ่มหรือลักษณะของสมรรถนะนั้น ก็ถือได้ว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานที่จะใช้เพื่อการวิเคราะห์และจำแนกลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพกับผู้ปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในส่วนของลักษณะของสมรรถนะนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Spencer and Spencer (1993: 9-13) ได้อธิบายถึงลักษณะของสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนลึกภายใน (Underlying Characteristic) ความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผล (Casual Related) และเกณฑ์มาตรฐาน (Criterion-Referenced) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนลึกภายใน (Underlying Characteristics) สมรรถนะในส่วนนี้เป็นเสมือนพื้นฐานของบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคลที่ชี้ให้เห็นถึงแนวทาง หรือทิศทางของการประพฤติ หรือการคิดโดยทั่วไปตามแต่ละสถานการณ์และความยาวนานของความเป็นเหตุเป็นผลในแต่ละช่วงเวลา โดยลักษณะที่สำคัญของสมรรถนะนี้สามารถที่จะแบ่งออกได้เป็น 5 ลักษณะด้วยกัน คือ

1.1 แรงจูงใจ (Motive) แรงจูงใจหรือแรงขับภายในนั้น จะเกี่ยวกับความคิดของบุคคลที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของบุคคลคนนั้น

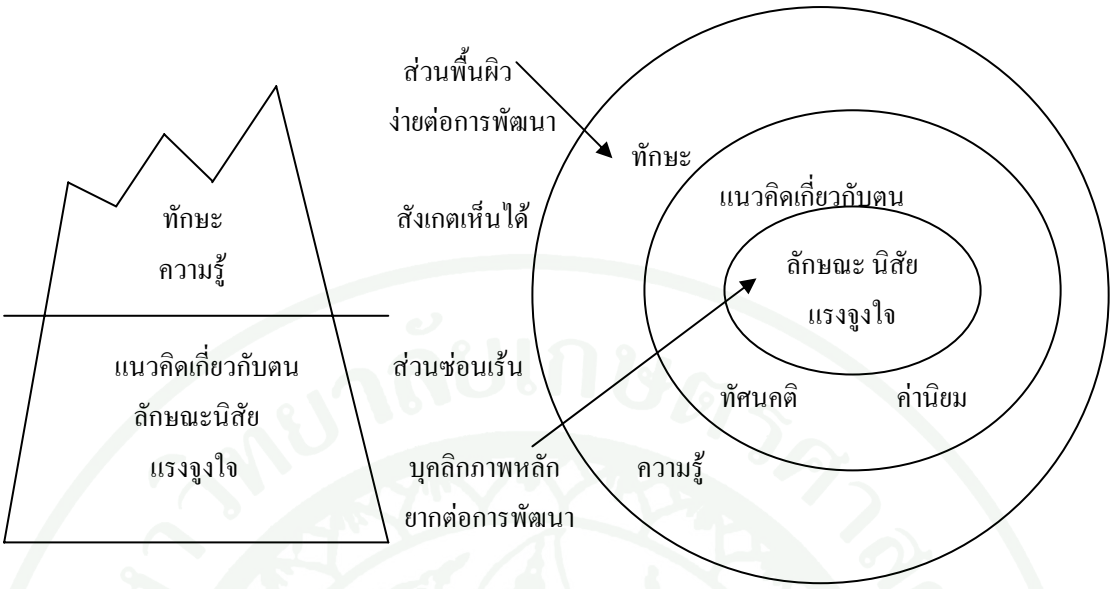
1.2 ลักษณะนิสัย (Trait) บุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคลในด้านต่าง ๆ ที่ประกอบเข้าด้วยกัน เพื่อตอบสนองต่อข้อมูล สถานการณ์ที่บุคคลนั้น ๆ เผชิญอยู่ ซึ่งสิ่งดังกล่าวนั้นจะเป็นสิ่งที่จะสามารถอธิบายถึงบุคคลคนนั้นได้

1.3 แนวคิดเห็นเกี่ยวกับตน (Self-Concept) ทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือเป็นสิ่งที่บุคคลคนหนึ่ง ๆ เชื่อว่าตนเองเป็น โดยสิ่งเหล่านี้จะเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการตอบสนองต่อแรงจูงใจที่เกิดขึ้นกับแต่ละบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถที่จะทำนายได้ถึงพฤติกรรมที่บุคคลจะแสดงออกมาในแต่ละสถานการณ์ที่ต่างกัน

1.4 ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลความรู้เฉพาะด้านของบุคคล ซึ่งความรู้นั้นถือไว้ว่าเป็นสมรรถนะที่มีความซับซ้อน เพราะเป็นส่วนของความรู้ความเข้าใจในข้อมูลต่าง ๆ ตามแต่ละด้านที่บุคคลนั้น ๆ สนใจ ซึ่งจะสามารถวัดหรือทำนายได้ถึงงานที่บุคคลคนหนึ่งสามารถที่จะทำได้แต่ไม่ใช่ในส่วนของที่บุคคล ๆ คนนั้นจะทำ

1.5 ทักษะ (Skills) สิ่งที่บุคคลสามารถกระทำหรือปฏิบัติได้เป็นอย่างดี เพราะได้รับการฝึกฝนปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

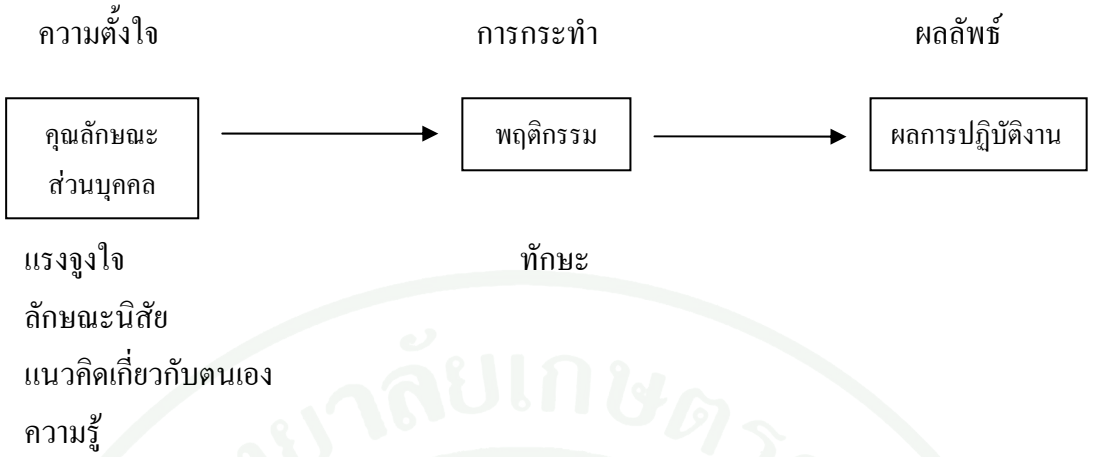


ภาพที่ 1 สมรรถนะส่วนลึกและสมรรถนะส่วนพื้นผิว
ที่มา: Spencer and Spencer (1993: 11)

จากภาพที่ 1 จะเห็นได้ว่าในส่วนของสมรรถนะทางด้านทักษะและความรู้นั้น มีความสัมพันธ์กัน และยังง่ายต่อการพัฒนาหรือการฝึกฝน ทั้งนี้ก็เพื่อการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวบุคคลนั้น ๆ ต่อไป แต่ในส่วนของแรงกระตุ้นและลักษณะอุปนิสัยนั้น จะเปรียบเสมือนเป็นที่อยู่ในสุดหรือลึกสุดของบุคลิกภาพ (Iceberg) ซึ่งจะเป็นการยากต่อการเข้าถึงและการพัฒนาได้ ในขณะที่แนวคิดเห็นเกี่ยวกับตนนั้น จะเป็นส่วนที่ยากต่อการพัฒนา อีกส่วนหนึ่งที่ควรคำนึงถึง คือ ส่วนของแนวคิดเห็นเกี่ยวกับตนนั้น จะเป็นส่วนที่อยู่ตรงกลาง โดยอยู่ในระดับเดียวกับทัศนคติและค่านิยมเช่นเดียวกับความมั่นใจในตนเอง ซึ่งในส่วนของแนวคิดเห็นเกี่ยวกับตนนั้นก็ถือได้ว่าเป็นส่วนที่ยังสามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยอาศัยการฝึกอบรมและการบำบัดทางจิตวิทยา และ/หรือการพัฒนาจากประสบการณ์ในทางบวก ถึงแม้ว่าจะใช้เวลาและวิธีการปรับปรุงและพัฒนาที่นานและยากกว่าในส่วนของความรู้และทักษะก็ตาม

2. ความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผล (Casual Relationship) คือ สมรรถนะที่เป็นแรงจูงใจ ลักษณะนิสัยและแนวคิดที่เกี่ยวกับตนเอง ซึ่งสามารถที่จะทำนายในเรื่องของการกระทำที่เป็นพฤติกรรมทางด้านทักษะ และสามารถที่จะทำนายต่อเนื่องไปในเรื่องของผลการปฏิบัติงานได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์อย่างเป็นเหตุเป็นผลของสมรรถนะ
ที่มา: Spencer and Spencer (1993: 13)

จากภาพที่ 2 ในส่วนของสมรรถนะนั้นส่วนใหญ่แล้วจะกล่าวถึง ความตั้งใจ (Intent) ซึ่งก็คือส่วนผลักดันในเรื่องของแรงจูงใจ และคุณลักษณะนิสัย (Motive or Trait Force) ที่เป็นเหตุให้เกิดเป็นการกระทำและผลลัพธ์ตามมา ซึ่งพฤติกรรมที่ปราศจากความตั้งใจนั้นจะไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะแต่อย่างใด และการกระทำในรูปของพฤติกรรมนั้นสามารถรวมได้ถึงความคิดและการทายในเรื่องของพฤติกรรม ซึ่งได้แก่ แรงจูงใจ การวางแผน และความคิดในการแก้ไขปัญหา

3. เกณฑ์มาตรฐาน (Criterion Reference) สมรรถนะที่สามารถใช้เพื่อการทำนายได้จริงว่าบุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้กันมากในการศึกษาเรื่องของสมรรถนะ คือ

3.1 ผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance) ในส่วนนี้สามารถอธิบายได้โดยการใช้เกณฑ์ทางสถิติในเรื่องของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ที่แยกผลการปฏิบัติงานที่สูงออกจากผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยได้

3.2 ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Performance) โดยส่วนใหญ่แล้วจะหมายถึง ผลการปฏิบัติงานขั้นต่ำที่ทางบริษัทหรือองค์การจะสามารถยอมรับได้ ซึ่งหากพนักงานคนใดมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าที่บริษัทหรือองค์การได้กำหนดไว้ ก็หมายความว่าพนักงานคนนั้นไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมรรถนะหลัก

นักวิชาการได้นำเสนอเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ซึ่งมีส่วนสำคัญในการกำหนดสมรรถนะขององค์การและบุคคล ดังนี้

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548: 19) ได้กล่าวเกี่ยวกับสมรรถนะหลักไว้ว่า เป็นกลุ่มความรู้ทางเทคนิคที่เป็นหัวใจขององค์การ ซึ่งจะสามารถก่อให้เกิดความได้เปรียบทางแข่งขันในด้านธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และสมรรถนะหลักนั้นก็เป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์การต่าง ๆ จงใจกำหนดขึ้น โดยจะมองไปที่เป้าหมายวัตถุประสงค์หลักขององค์การก่อนว่าต้องการจะให้องค์การนั้นดำเนินไปในทิศทางใดเพื่อที่จะให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการตลอดและการพัฒนาทางด้านการทำงานขององค์การต่อไป ซึ่งเมื่อ สมรรถนะได้ถูกนิยามไว้ว่าให้มีความสัมพันธ์กับงาน (Tasks, Result and Outputs) และคุณลักษณะของบุคคล ดังนั้นสมรรถนะหลักนั้น จึงเป็นสิ่งที่องค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องกำหนดให้มีขึ้นก่อน ทั้งนี้เพราะสมรรถนะหลักเองก็ถือได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดสมรรถนะของทั้งองค์การและส่วนบุคคลด้วย

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สามารถแบ่งสมรรถนะหลักออกเป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ สมรรถนะหลักของบุคคล และสมรรถนะหลักขององค์การ ซึ่งในส่วนของสมรรถนะหลักขององค์การนั้น จะกำหนดมาจากเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์การ โดยรวมวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างขีดความสามารถและความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันให้เกิดขึ้นแก่ทุก ๆ หน่วยงานในองค์การ ซึ่งในขณะที่สมรรถนะหลักของบุคคลนั้น จะมุ่งไปที่ตัวพนักงานหรือ ตัวบุคคลมากกว่าองค์การ นอกจากนี้สมรรถนะหลักของบุคคลนั้น ยังมีความแตกต่างกันไปตามตำแหน่งงานของบุคคลและหน่วยงานด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว สมรรถนะหลักขององค์การนั้นจะถูกกำหนดขึ้นไว้เพื่อเป็นเสมือนรากฐานที่สำคัญของการบริหารบุคคลในเชิงกลยุทธ์ขององค์การ ทั้งนี้ก็เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายทางกลยุทธ์ที่ทางองค์การกำหนดขึ้นมา และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการการทำงานต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้าและยังทำให้องค์การได้รับผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้นด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประโยชน์ของสมรรถนะ

เนื่องจากสมรรถนะนั้น ถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์การทั้งในส่วนของการพัฒนาพนักงาน หน่วยงาน และองค์การ ซึ่ง ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้ชี้แจงถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ดังนี้ คือ

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งในส่วนนี้ก็คือ สมรรถนะหลักนั่นเองที่จะเป็นตัวช่วยสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรมความเชื่อ ทัศนคติของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ และสมรรถนะหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. ช่วยในการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ซึ่งได้แก่

2.1 การช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน

2.2 ช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ช่วยในเห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์การได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.4 ช่วยในการป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์การตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล

3.1 ใช้เพื่อการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment)

3.1.1 ช่วยในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานที่มีคุณสมบัติทั้งในด้านของความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงานที่ดีถูกต้องตรงตามตำแหน่งและลักษณะของงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.1.2 นำไปใช้ในการออกแบบข้อคำถาม หรือแบบสอบถาม

3.1.3 ลดการสูญเสียทั้งเรื่องของเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน

3.1.4 ช่วยลดปัญหาในเรื่องการสูญเสียทางด้านเวลา และทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่ยังขาดความรู้ ความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน

3.1.5 ป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการคัดเลือก เพราะหลายครั้งผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมีประสบการณ์น้อยไม่สามารถตามผู้สมัครได้ทัน ก็มักจะโดนผู้สมัครหลอกได้ง่ายนั่นเอง

3.2 ใช้เพื่อการพัฒนาและฝึกอบรม (Training & Development) ได้ดังนี้

3.2.1 นำมาใช้เพื่อการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Road Map)

3.2.2 ช่วยทำให้สามารถทราบได้ว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถในเรื่องใดบ้าง และช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งนั้น ๆ ต้องการกับความสามารถจริง ๆ ที่บุคคลคนนั้นมีต่างกันเท่าไร ทั้งนี้ก็เพื่อการนำไปใช้ในการจัดทำแผนการพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

3.2.3 ช่วยในการวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากรในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

3.3 เพื่อใช้ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน (Promotion)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.3.1 ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งในด้านของความสามารถในการทำงาน (Technical Competencies) และความสามารถทั่วไป (General Competencies)

3.3.2 ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนหรือปรับตำแหน่งของพนักงานให้สูงขึ้น โดยไม่ได้ดูที่ความสามารถในการทำงานเก่งหรือมีผลการปฏิบัติงานที่ดีเท่านั้น แต่ยังควรต้องคำนึงถึงความสามารถในด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสมประกอบกันด้วย เช่น ความเป็นผู้นำ เป็นต้น

3.4 ใช้เพื่อการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation)

3.4.1 ช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่บุคคลนั้นจะย้ายงานไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง แล้วผู้ที่จะย้ายงานไปยังตำแหน่งดังกล่าวนั้นมีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่งดังกล่าวหรือไม่

3.4.2 ช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะหากย้ายบุคคลที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ก็อาจจะทำให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ผลตามที่องค์การกำหนดไว้

3.5 ใช้เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งสมรรถนะนั้นมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้ คือ

3.5.1 ช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะในเรื่องใดบ้างที่จะสามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานที่กำหนดไว้

3.5.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

3.6 การบริหารผลตอบแทน (Compensation)

3.6.1 เพื่อช่วยในการกำหนดอัตราการว่าจ้างพนักงานใหม่ให้ได้ผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.6.2 เพื่อช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่เป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามอายุงานเหมือนที่ผ่านมา

จากรายละเอียดในส่วนประโยชน์ของสมรรถนะที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ทำให้ทราบได้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อบุคคลในองค์การและตัวขององค์การเอง เพราะเป็นส่วนที่จะช่วยผลักดันและกระตุ้นให้บุคคลหรือหน่วยงานนั้นพยายามที่จะค้นหา และพัฒนาความสามารถที่บุคคลและหน่วยงานมีอยู่ เพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นได้ ทั้งนี้เพราะสมรรถนะเองนั้น เป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเมื่อเกิดสมรรถนะส่วนบุคคลแล้ว ก็จะมีผลกระทบเกิดขึ้นต่อองค์การ คือ การที่องค์การนั้นจะต้องมีการกำหนดความสามารถหลักที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานหรือลักษณะงานในหน่วยงานขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถนำเอาความสามารถหลักที่กำหนดไว้นั้นมาใช้เพื่อการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน และยังสามารถใช้เป็นเกณฑ์เพื่อการกำหนดอัตราค่าจ้าง และการโยกย้ายหรือเลื่อนตำแหน่งของพนักงานที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานในหน่วยงานได้ ซึ่งเมื่อทางหน่วยงานหรือองค์การสามารถคัดเลือกบุคคลหรือพนักงานที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานมาอยู่ในหน่วยงานได้แล้วนั้น ก็จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาหน่วยงานและองค์การต่อไปได้

องค์ประกอบของสมรรถนะ

ผู้วิจัยได้รวบรวมประเภทและองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของนักวิจัยต่าง ๆ ดังนี้

พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิกุล (2543: 25) กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะว่า องค์การส่วนใหญ่นั้นมักจะจัดกลุ่มสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มการจัดการ (Managing) หมายถึง ทักษะความสามารถที่พนักงานจำเป็นจะต้องมีในเรื่องการปฏิบัติงานของตนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลาย ๆ อย่าง เช่น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.1 การวางแผนและการจัดระบบ (Planning and Organizing) มีการวางแผนอย่างเป็นระบบล่วงหน้าทุกครั้ง การเตรียมการฉุกเฉินสำหรับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน มีการตกลงที่เกี่ยวข้องกับทุกคนถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป็นไปได้ พร้อมทั้งการลำดับความสำคัญก่อนหลัง และสามารถปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิผล

1.2 การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) มีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาอย่างรอบคอบก่อนจะลงมือปฏิบัติ ค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาหลาย ๆ อย่าง แนวทางและการประเมินหาแนวทางที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ กระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็นในการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และมีการพิจารณาโดยต้องมองภาพทั้งหมดของปัญหาและแนวทางแก้ไข

1.3 การจัดการการทำงาน (Managing Operation) มีการแสดงผลความคืบหน้าของงานประจำ และพร้อมทั้งผลวิเคราะห์ข้อเด่นข้อด้อยกับแนวทางในการกระตุ้น เพื่อการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อความกดดันอย่างจริงใจ กำหนดการดำเนินการก่อนหลังอย่างชัดเจนและประสบความสำเร็จต่อความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกค้า ผู้ถือหุ้น และพนักงาน

2. การนำ (Leading) หมายถึง ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่จำเป็นต้องมีต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับระดับบริหาร ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ เช่น

2.1 การใช้อิทธิพลและการสื่อสาร (Influencing and communicating) มีการแสดงทัศนะหรือข้อคิดเห็นอย่างชัดเจนไม่คลุมเครือ การนำเสนอหรือแสดงความคิดเห็นแผนงานที่ได้รับการสนับสนุนกับทุกระดับในองค์การ สามารถตรวจสอบใจความและตอบสนองอย่างทันท่วงทีและนำเอาความรู้แบบการเจรจาต่อรองแบบชนะ-ชนะมาประยุกต์ใช้กับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

2.2 การทำงานเป็นทีม (Team Working) มีความเข้าใจและยอมรับบุคลิกภาพส่วนบุคคลและความคาดหวังของสมาชิกของกลุ่มได้ สนับสนุนให้เชื่อมั่นว่าสมาชิกทุกคนสามารถมีความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ สนับสนุนทีมในแนวคิดที่จะต้องสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.3 การพัฒนาบุคคล (Developing People) คือ การสร้างบรรยากาศ ในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาตนเอง สนับสนุนให้รับผิดชอบควบคุมดูแลทั้งความเสี่ยงและการเรียนรู้ สอนงานในหลาย ๆ ด้าน เพื่อความเจริญก้าวหน้า นอกเหนือจากหน้าที่ที่กำหนด และสามารถดึงบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทในทีมงานได้

Zwell (2000) ได้แบ่งและจัดกลุ่มองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการใฝ่สัมฤทธิ์ในหน้าที่งาน (Task Achievement Competencies) สมรรถนะด้านนี้เป็นประเภทของสมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะประกอบไปด้วย

1.1 การมุ่งเน้นในผลลัพธ์ (Results Orientation) ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและมุ่งมั่นเพื่อที่จะประสบความสำเร็จ และประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ท้าทาย คือ สิ่งที่จะสามารถทำให้สำเร็จได้ในการประชุมต่อวัน ต่อสัปดาห์ และต่อ ๆ ไป พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้ มุ่งมั่นที่จะไปถึงเป้าหมาย และพัฒนามาตรฐานที่สามารถวัดได้จากพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน

1.2 การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Managing Performance) สมรรถนะในส่วนนี้บุคคลจะวางแผนยุทธวิธี กลยุทธ์ การควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน และตัดสินใจที่จะจัดการในปัญหาจากการปฏิบัติงาน สมรรถนะในด้านนี้มักจะคาบเกี่ยวกับการมุ่งในผลลัพธ์ แต่สามารถแยกแยะได้ เพราะว่าคนที่ตั้งเป้าหมายท้าทายอาจจะไม่มีความสามารถที่จะควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ พฤติกรรมที่สำคัญของการจัดการผลการปฏิบัติงานได้แก่การให้ความสนใจในทั้งคุณภาพและปริมาณของผลการปฏิบัติงาน มีการตั้งผลลัพธ์การทำงานที่ต้องการอย่างชัดเจนและนิยามไว้อย่างดี สำหรับการทำงานและความก้าวหน้าของงาน มีการค้นหาข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานจากผู้อื่น

1.3 อิทธิพล (Influence) บุคคลที่มีอิทธิพลสามารถระบุถึงผู้ที่ทำการตัดสินใจที่สำคัญและบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพวกเขา มีการคาดการณ์ถึงปฏิกิริยาและเหตุผลที่คัดค้าน เพื่อจะวางแผนถึงวิธีที่จะเอาชนะในสิ่งเหล่านั้น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ พัฒนาและเสนอกระบวนการให้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เหตุผลที่น่าจูงใจ เพื่อที่จะตัดสินใจจัดการในสิ่งที่เกี่ยวข้อง สิ่งที่ต้องการและความต้องการของผู้อื่น การรับข้อมูลและตอบสนองอย่างมีประสิทธิผลต่อเหตุผลที่คัดค้าน

1.4 การคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นคำที่คล้ายกับคำว่า Proactive ที่หมายถึง แรงขับที่ต้องการให้พนักงานได้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองที่จะทำให้บุคคลและธุรกิจประสบความสำเร็จ เป็นสมรรถนะขั้นสูงด้านหนึ่งที่แยกผู้ปฏิบัติงานสูงกับต่ำได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการลงมือกระทำโดยปราศจากการถูกถามหรือถูกต้องการให้ทำงาน ริเริ่มโครงการของบุคคลหรือกลุ่ม และให้ความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ในการทำงานให้สำเร็จ

1.5 ประสิทธิภาพในการผลิต (Production Efficiency) เป็นสมรรถนะที่จะทำให้งานได้รับการปฏิบัติอย่างรวดเร็ว มีมาตรฐานของคุณภาพที่สูง และใช้ทรัพยากรอย่างน้อยที่สุด บุคคลที่มีความสามารถในด้านนี้สูง จะมีความตั้งใจและผูกพันต่อการทำงานให้เสร็จสิ้นด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง และมีความสามารถที่จะรวบรวมและแยกโครงการเป็นส่วน ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ ทำให้มีความรวดเร็วในการประสบความสำเร็จ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกโครงการออกเป็นหน้าที่งานแต่ละองค์ประกอบ มอบหมายงานและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงแม้ว่าจะอยู่ในภาวะขาดแคลน

1.6 ความยืดหยุ่น (Flexibility) บุคคลที่สามารถปรับตัวและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงสภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่มีสมรรถนะทางด้านความยืดหยุ่นสูง นอกจากนี้ยังเปิดรับและตอบสนองต่อความคิด มุมมอง กลยุทธ์ และตำแหน่งใหม่ ๆ สามารถที่จะตอบสนองเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โดยสร้างนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการกระทำ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถเปลี่ยนกลยุทธ์หรือวิธีการได้อย่างรวดเร็ว ถ้ากลยุทธ์ปัจจุบันไม่สามารถทำงานได้ ปฏิบัติงานได้อย่างดีในสถานการณ์ที่ผลลัพธ์ของการตัดสินใจและการกระทำคลุมเครือ

1.7 นวัตกรรม (Innovation) เป็นสมรรถนะที่บุคคลริเริ่มความคิด วิธีการ การแก้ปัญหาและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมที่จะเป็นผู้นำหรือยังคงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งขันได้ นวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความสนใจต่อความคิดสร้างสรรค์และการประดิษฐ์ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การสนับสนุนและนำวิธีการและกระบวนการใหม่มาใช้ มีการค้นหาเชิง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รุกเพื่อจะทดสอบหาความแม่นยำ ปรับเปลี่ยนและปรับปรุงแนวคิดใหม่ ๆ หรือวิธีการเพื่อที่จะทำให้มีประสิทธิภาพเท่าที่จะเป็นไปได้

1.8 ความสนใจในคุณภาพ (Concern for Quality) ความสนใจในคุณภาพทำให้มั่นใจว่าผลผลิตจากการทำงานทั้งหมด มีความถูกต้องและตรงหรือเกินมาตรฐานภายในทั้งพนักงานและลูกค้า พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการเตรียมวัสดุ วิธีการและทรัพยากรอย่างระมัดระวัง ควบคุมความถูกต้องและคุณภาพของงานของคนอื่น ๆ และเข้าไปแก้ไขความผิดพลาดให้ถูกต้อง

1.9 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) บุคคลที่มีการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะแสดงให้เห็นถึงระดับของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความสนใจในคุณภาพที่สูง บุคคลเหล่านั้นจะสนใจในวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้งานหรือกระบวนการมีประสิทธิภาพและง่ายขึ้น มีการระดมสมองและสร้างแนวคิดใหม่ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ มีการวิเคราะห์ระบบ กระบวนการและแนวโน้มการปฏิบัติงาน เพื่อระบุถึงโอกาสสำหรับการปรับปรุง จัดหาเครื่องมือและวิธีการแก่ผู้อื่นให้แก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการการทำงานแก่ผู้อื่น

1.10 ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค (Technical Expertise) เป็นสมรรถนะที่บุคคลฝึกฝนทักษะทางเทคนิคและความรู้ ถ้าปราศจากความเชี่ยวชาญทางเทคนิคที่เพียงพอ ก็จะไม่มีสมรรถนะทางพฤติกรรมที่เพียงพอที่บุคคลจะปฏิบัติงานที่ต้องการทักษะนั้น ๆ ได้ พฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ มีและใช้ความรู้ทางเทคนิคพื้นฐานและแนวคิด มีการพัฒนาวิธีการที่มีอยู่ให้ปรับเปลี่ยนตามความต้องการ เพื่อใช้แก้ไขปัญหาทางเทคนิค และบางครั้งก็มีการสร้างวิธีการและเทคนิคใหม่ ๆ

2. สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) สมรรถนะประเภทนี้จะมีความสัมพันธ์กับลักษณะนิสัย คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่น ดังนี้

2.1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิผล ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้อย่างดีเยี่ยมจะสามารถเลื่อนผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมโดยใช้พฤติกรรมและรูปแบบที่หลากหลาย พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเติมเต็มความผูกพันให้แก่สมาชิกในทีมคนอื่น ๆ ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้อื่น เพื่อช่วยเหลือสมาชิกของทีมที่ดีขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.2 การมุ่งในการบริการ (Service Orientation) ความผูกพันที่จะให้บริการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญต่อสมรรถนะทางด้านนี้ ซึ่งหากประยุกต์ใช้นี้ไม่เพียงแต่ลูกค้าภายนอกเท่านั้น แต่ต้องให้บริการนี้กับสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในองค์การด้วย เช่น หัวหน้า ลูกค้าภายในและผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างตรงเวลา และตามความต้องการอย่างสุภาพ พยายามดึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้า เพื่อที่จะสังเกตความพึงพอใจ

2.3 ตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Awareness) เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของข้อมูล การสังเกต การแปลความ และการคาดการณ์ถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องและความรู้สึกของผู้อื่น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของเชาวน์อารมณ์ คนที่มีประสิทธิผลจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้จัดการ เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกค้าได้ ประกอบด้วยการรับฟัง การทำความเข้าใจ การยืนยัน การชื่นชมและยอมรับ องค์ประกอบที่สำคัญของการตระหนักรู้ทางด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล คือ ความสามารถในการฟังอย่างมีประสิทธิผลและความเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรับฟังแนวคิดและเรื่องต่าง ๆ ของผู้อื่นอย่างตั้งใจ จัดการปัญหาที่ละเอียดอ่อนที่มีกับคนอื่น ๆ ในทางที่ไม่คุกคาม

2.4 ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์การ (Organization Savvy) การใช้ความรู้ความเข้าใจในองค์การ บุคคลจะเข้าใจและใช้พลวัตขององค์การในทางที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสมรรถนะที่จะมีอิทธิพลและมีผลกระทบต่อองค์การ ตนเอง และผู้อื่น พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การเก็บข้อเท็จจริง ความคิดเห็นในช่องทางการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พัฒนากลยุทธ์ที่จะได้มาซึ่งความผูกพันต่อโครงการ และกลยุทธ์ที่มีพื้นฐานบนความรู้จากวัฒนธรรมองค์การ

2.5 การสร้างมิตรภาพ (Relationship Building) ในงานส่วนใหญ่ การประสบความสำเร็จนั้นเกี่ยวข้องกับการได้รับความร่วมมือกันของคนทุกคน เมื่อบุคคลสามารถพัฒนาการเอาใจใส่สัมพันธภาพที่ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ก็จะประสบความสำเร็จในด้านบุคคลในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาสัมพันธภาพได้ง่ายกับผู้คนหลากหลาย ปรับเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพและวัฒนธรรมของผู้อื่น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.6 การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) จุดประสงค์ของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง คือ การแก้ปัญหาความขัดแย้งและความไม่เห็นด้วยในทางที่จะไม่โจมตีหรือดูหมิ่นผู้อื่น รู้เวลาที่จะประนีประนอมและเวลาที่ยืนหยัด

2.7 ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (Attention to Communication) เป็นสมรรถนะที่บุคคลเป็นข้อมูลข่าวสารสำคัญเมื่อติดต่อกับคนอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมประจำวัน วิกฤติการณ์หรือความก้าวหน้าของโครงการระยะยาว พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การรวบรวมและแสดงความคิดได้อย่างชัดเจน ระบุและใช้วิธีการและช่องทางการสื่อสารได้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์

2.8 ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (Cross- Culture Sensitivity) องค์การที่สามารถจูงใจและพัฒนาความฉลาดจากกลุ่มพนักงานจะมีข้อดีในการแข่งขันได้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาความรู้และความเข้าใจ ความแตกต่างของวัฒนธรรมและภูมิหลัง ปรับเปลี่ยนการติดต่อสื่อสาร และพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมาจากความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Competencies) สมรรถนะในส่วนนี้เป็นสิ่งที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลแล้ว และสามารถสะท้อนออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคล การมีความสัมพันธ์ ความเชื่อ ความรู้สึก การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง และยังสามารถส่งผลต่อผลการทำงานได้อีกด้วย ซึ่งสมรรถนะในส่วนนี้จะประกอบไปด้วย

3.1 ความซื่อสัตย์และความจริง (Integrity and Truth) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกที่มีต่อตัวเอง การยอมรับตัวเอง และระดับที่บุคคลจะรู้ความเป็นจริงของตนเอง มีแนวโน้มที่จะยอมรับและรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการทำงาน เป็นอิสระที่จะเผชิญกับความเสี่ยงในการลองสิ่งใหม่ ๆ และพูดในสิ่งที่คิด จะปฏิบัติตามสิ่งที่เห็นด้วยและผูกพันอยู่ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การทำงานให้เสร็จสิ้นบนพื้นฐานของความผูกพันและข้อตกลงร่วมกัน ยอมรับความผิดพลาดแม้ว่าจะเป็นไปได้ที่จะเกิดผลลัพธ์ในทางลบ

3.2 การพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นสมรรถนะที่บุคคลแสดงความปรารถนาที่จะเติบโต เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคคลที่มีสมรรถนะทางด้านนี้สูงจะประเมินทักษะปัจจุบันของตนเองอย่างถูกต้อง เช่นเดียวกับการประเมินถึงสิ่งที่บุคคลต้องการเพื่อสามารถเพิ่มความสำเร็จในการทำงาน มีการริเริ่มที่จะระบุถึงทักษะ ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

งานในอนาคตและทำในสิ่งที่นำมาซึ่งทักษะนั้น มีการค้นหาโอกาสที่จะเพิ่มการเติบโตและการพัฒนา พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การระบุขอบเขตของทักษะของตนเองที่จะต้องการได้รับการพัฒนาและการค้นหาข้อมูลย้อนกลับทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง

3.3 ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) สามารถทำการตัดสินใจได้แม้ว่าจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดสูง ความเสี่ยงสูง และสถานการณ์ที่คลุมเครือ สามารถดึงเอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มเมื่อต้องการลงมือดำเนินการ สมาชิกในกลุ่มสามารถตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการลงมือกระทำ ใช้เครื่องมือในการสื่อสาร ชักจูง และกระบวนการกลุ่มสามารถช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้ มีพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ทำการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเมื่อทางเลือกและผลลัพธ์ชัดเจน สามารถดึงเอาความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มได้เมื่อต้องการความช่วยเหลือด้านการลงมือทำหรือการตัดสินใจ

3.4 คุณภาพในการตัดสินใจ (Decision Quality) พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์ผลกระทบระยะสั้น หรือผลกระทบอื่น ๆ ที่จะเกิดขึ้น เช่น ปฏิกิริยาของผู้คนและปัญหาที่อาจเกิดขึ้นตามมา รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการระบุช่องว่างและการเบี่ยงเบนที่จะเกิดขึ้นก่อนทำการตัดสินใจ มองถึงผลกระทบในระยะยาว

3.5 การจัดการความเครียด (Stress Management) เป็นสมรรถนะที่จะจัดการกับอารมณ์แสดงความรู้สึกอย่างเหมาะสม สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างสุภาพและอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก สามารถเลือกใช้การแสดงออกของอารมณ์ในการสื่อสาร และช่วยให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุผลไปได้ พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การแสดงออกอย่างสุขุมได้แม้อยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน และแสดงออกทางอารมณ์ในการที่จะลดความเครียดโดยปราศจากการทำลายมิตรภาพหรือผลผลิต

3.6 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เกี่ยวข้องกับการใช้ตรรกศาสตร์ เหตุผลอย่างมีระบบเพื่อการทำความเข้าใจ วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา สามารถระบุและประเมินสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหา พัฒนาและบริหารแผน เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ วิเคราะห์แนวคิด ข้อถกเถียง ปัญหาออกเป็นแต่ละส่วนองค์ประกอบ วิเคราะห์ต้นทุน ผลประโยชน์ ความเสี่ยง และโอกาสในการประสบความสำเร็จในการตัดสินใจ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.7 การคิดรวบยอด (Conceptual Thinking) เกี่ยวกับการใช้แนวคิดและความคิดทั่วไป เพื่อค้นหาความคล้ายคลึงกันและรวบรวมความคิดนี้เข้าด้วยกัน เพื่อที่จะเพิ่มความเข้าใจ แก้ปัญหา มีผลต่อนวัตกรรม สามารถใช้ประสบการณ์หรือความรู้จากสถานการณ์อื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาสร้างแนวทางและวิธีที่มีประสิทธิผล พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ระบุปัญหาหลักและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้ สร้างและใช้ตัวอย่างหรือความเหมือนกันเพื่อช่วยผู้อื่นเข้าใจแนวคิดของตนเองได้

4. สมรรถนะในด้านการจัดการ (Managerial Competencies) เป็นสมรรถนะที่จะเป็นเสมือนตัวที่จะตัดสินว่า ใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ซึ่งสมรรถนะในส่วนนี้จะประกอบด้วยหน้าที่การทำงานหลักสำคัญ คือ การจัดการโครงการ การนิเทศงาน และการพัฒนาพนักงาน สมรรถนะในส่วนนี้จะประกอบด้วย

4.1 การสร้างทีมการทำงาน (Building Teamwork) เป็นการสร้างหน่วยงานที่มีการร่วมมือกัน จัดพนักงานเข้าด้วยกันและช่วยพนักงานเหล่านั้นให้มีการเชื่อมโยงภายในหน่วยการทำงานที่มีประสิทธิผล และช่วยให้จัดการกับปัญหาที่มีสาเหตุความแตกแยกไม่ลงรอยกัน เข้าใจในพลวัตของกลุ่มและใช้ความเข้าใจ เพื่อช่วยเหลือการทำงานของกลุ่มและพัฒนาผู้นำทีมที่เข้มแข็ง พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การสร้างทิศทางของโครงการและมอบหมายทิศทางนั้นให้กับสมาชิกในทีม ช่วยขจัดสิ่งขวางกั้นขององค์การและระบุทรัพยากรที่นำมาช่วยเหลือทีมได้

4.2 การจูงใจผู้อื่น (Motivating Other) เป็นสมรรถนะที่จะเพิ่มความผูกพันของพนักงานในงานที่ตนเองทำโดยจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ เตรียมความพร้อมที่จะยอมรับและจัดการกับปัญหาด้านขวัญกำลังใจ และใช้วิธีการที่หลากหลายในการเพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น

4.3 การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) การช่วยเหลือให้ผู้อื่นพัฒนาสมรรถนะ โดยจะให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่และให้ความเป็นอิสระโดยเพิ่มอำนาจในการทำงาน พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ยอมให้ผู้อื่นทำงานผิดพลาดและเผชิญกับความเสี่ยง เพื่อการเรียนรู้ และพัฒนา มอบหมายความรับผิดชอบแก่ผู้อื่นโดยดูพื้นฐานของความสามารถและศักยภาพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4.4 การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) เป็นสิ่งจำเป็นมากในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนพนักงานให้สามารถทำงานได้ดีที่สุด ให้ข้อมูลย้อนกลับในพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจว่าอะไรคืองานหรือไม่ใช่งาน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์สถานการณ์และเสนอตัวอย่างและทางเลือกที่จะพัฒนาความสามารถ รักษาและสื่อสาร ได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างถูกต้องแก่บุคคลอื่นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อน ช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงอุปสรรคขวางกั้นการเจริญเติบโต

5. สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) สมรรถนะในส่วนนี้เป็นสมรรถนะที่สำคัญเฉพาะที่จะช่วยให้บุคคลสามารถนำผู้อื่นให้ไปในทิศทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และภารกิจหลักได้ โดยสมรรถนะในส่วนนี้จะประกอบด้วย

5.1 ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) สมรรถนะที่ผู้นำสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ พฤติกรรมที่สำคัญนั้น ได้แก่ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์การต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์การและการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

5.2 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้พฤติกรรมที่สำคัญอันได้แก่ ความเข้าใจจุดอ่อนจุดแข็งขององค์การของตนเอง ใช้ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มของอุตสาหกรรมและตลาดเพื่อพัฒนาและบริหารกลยุทธ์ระยะยาว

5.3 การให้ความสนใจในการประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ผู้นำจะค้นหาโอกาสของธุรกิจและคำนวณความเสี่ยงของธุรกิจ เพื่อสร้างความเติบโตแก่องค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ใช้ความรู้ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ และอุตสาหกรรม เพื่อระบุโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ วิเคราะห์และประเมินอย่างถูกต้องในข้อดีข้อเสีย และความเสี่ยงของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มในธุรกิจใหม่นั้น

5.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ผู้นำจะต้องเป็นผู้สื่อสาร ผู้จูงใจ นักวิเคราะห์และมีวิสัยทัศน์ นักกลยุทธ์ ผู้ต่อสู้ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ สามารถระบุและประเมินได้อย่างถูกต้องในสถานการณ์อันประกอบด้วย การสนับสนุนขององค์การด้านวัฒนธรรม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และจัดหาทรัพยากร ขจัดอุปสรรค และลงมือปฏิบัติเสมือนเป็นผู้สนับสนุนการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง

5.5 การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building Organization Commitment) สมรรถนะในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ การสร้างความสัมพันธ์กับภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ขององค์การ สร้างความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมที่สำคัญ คือ การแสดงออกและสร้างสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสุขสบายภายในองค์การ เข้าไปรับผิดชอบในการสร้างความซื่อสัตย์และผูกพันในองค์การ

5.6 การสร้างจุดรวม (Establishing Focus) หัวหน้างานทำให้แน่ใจว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับทิศทางในการทำงานเข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การ และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม การติดต่อสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อสมรรถนะในส่วนนี้ เพราะพนักงานจะสามารถทำงานได้ดีขึ้น เมื่อเข้าใจบทบาทของตนเองและเข้าใจในความสัมพันธ์กับระบบองค์การโดยภาพรวม พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ช่วยให้พนักงานคนอื่น ๆ เข้าใจว่า งานมีความเกี่ยวเนื่องกับความสำเร็จขององค์การ ทำให้แน่ใจว่าทรัพยากร เวลา และความตั้งใจได้ถูกจัดสรรในสัดส่วนที่เหมาะสมต่อลำดับก่อนหลังหรือลำดับความสำคัญของธุรกิจ

5.7 วัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยม (Purpose, Principle, and Value) ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่สำคัญ อันได้แก่ สนับสนุนพนักงานคนอื่น ๆ ให้ทำการตัดสินใจและปฏิบัติงานบนพื้นฐานของวัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยมขององค์การ และใช้วัตถุประสงค์ หลักการและค่านิยมในการอธิบายแรงจูงใจส่วนบุคคลและการตัดสินใจต่อผู้อื่น

Spencer and Spencer (1993: 78-88) ได้เสนอถึงองค์ประกอบของสมรรถนะที่ควบคุมประสิทธิผลในการทำงานของบุคคล เมื่อต้องจัดการกับความกดดันทางสภาวะแวดล้อมที่ทันทีทันใดและยาก ซึ่งแต่ละสมรรถนะจะเกื้อหนุนประสิทธิผลของสมรรถนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. การควบคุมตนเอง (Self – Control) เป็นความสามารถที่จะควบคุมอารมณ์ภายใต้การควบคุมและอดกลั้นต่อการกระทำทางลบเมื่อถูกยั่วยุ และอดกลั้นเมื่อประสบกับการต่อต้านหรือไม่เป็นมิตรจากผู้อื่น หรือเมื่อทำงานภายใต้สภาพที่เต็มไปด้วยความเครียด พฤติกรรมของความสามารถ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นี้ ได้แก่ เป็นคนที่ไม่มีอารมณ์หุนหันพลันแล่น ต่อต้านการยั่วยุจากผู้ร่วมงานที่ไม่เหมาะสม สงบนิ่งในสถานการณ์ที่เคร่งเครียด การควบคุมตนเองเป็นความสามารถที่มีส่วนเกี่ยวพันกับสถานการณ์มากกว่าความสามารถอื่น ๆ บางครั้งอาจรวมกับการให้คำแนะนำ (Directiveness) เมื่อต้องเผชิญกับผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ และสัมพันธ์กับการมีผลกระทบและสร้างอิทธิพลหรือการทำงานเป็นทีม เมื่อต้องชี้นำการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม

2. ความมั่นใจในตนเอง (Self – Confidence) เป็นความเชื่อของบุคคลในความสามารถที่จะบรรลุผลสำเร็จในหน้าที่งานของตน ประกอบด้วยการแสดงออกถึงความมั่นใจของบุคคลในการจัดการกับสถานการณ์ความท้าทายที่เพิ่มมากขึ้น และพยายามแสวงหาการตัดสินใจหรือสร้างความคิดเห็นและจัดการความล้มเหลวอย่างสร้างสรรค์ พฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การแสดงการตัดสินใจแทนที่จะไม่เห็นด้วยกับคนอื่น การเสนอตัวเองอย่างเด็ดเดี่ยวและสุภาพ แสดงความมั่นใจในการตัดสินใจและความสามารถของตนเอง แสดงจุดยืนของตนเองอย่างชัดเจน เมื่อขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ความสามารถด้านความมั่นใจในตนเองและการจัดการกับความล้มเหลวนี้ไม่ปรากฏว่าเชื่อมโยงกับความสามารถเฉพาะอื่น ๆ แต่เป็นความสามารถที่เกื้อหนุนการใช้ความสามารถทั้งหมดอย่างมีประสิทธิผล

3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนและทำงานอย่างมีประสิทธิผลกับสถานการณ์ บุคคล และกลุ่มที่หลากหลาย เป็นความสามารถที่จะเข้าใจและชื่นชมความแตกต่างและมุมมองในปัญหาที่ตรงกันข้าม สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดตามข้อเรียกร้องของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เปลี่ยนและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย พฤติกรรมของบุคคลที่มีความยืดหยุ่น ได้แก่ การยอมรับในความเที่ยงตรงของมุมมองตรงกันข้าม ปรับเปลี่ยนได้ง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงในงาน ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถที่สนับสนุนการมีผลกระทบและส่งอิทธิพลอย่างมีประสิทธิผลและความสามารถด้านการจัดการ

4. ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) เป็นความสามารถและความปรารถนาของบุคคลในการปรับพฤติกรรมของตนเองกับความต้องการที่จะต้องจัดการก่อน และเป้าหมายขององค์การ และแสดงในวิธีทางที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์การหรือสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ การคำนึงถึงภารกิจขององค์การก่อนความชอบของตนเอง พฤติกรรมที่ความผูกพันต่อองค์การที่สังเกตเห็น ได้แก่ ความปรารถนาที่จะช่วยเพื่อนร่วมงานทำงานให้สำเร็จ ปรับกิจกรรมของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ เข้าใจในความต้องการ ให้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เลือกที่จะทำงานสอดคล้องกับความต้องการขององค์การมากกว่าที่จะปฏิบัติตามความสนใจตามความเชี่ยวชาญ

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้นนี้ พอจะสรุปได้ว่า สมรรถนะนั้นเป็นทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของบุคคลและกลุ่มในอนาคต ซึ่งสมรรถนะที่ผู้วิจัยได้สนใจทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะที่ทางผู้บริหารของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ได้กำหนดขึ้นตามความเหมาะสมของรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ โดยได้ยึดเอาวัฒนธรรมองค์การและวิธีการปฏิบัติงานของพนักงานมาเป็นต้นแบบในการกำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะและได้นิยามความหมาย ดังนี้

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของแต่ละบุคคล เช่น ความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หรือให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตนเองหรือองค์การได้กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) คือ การที่พนักงานมีความปรารถนาที่จะให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการแก่ลูกค้าในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งครอบคลุมถึงการแสดงออกของพนักงานในการพยายามค้นหาความต้องการของลูกค้า และตอบสนองสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้อย่างน่าประทับใจอันจะทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน (Drive for Result) คือ การที่พนักงานมีความปรารถนาและต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ มุ่งมั่นที่จะทำงานที่ท้าทายให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ หรือเพื่อให้เกินมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งมาตรฐานนั้นอาจเกิดจากความต้องการของตนเองในการสร้างผลงานให้ดีกว่าที่ตนเองเคยทำไว้ หรือความต้องการที่จะสร้างผลงานที่ดีกว่าคนอื่น ๆ

ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Mastering Change) คือ การที่พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมผลักดัน ดำเนินการและบริหารแนวความคิดใหม่ ๆ การปรับปรุงพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ และรวมถึงกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการของตนเอง หน่วยงานและบริษัท

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative and Innovation) คือ การที่พนักงานนั้นได้มีโอกาสในการนำเสนอแนวทางและโอกาสในการที่จะพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ประดิษฐ์หรือพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีความเป็นไปได้ในการเพิ่มเติมประสิทธิภาพและเพิ่มผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจให้สูงขึ้นและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) คือ ความสามารถที่พนักงานจะระบุประเด็นและปัญหา สามารถที่จะวิเคราะห์ จัดการ และแก้ไขปัญหาในระยะเวลาและด้วยวิธีการที่มีประสิทธิผล โดยในการตัดสินใจนั้นจะทำอยู่บนพื้นฐานของการผสมผสานการคิด วิเคราะห์ ประสบการณ์ และวิจารณญาณของตนเอง ซึ่งวิธีการในการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะเหล่านั้น โดยส่วนใหญ่แล้วจะยังมีความถูกต้องและเหมาะสมอยู่ แม้ว่าเวลาผ่านไปแล้ว

ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ (Teamwork and Collaboration) คือ การที่พนักงานให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในทีมและระหว่างทีมภายในกลุ่มบริษัท เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของทุก ๆ ทีม โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการขจัดอุปสรรคในการทำงานด้วยการกระตุ้นและเสริมสร้างความร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายของทีมในแนวทางที่มีประสิทธิผลที่สุดภายในกลุ่มบริษัท ซึ่งพนักงานทุกคนเป็นสมาชิกของหลายทีมงานในเวลาเดียวกัน

ด้านการสื่อสาร (Communication) คือ การที่พนักงานสามารถนำเสนอข้อมูลได้อย่างกระชับ ชัดเจน ครบถ้วนและทันเวลา โดยใช้ข้อความ รูปแบบ และวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับผู้รับ ทั้งยังสามารถที่จะเก็บข้อมูล ประเด็นสำคัญ วิเคราะห์ผู้ฟัง และใช้วิธีการที่เหมาะสมในการโน้มน้าวผู้ฟัง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ เป็นรูปแบบหนึ่งของการเห็นคุณค่าในตนเอง และเพื่อความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การที่ชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองเพิ่มเติมขึ้นด้วย นอกจากนี้แม้ว่าการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติในการทำงานโดยตรง ในขณะที่การเห็นคุณค่าในตนเองจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับทัศนคติโดยรวมและการประเมินตัวเอง แต่การเห็นคุณค่าในตนเองก็สามารถส่งผลถึงการตั้งเป้าหมายของบุคคลรวมไปถึงเป้าหมายในการทำงานได้ (Tang and Reynolds, 1993: 154) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งออกเป็น

- แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเอง

- แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเอง

การเห็นคุณค่าในตนเอง (Self-Esteem) เป็นเรื่องที่มีผู้วิจัยให้ความสนใจทำการศึกษา และยังคงเป็นที่นิยมศึกษาจนถึงปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้จึงได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้อย่างมากมาย และมักนำไปศึกษาร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองไว้พอสังเขป ดังนี้

ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเอง (Self-Esteem)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองไว้หลายท่าน ดังนี้

เกียรติวรรณ อมาตยกุล (2540) กล่าวว่า การเห็นคุณค่าในตนเองนั้นเป็นความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าตนมีคุณค่า มีความสามารถ มีความภาคภูมิใจในความเป็นเอกลักษณ์ของตน โดยไม่จำเป็นอาศัยผู้อื่นหรือสิ่งอื่น ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Maslow (1970) กล่าวว่า การเห็นคุณค่าในตนเองนั้นเป็นความรู้สึกของบุคคลที่เชื่อว่าตนเองนั้นมีคุณค่า มีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการทำสิ่งต่าง ๆ

Rosenberg (1979: 31-54) ได้กล่าวไว้ว่า การเห็นคุณค่าในตนเองนั้น เป็นการประเมินตนเองในทางบวกหรือลบ การที่บุคคลหนึ่งมีความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับสูงนั้น หมายถึง การที่บุคคลเหล่านั้นมีความเคารพตนเอง ยอมรับตนเองได้ว่าเป็นคนที่มีคุณค่า ตระหนักในการสร้างข้อผิดพลาดของตนเอง คาดหวังว่าจะแก้ไขให้ดีขึ้นได้ ในขณะที่บุคคลที่เห็นคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับต่ำ จะขาดความเคารพในตนเองและคิดเสมอว่าตนเองไม่มีคุณค่า รู้สึกไม่พอเพียงหรือขาดบางสิ่งบางอย่างที่ทำให้ตนเองนั้นไม่เท่าเทียมกับผู้อื่น

Coopersmith (1981: 4) ได้อธิบายไว้ว่า การเห็นคุณค่าในตนเอง หมายถึง การประเมินคุณค่าส่วนบุคคลซึ่งถูกแสดงออกมาในรูปของทัศนคติที่แต่ละคนมีต่อตนเอง โดยแสดงถึงทัศนคติที่ดีที่ยอมรับหรือไม่ยอมรับ และบ่งชี้ถึงความเชื่อที่ว่าตนเองนั้นมีความสามารถ มีความสำคัญ มีคุณค่าและประสบความสำเร็จ โดยการเห็นคุณค่าในตนเองนั้น จะมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของคน

Brockener (1988) ได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองไว้ว่า เป็นระดับของการประเมินคุณค่าหรือการลงความคิดเห็นเฉพาะตัวของบุคคลนั้น ๆ เองที่แตกต่างกันไปในระดับสูงและระดับต่ำ โดยผ่านกระบวนการทางความคิด ความรู้สึก ซึ่งบางครั้งนั้นพฤติกรรมก็ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุด และนอกจากนี้การเห็นคุณค่าในตนเองนั้น ยังมีความสำคัญในการเป็นตัวทำนายทัศนคติ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ทั้งที่เกิดในงานและไม่ได้เกิดขึ้นในการทำงาน

Lindenfield (1995) ได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองว่า เป็นพลังที่มีความเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่จะหยุดนิ่ง หรือเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่สามารถวัดและสังเกตได้โดยง่าย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การเห็นคุณค่าในตนเอง หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนได้มีการประเมินคุณค่าในตนเองทั้งในด้านของความสามารถ ความสำคัญ คุณค่า การมีศักดิ์ศรีที่พอเพียงกับการได้รับการยอมรับ ยกย่อง ความภาคภูมิใจ และการประสบความสำเร็จ โดยการเปรียบเทียบรายละเอียดในเรื่องของความเห็นคุณค่าในตนเองของแต่ละบุคคล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กับผู้อื่นรอบข้าง หรือจะเป็นการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตนเองกำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้บุคคลดังกล่าวสามารถทราบได้ว่าตนองนั้นมีคุณค่าเพียงใด โดยผลที่ได้รับจากการประเมินนั้นหากเป็นผลทางด้านบวกก็จะสามารถส่งเสริมบุคคล ๆ นั้นให้เกิดมีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น ซึ่งจะสะสมเพิ่มขึ้นจนกระทั่งเกิดเป็นการเห็นคุณค่าในตนเองได้ในที่สุด แต่ในทางกลับกันนั้น หากผลที่ได้จากการประเมินการเห็นคุณค่าในตนเองนั้นเป็นไปในทางลบ ก็จะส่งผลให้บุคคล ๆ นั้นเกิดการเห็นคุณค่าในตนเองต่ำลงกว่าที่เคยมีได้

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเอง

ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองมานำเสนอ ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองของ Carl Rogers

ศรีเรือน แก้วกังวาล (2539: 123-126) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองของ Carl Rogers ที่ได้นำเอาแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ ปรัชญา ทฤษฎีและเทคนิคการทำจิตบำบัดมาปรับใช้ เพื่ออธิบายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาบุคลิกภาพของบุคคล เรียกว่า ทฤษฎีตัวตน (Self Theory) โดยกล่าวว่า มนุษย์ทุกคนมีตัวตน 3 แบบ ประกอบด้วย ตนที่ตนเองมองเห็น (Self Concept) ตนตามที่เป็นจริง (Real Self) และตนตามอุดมคติ (Ideal Self) ซึ่งตัวตนที่มีเกี่ยวข้องกับการเห็นคุณค่าในตนเอง ได้แก่ ตนที่ตนเองมองเห็น (Self Concept) โดย

ตัวตนที่ตนเองมองเห็น คือ ภาพที่บุคคลเห็นว่าตนเองเป็นคนอย่างไร คือใคร มีความรู้ความสามารถลักษณะเฉพาะตนอย่างไร เช่น เป็นคนเก่ง คนเก็บตัว คนขี้อาย คนเศร้าสร้อย ฯลฯ โดยทั่วไปคนรับรู้มองเห็นตนเองหลายแง่หลายมุม อาจไม่ตรงกับข้อเท็จจริงหรือภาพที่คนอื่นเห็น อาจไม่เคยนึกเลยว่าตนเองเป็นบุคคลประเภทนั้น บุคคลที่มองเห็นตนเองหรือใกล้เคียงกับตนเองตามที่เป็นจริง จะยอมรับความเด่นและความด้อยของตัวเองไปสู่ตนตามอุดมคติได้ มีความมั่นคงของอารมณ์และบุคลิกภาพ มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีสมรรถภาพสูงในการประกอบภารกิจตามหน้าที่ ไม่ค่อยมีความวิตกกังวล ไม่ค่อยใช้กลไกป้องกันตนเอง ทำให้การดำเนินชีวิตของคนเหล่านี้เป็นไปอย่างมีความมุ่งหวัง กระตือรือร้นและสมหวังอยู่เสมอ บุคคลจึงมีความพอใจในตนเองอยู่มาก ซึ่งมักจะนำไปสู่ความพอใจในบุคคลอื่นด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ตนที่ตนมองเห็นนั้นเกี่ยวข้องกับการรับรู้ว่าตนเองเป็นเช่นไร ถ้าบุคคลรับรู้ว่าตนมีคุณค่า มีความสามารถ มีความหมาย ย่อมส่งผลถึงระดับการเห็นคุณค่าในตนเองของบุคคลนั้น

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองของ Rosenberg

การเห็นคุณค่าในตนเองของ Rosenberg (1979) นั้น ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างความคิดของตน (Self Concept) ซึ่งในการศึกษาโครงสร้างความคิดของตนนั้น Rosenberg ได้แยกออกเป็น 2 มิติ คือ

1. ตัวตนด้านความคิดสติปัญญา (Cognitive Self) เป็นเรื่องราวของความเข้าใจที่บุคคลมีต่อตนเอง จากการที่บุคคลนั้นได้เป็นเจ้าของตำแหน่งสถานภาพภายในโครงสร้างทางสังคมที่บุคคลอาศัยเป็นสมาชิกอยู่ ทำให้บุคคลมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เช่น เป็นพ่อ เป็นแม่ เพื่อน บุตร ฯลฯ เอกลักษณ์ที่ได้จากสังคมนี้ สามารถทำให้บุคคลสามารถรู้ได้ว่าตนเองเป็นใคร ผู้อื่นเป็นใคร การรับรู้นี้นำไปสู่อัตมโนทัศน์ของบุคคล โดยอัตตะที่เกิดขึ้นนี้ไม่เกี่ยวข้องกับการประเมินบุคคล

2. การประเมินตนเอง (Evaluative Self) เป็นการอธิบายตนเองของบุคคล ซึ่งได้มาจากการที่บุคคลนำตนเองไปประเมินกับสิ่งอื่นหรือบุคคลอื่น เพื่อที่จะให้บุคคลรู้ว่าตนเองมีคุณค่าหรือมีความภาคภูมิใจในตนเองสูงหรือต่ำ ตามทฤษฎีแล้วการประเมินตนเองของบุคคลในเรื่องของการเห็นคุณค่าในตนเองอย่างไรนั้น จะนำไปสู่พฤติกรรมเช่นนั้นต่อไป

องค์ประกอบที่มีผลต่อการเห็นคุณค่าในตนเองในการทำงาน

การเห็นคุณค่าในตนเองถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้ เพราะการเห็นคุณค่าในตนเองเป็นส่วนที่ทำให้บุคคลได้ประเมินและรับรู้ถึงคุณค่าในตนเอง ทั้งในเรื่องของความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติงานที่บุคคลมีต่องานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ และยังทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพต่อองค์การ ดังนั้นการเห็นคุณค่าในตนเองของบุคคลในการทำงานนั้น จึงถือได้ว่าเป็นส่วนประกอบอีกส่วนที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

และผลผลิตที่มีต่อองค์การ ซึ่งในส่วนนี้ได้มีนักวิชาการจำแนกองค์ประกอบของการเห็นคุณในตนเองในการทำงานไว้ ดังนี้

Brockner (1988) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อการเห็นคุณค่าในตนเอง มีดังนี้

1. อำนาจหรือการรับรู้ถึงการควบคุม หากบุคคลนั้นรับรู้ได้ถึงความสามารถในการควบคุมสภาพแวดล้อมรอบตัว ซึ่งอาจเป็นผลที่เกิดขึ้นระหว่างพฤติกรรมและสิ่งที่ปรากฏออกมาจากพฤติกรรมที่ได้ทำลงไปนั้น สามารถที่จะเชื่อมโยงไปถึงการเห็นคุณค่าในตนเองในระดับสูงได้ ซึ่งถ้าหากบุคคลนั้นไม่สามารถที่จะรับรู้ได้ถึงความสามารถในการควบคุมสภาพแวดล้อมรอบตัวหรืออำนาจในการควบคุมแล้ว ก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดการเห็นคุณค่าในตนเองในระดับที่ต่ำ

2. การที่บุคคลนั้นรู้สึกถึงการมีความสำคัญหรือมีคุณค่า ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่จะมีความเชื่อว่าตนเองนั้นมีความสำคัญหรือมีคุณค่า และยิ่งถ้าหากบุคคลนั้นให้ความสำคัญหรือการเล็งเห็นในคุณค่าแห่งตนเองจากบุคคลอื่น ๆ แล้ว ก็จะเป็นการส่งเสริมต่อการเห็นคุณค่าในตนเองของบุคคลคนนั้น

3. การที่บุคคลนั้นสามารถรับรู้ได้ถึงความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานของตนเอง โดยเฉพาะความสามารถเฉพาะด้านของบุคคลแล้วนั้น จะเป็นการส่งเสริมให้บุคคลนั้น ๆ รู้สึกถึงความมีคุณค่าในตนเองในระดับที่สูงได้

4. ลักษณะของงานและการเห็นคุณค่าในตนเองจากภายใน ลักษณะของงานที่ท้าทายความสามารถของบุคคลนั้น สามารถที่จะส่งผลต่อบทบาทในการทำงานของบุคคลแต่ละบุคคลได้ ซึ่งยิ่งถ้าหากลักษณะของงานมีความท้าทายมากยิ่งขึ้นเท่าใด บุคคลก็ย่อมพยายามทำงานดังกล่าวนั้นให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังนั้นหากองค์การหรือหน่วยงานสามารถที่จะสร้างบรรยากาศของการแข่งขัน และการทำงานที่ท้าทายให้เกิดแก่บุคคลหรือพนักงานแล้วนั้น ก็เปรียบเสมือนกับเป็นการสร้างและเพิ่มพูนการเห็นคุณในตนเองของบุคคลให้มีมากขึ้นได้

5. ลักษณะของงานและการเห็นคุณค่าในตนเองจากภายนอกนั้น เป็นเสมือนการเสริมแรงจากภายนอก ซึ่งโดยมากแล้วจะได้จากการได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของบุคคล รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ร่วมงานหรือบุคคลที่ต้อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดแล้ว ก็จะสามารถส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของการเห็นคุณค่าในตนเองของพนักงานที่สูงขึ้นได้

6. การเปรียบเทียบทางด้านสังคมที่ว่า บุคคลนั้นรับรู้ได้ว่าตนเองนั้นแตกต่างหรือด้อยกว่าบุคคลอื่น ๆ ก็จะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดการเห็นคุณค่าในตนเองต่ำ

7. การประเมินผลงานเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับการเห็นคุณค่าในตนเองของบุคลหรือพนักงานมาก เพราะการประเมินไม่ว่าจะทั้งจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือจากผลงานที่บุคคลได้ทำไว้ในการทำงานก็ตาม ซึ่งถ้าหากบุคคลหรือพนักงานนั้นได้รับรู้ถึงผลงานที่ประสบความสำเร็จ คำชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานหรือจากหัวหน้างานนั้น ก็จะสามารถส่งเสริมให้บุคคลที่ได้รับรู้ในเรื่องดังกล่าวนั้นจะมีระดับของการเห็นคุณค่าในตนเองที่สูงขึ้นได้

จึงเห็นได้ว่า การเห็นคุณค่าในตนเองเป็นเสมือนทัศนคติของบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งในการทำงานนั้นพฤติกรรมในองค์การของพนักงานย่อมได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และด้วยเหตุนี้จึงได้มีผู้ทำการศึกษาถึงการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การขึ้น (Tang and Ibrahim, 1998) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงาน ถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและศักยภาพการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมานำเสนอพอสังเขปดังนี้

ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไว้ดังนี้

Pierce *et al.* (1989) ได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานมาจากองค์การว่า เป็นความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีรูปแบบที่แตกต่างกันไปในเรื่องสภาพแวดล้อม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภายในองค์การแต่ละองค์การ ซึ่งจะเป็นในส่วนของการที่พนักงานได้รับรู้ถึงความยุติธรรมในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน และเชื่อว่าตนเองนั้นมีความสามารถและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ นอกจากนี้การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การยังเป็นสิ่งที่สามารถแสดงถึงระดับความพึงพอใจของพนักงาน เมื่อได้มีบทบาทและมีส่วนร่วมกับองค์การด้วย

Tang, Singer, and Robert (2000) ได้อธิบายความหมายของ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ว่าเป็นการประเมินค่าของบุคคลที่เชื่อว่าตนเองมีคุณค่า มีศักยภาพในการทำงานและสามารถทำงานได้คุ้มค่ากับที่องค์การว่าจ้าง

Dyne *et al.* (2000) ได้ให้ความหมายของการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การว่า เป็นการที่บุคคลรับรู้คุณค่าของตนเอง โดยได้รับอิทธิพลมาจากสภาพแวดล้อมในองค์การเป็นตัวกำหนด

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการประเมินค่าตนเองของบุคคลนั้น โดยมีสภาพแวดล้อมขององค์การเป็นตัวกำหนด ซึ่งจะเป็นในส่วนของการที่พนักงานได้รับรู้ว่า ตนเองนั้นเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานหรือมีประโยชน์กับองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ (Organization Based Self-Esteem) เป็นการเห็นคุณค่าในตนเองอีกรูปแบบหนึ่งที่มีรูปแบบเฉพาะ ซึ่ง Gardner (2001) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับการเห็นคุณค่าในตนเองในบริบททางด้านการบริหารว่ามีอยู่ด้วยกัน 3 แบบ คือ 1) การเห็นคุณค่าในตนเองแบบทั่วไป (Global Self-Esteem) เป็นการที่บุคคลรับรู้ถึงความสามารถโดยรวม ความสำคัญและความมีคุณค่าในตนเองของบุคคลคนนั้น 2) การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากทักษะการทำงาน (Task Based Self-Esteem) เป็นส่วนที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาจากการทำงานหรืองานลักษณะพิเศษ และ 3) การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ซึ่งในส่วนนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการที่บุคคลนั้นรับรู้ถึงคุณค่าของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์การ และการที่พนักงานมีความเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อยู่ในระดับที่สูงนั้น จะทำให้พนักงานเหล่านั้นเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่ามาตรฐานหรือเกณฑ์เฉลี่ยที่ทางองค์การกำหนดไว้ ซึ่งในส่วนนี้จะทำให้พนักงานเหล่านั้นมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และยังส่งผลให้พนักงานเหล่านั้นมีทัศนคติที่ดีกับนายจ้างมากขึ้น รวมทั้งอัตราการลาออกจากงานของพนักงานมีจำนวนลดลง นอกจากนี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงานนั้น จะรวมถึงการได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากผู้นิเทศงาน โครงสร้างขององค์การที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน โดยการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้พนักงานได้ใช้อำนาจในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับเรื่องของการที่พนักงานได้รับโอกาสในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ และเรียนรู้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับตนเอง เป็นการเพิ่มหน้ารับผิดชอบให้มากขึ้นหรือเพิ่มความเข้มข้นในการทำงานให้กับพนักงาน รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรหรืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้กับพนักงานตามความเหมาะสม และยังจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับโอกาสและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันด้วย

นอกจากนี้การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การยังมีความสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงาน โดย Pierce *et al.* (1989) พบว่า พนักงานที่มีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การในระดับสูง จะรับรู้ว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ และรับรู้ว่าตนเองได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง เช่นเดียวกับ Tang, Singer, and Robert (2000) ที่ทำการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การในระดับสูงจะเชื่อว่าตนเองเป็นผู้มีคุณค่า มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่ได้คุ้มค่าสมกับที่องค์การได้ว่าจ้างไว้ในฐานะพนักงาน

จากการทบทวนแนวคิดที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การเป็นความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่ได้จากการทำงานในองค์การ และมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งถ้าพนักงานมีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การในระดับสูง พนักงานจะมีการรับรู้ว่าตนเองมีความสามารถ มีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้สมกับที่องค์การได้ว่าจ้าง และในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การตามแนวคิดของ Pierce *et al.* (1989) เนื่องจากการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การนั้นเป็นรูปแบบเฉพาะที่เกิดจากปัจจัยการทำงานในองค์การ ซึ่งองค์การสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงองค์การเพื่อพัฒนาระดับการเห็นคุณค่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงาน โดยได้นิยามความหมายเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการประเมินค่าตนเองของบุคคลนั้น โดยมีสภาพแวดล้อมขององค์การเป็นตัวกำหนด ซึ่งจะเป็นในส่วนของการที่พนักงานได้รับรู้ว่า ตนเองนั้นเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานหรือมีประโยชน์กับองค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงานถือได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นส่วนที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบถึงประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานว่าอยู่ในระดับใด พร้อมทั้งทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในการทำงานของพนักงานว่ามีส่วนใดควรให้การสนับสนุน และส่วนใดควรจะต้องทำการปรับปรุง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์การ ซึ่งในส่วนของผลการปฏิบัติงานนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง (2528: 17) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงาน

อรุณ รักธรรม (2531: 675) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลที่เป็นไปตามหน้าที่ของตนเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 363) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง คุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานและสมรรถภาพในการทำงาน

ลักษณาวดี ใจเย็น (2537: 11) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าและความสามารถของบุคคลจากการทำงานโดยดูจาก

1. คุณภาพงาน หมายถึง ความประณีตและผลงานที่วางใจได้

2. ปริมาณงาน หมายถึง มีผลงานที่ผลิตออกมาสม่ำเสมอเป็นปกติและมีจำนวนมากพอกับความสามารถ

3. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน หมายถึง รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จทันเวลา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. ความรับผิดชอบต่องาน หมายถึง เอาใจใส่ต่องานที่ทำจนเสร็จและเชื่อถือได้

5. ความรอบรู้และเจนจัดงาน หมายถึง รู้ว่าควรต้องทำอะไรก่อน-หลัง และติดต่อเกี่ยวข้องกับใครบ้าง

6. การร่วมมือประสานงาน หมายถึง สามารถให้ความร่วมมือกับคนอื่นได้ ทั้งผู้ที่สูงกว่าและผู้ที่อยู่ในระดับเดียวกัน

7. ความคิดริเริ่ม หมายถึง รู้หน้าที่และสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้

8. ความขยันหมั่นเพียร หมายถึง มีความสนใจและตั้งในทำงาน

9. ความละเอียดรอบคอบ หมายถึง รู้จักจัดระเบียบงานและตรวจหาข้อบกพร่องตลอดจนแก้ไขให้สมบูรณ์

10. ความฉลาดมีไหวพริบ หมายถึง มีเหตุผลในการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ และตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้

11. ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ทำงานให้เป็นที่วางใจ และเชื่อถือได้ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

12. ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร หมายถึง บอกกล่าวเรื่องงานที่ทำ และงานที่เกี่ยวข้องให้ผู้อื่นเข้าใจได้

13. การปฏิบัติงานตามระเบียบ หมายถึง ทำงานตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน โดยไม่พยายามฝ่าฝืน

Murphy and Cleveland (1991: 92) กล่าวไว้ว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของบุคคล ๆ หนึ่งที่มีต่อหน้าที่ของตน และจะเป็นไปตามบทบาทและสถานการณ์ที่บุคคล ๆ นั้นต้องเผชิญ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Bovee (1993: 175) อธิบายไว้ว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของความพยายามของบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยจะต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

Cascio (1995: 275) ได้กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่พนักงานได้รับการมอบหมายให้ทำ

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพนักงานได้แสดงให้เห็นถึงทักษะความสามารถในการให้บริการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการแสดงออกถึงความเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า การให้ข้อมูลและการบันทึกข้อมูล รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่องาน

มาตรฐานการปฏิบัติการ

มาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หมายถึง เกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือที่แสดงระดับของผลการปฏิบัติงานเพื่อที่จะเป็นหลักประกันว่าองค์การจะบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่นั้น ก็จะขึ้นอยู่กับการกำหนดมาตรฐานของงาน ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานจึงมีส่วนสัมพันธ์การผลการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งที่ท้าทายและจูงใจให้พนักงานพยายามที่จะปฏิบัติให้ได้ เพื่อที่จะได้แสดงถึงความมีประสิทธิภาพของบุคคล ๆ นั้น (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร, 2540:71)

เกณฑ์เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

Muchinsky (2003: 78) กล่าวว่า เกณฑ์ที่พึงปรารถนาในการปฏิบัติงานสามารถนิยามโดยคุณลักษณะทั่วไป 3 ประการ คือ ต้องมีความเหมาะสม เที่ยงตรง และปฏิบัติได้ ซึ่งเกณฑ์ยังต้องมีความสัมพันธ์และเป็นตัวแทนของงานได้ ต้องไม่ใช้เวลานานเกินไป ต้องไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินไป หรือวัดได้ยากจนเกินไป เกณฑ์ในการปฏิบัติงานนั้นมีได้ทั้งแบบวัตถุวิสัย (Objective Performance Criteria) สามารถดูได้จากบันทึกขององค์การ (ฝ่ายจัดจ้างหรือฝ่ายบุคคล) และถูกสมมุติว่าไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการประเมินค่าแบบอัตตวิสัย ส่วนเกณฑ์การปฏิบัติงานแบบอัตตวิสัย (Subjective Performance Criteria) ตัดสินโดยการประเมินค่าผลงานของบุคคล (ตาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การแจ้งของหัวหน้างาน) ถึงแม้ว่าเกณฑ์แบบวัตถุวิสัยจะไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจแบบอัตตวิสัย แต่บางระดับความมากน้อยของระบบประเมินต้องสามารถให้ความหมายของมันได้ แค่ทราบว่าพนักงานผลิตได้ 18 ชิ้นต่อวันนั้นยังไม่ใช่ข้อมูลที่เพียงพอ แต่เราเอาผลที่ได้นี้ไปเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนอื่น ถ้าหากว่าค่าเฉลี่ย คือ 10 ชิ้นต่อวัน ดังนั้นการผลิตได้ 18 ชิ้นต่อวัน ก็ถือว่าเป็นผลการปฏิบัติงานในระดับที่ดี แต่ถ้าหากค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 25 ชิ้นต่อวัน ถือว่าการผลิตได้ 18 ชิ้นต่อวันเป็นผลงานที่ไม่ดี ซึ่งเกณฑ์แบบวัตถุวิสัย (Objective Criteria) จะประเมินปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ ผลผลิต ยอดขาย อายุงาน การขาดงาน และอุบัติเหตุในงาน ส่วนเกณฑ์แบบอัตตวิสัย (Subjective Criteria) จะตัดสินจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ การดูประสิทธิผลโดยรวมทั้งหมด หรืออาจให้ความสนใจเฉพาะเจาะจงไปที่องค์ประกอบบางประการ เช่น ปริมาณงานคุณภาพของงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และอื่นๆ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อองค์การลงทุนในกิจการหรืองานอย่างหนึ่งไปแล้ว ก็เป็นธรรมดาที่องค์การย่อมต้องการทราบถึงผลของการกระทำนั้น ๆ เพื่อให้ทราบว่าได้อะไรเป็นสิ่งตอบแทนมาบ้าง และสิ่งนั้นคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่ เมื่อนำมาใช้กับการทำงาน นายจ้างเองก็ย่อมต้องการทราบว่าพนักงานที่ทำงานนั้น ๆ ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่คุ้มค่ากับเงินค่าจ้างหรือไม่ และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลการปฏิบัติงานดังกล่าวแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นวิธีการเก่าแก่ที่นิยมใช้กันทั่วไป (เสนาะ ติเยาว์, 2537: 160)

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเสมือนส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงาน เพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เป็นวิธีการที่ทางหน่วยงานหรือองค์การได้กำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535: 267) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานจัดขึ้น เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติงานไปแล้ว

เสนาะ ติเยาว์ (2537: 160) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานที่จะระบุได้ว่า การปฏิบัติงานนั้นได้ผลสูงกว่าหรือต่ำกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้น และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง

สรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ระบบหรือกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จัดทำขึ้น เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติงานไปแล้วว่าได้ผลสูงกว่าหรือต่ำกว่าเงินที่จ่ายให้สำหรับงานนั้น

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในเรื่องของความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานในหัวข้อที่ผ่านมานั้น จะทำให้ทราบถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีต่อหน่วยงานและองค์การ ซึ่งนอกจากความสำคัญในส่วนดังกล่าวแล้ว ทางองค์การยังควรที่จะต้องให้ความสนใจในเรื่องของวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ก็เพื่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาหน่วยงานและองค์การ รวมทั้งทำให้เกิดความยุติธรรมและความเหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานและองค์การได้ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน เป็นต้น ซึ่งจากที่กล่าวมาแล้วนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

เสนาะ ติเยาว์ (2537: 161) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจจะกระทำด้วยจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บังคับบัญชา แต่วัตถุประสงค์ที่สำคัญ ก็คือ

1. เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนที่จ่ายให้กับการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. เมื่อเกิดข้อขัดแย้งหรือความไม่พอใจของพนักงานขึ้นว่า ใครเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมกับงานใด การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยให้ฝ่ายบริหารมีหลักการในการตัดสินใจหรือระงับข้อขัดแย้งได้

3. เพื่อเป็นหลักในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงสถานะของผู้ปฏิบัติงานด้วยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือย้ายงาน

4. ทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันอย่างไร หากมีการพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานด้วยกันจะสามารถตัดสินใจได้ว่าใครเป็นผู้ที่เหมาะสม

5. เพื่อวัดค่าของการปฏิบัติงานของพนักงานอันเป็นสิ่งชี้ว่า พนักงานคนนั้นควรอยู่ปฏิบัติงานต่อไปในองค์การหรือไม่

6. เพื่อหาจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงาน ในแง่จุดเด่นก็จะได้ส่งเสริมให้ได้ใช้ประโยชน์ของจุดเด่นต่อไป ส่วนในแง่ของจุดด้อยก็จะได้แก้ไขปรับปรุงให้น้อยลง เพื่อให้กลายเป็นผลดีต่อพนักงานเอง

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2540: 13) ได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ เพื่อใช้เป็นแนวทางที่คอยควบคุมให้การประเมินผลเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างถูกต้อง ซึ่งวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไป ได้แก่

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบสำหรับการขึ้นเงินเดือนประจำปีแก่พนักงานให้เป็นไปโดยเสมอภาคและเป็นธรรม

2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการลดขั้นลดตำแหน่งโยกย้ายปลดออกอย่างมีเหตุผล และเพื่อให้มีความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อเป็นการพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดีและข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อที่ว่าฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะได้พยายามปรับปรุง เพื่อเสริมทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. เพื่อเป็นการเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งขั้นตอนการแจ้งและหารือผลการประเมินอย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา

5. เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นตัวช่วยในการพิจารณาว่า การคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานได้เหมาะสมเพียงใด โดยเปรียบเทียบผลการทำงานกับผลการทดสอบและความเห็นของผู้สัมภาษณ์ และยังช่วยให้ทราบว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพนักงานประเภทใดและเมื่อใดอีกด้วย

หลักการประเมินผลการผลปฏิบัติงาน

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2540: 14-17) ได้กล่าวว่า หลักการสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น เพื่อให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน มิใช่ประเมินค่าบุคคล (Weight the work- not the worker) กล่าวคือ ผู้ประเมินจะคำนึงถึงการประเมินค่าผลของการปฏิบัติงานเท่านั้น มิได้มุ่งประเมินค่าของตัวพนักงาน วิธีการวัดเพื่อประเมินผลมีหลายวิธี ซึ่งทางอ้อม เป็นการวัดพฤติกรรมของพนักงานผู้ปฏิบัติแล้วประเมินค่าออกมา เช่น การวัดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม ซึ่งความจริงแล้ววัดพฤติกรรมของพนักงานมิใช่ตัวพนักงาน

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากในกระบวนการการจัดการ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามิได้มีหน้าที่เพียงแต่การวางแผน การจัดการองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงาน และการประสานงานเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและควบคุมในหน่วยงานของตนให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บังคับบัญชาจึงจะต้องอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงานมาเป็นตัวช่วยในการการควบคุมและติดตามงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก็ถือได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. การประเมินผลการปฏิบัติจะต้องมีความแม่นยำในการประเมิน ซึ่งจะหมายถึง การนำเอาความเชื่อมั่น (Reliability) ในการประเมิน และความเที่ยงตรง (Validity) ของผลการประเมิน

3.1 ความเชื่อมั่น หมายถึง ความคงเส้นคงวาของผลการประเมินหลาย ๆ ครั้ง ความคงเส้นคงวานี้ชี้ให้เห็นได้จาก

3.1.1 เมื่อผู้ประเมินประเมินบุคคลหลาย ๆ ครั้ง และผลที่ออกมาเหมือนกันเช่นนี้ มีความคงเส้นคงวา (Consistency) และผู้ประเมินอาจจะกลับมาประเมินหลังจากนั้น 2-4 สัปดาห์ โดยประเมินภายในขอบเขตของสิ่งที่ปรากฏอยู่เดิม คือ งานไม่เปลี่ยนไปและนำไปเปรียบเทียบกับผลการประเมินเดิม ถ้าผลเหมือนเดิมแสดงว่ามีความคงเส้นคงวา

3.1.2 เมื่อใช้ผู้ประเมินหลาย ๆ คน คอยสังเกตผู้ปฏิบัติงานคนเดียวในการทำงาน และนำเอาผลที่ได้มาเปรียบเทียบกัน ถ้าสอดคล้องกันก็แสดงว่าคงเส้นคงวา

3.2 ความเที่ยงตรง หมายถึง ความตรงต่อวัตถุประสงค์ของการประเมิน กล่าวคือ ในการประเมินต้องการให้ผลประเมินเป็นเครื่องแสดงคุณค่าของคนทำงานที่มีต่อหน่วยงานได้จริง ผลประเมินที่ปรากฏอยู่ในเกณฑ์ดี หมายความว่า บุคคลนั้นทำงานดีจริง ๆ เมื่อมีความเที่ยงตรงในเบื้องต้นนี้แล้ว การนำผลการประเมินไปใช้ในเรื่องต่าง ๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน และการฝึกอบรมนั้น จะได้ผลที่ตรงตามที่ต้องการและไม่คลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีเครื่องมือหลักช่วยในการประเมินที่สำคัญ คือ คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form) และระเบียบปฏิบัติงานบุคคลว่าด้วยการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Personnel Procedure on Performance Appraisal)

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะต้องมีการแจ้งผลการประเมินและหารือผลการปฏิบัติงานภายหลังจากเสร็จสิ้นการประเมินแล้ว เพื่อให้พนักงานผู้รับการประเมินทราบถึงข้อดีและข้อเสียในการปฏิบัติงานของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชา จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น และเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความรู้สึก ซักถามข้อข้องใจ ขอคำแนะนำ หรือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาของตน ซึ่งการแจ้งและหารือเรื่องผลการปฏิบัติงานนั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขสำคัญที่ว่า ผู้ประเมินจะต้องเป็นผู้แจ้งผลงานและสามารถที่จะทำให้พนักงานผู้รับการประเมินนั้นยอมรับในผลการประเมินที่ประเมินออกมาได้ นับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่ยากที่สุดในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งหากผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้นประสบความสำเร็จด้วยดีแล้วนั้น ก็ยังสามารถช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน และยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานอีกด้วย

6. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

6.1 การกำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่า ต้องการนำเอาผลการประเมินที่ได้นั้นไปใช้ประโยชน์ในด้านใด

6.2 เลือกใช้วิธีการประเมินให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

6.3 กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่างานที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง ๆ นั้นจะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งควรจะต้องมีทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพ

6.4 ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกัน เพื่อความเข้าใจยอมรับและร่วมมือ

6.5 กำหนดช่วงเวลาประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติจะกำหนดให้ปีละหนึ่งครั้งหรือหกเดือนต่อครั้ง

6.6 กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบดำเนินการประสานงาน ซึ่งโดยปกติแล้วองค์การจะมอบให้หน่วยงานด้านบริหารงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ

6.7 ดำเนินการและควบคุมระบบการประเมินให้เป็นไปตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

6.8 วิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้ คือ หลังจากผู้ประเมินทำการประเมินแล้ว หน่วยงานที่รับผิดชอบจะรวบรวมผลการประเมินจากหน่วยงานต่าง ๆ มาวิเคราะห์ เพื่อประมวลเสนอผู้บริหารระดับต่าง ๆ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงาน โดยต้องมีการสื่อสารกลับหรือให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ถูกประเมินทราบด้วย เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

6.9 การติดตามผล เป็นขั้นตอนที่พิจารณาว่าผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้หรือไม่เพียงใด รวมทั้งติดตามการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ว่า ได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับกลับไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการประเมินผลในครั้งต่อไป

เทคนิคและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เทคนิควิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายวิธีการดังนี้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535: 272-275)

1. การให้คะแนนโดยใช้มาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เป็นวิธีที่ใช้กันมากในแบบสอบถามคุณลักษณะต่าง ๆ คะแนนจะเป็นมาตรฐานโดยเริ่มจากคะแนนต่ำสุดไปคะแนนสูงสุด หรือจะเรียงจากคะแนนสูงสุดไปคะแนนต่ำสุดก็ได้ ในแต่ละช่องมีให้เลือกว่าคุณลักษณะที่เรากำลังพิจารณาอยู่ในขั้นใด โดยทั่วไปแล้วมักจะแบ่งลักษณะงานเสียก่อน เช่น ปริมาณงาน คุณภาพ ความรู้เกี่ยวกับงาน ความไว้วางใจ ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

2. วิธีการจัดลำดับ (Ranking Plan) เป็นวิธีวัดความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยวิธีการจัดอันดับความสำคัญ วิธีนี้ใช้พิจารณาคุณสมบัติระหว่างบุคคลโดยส่วนรวม เพื่อเปรียบเทียบกันว่าอยู่ในอันดับใด

3. การจัดเข้าโค้งปกติ (Force Distribution) วิธีนี้เป็นการป้องกันอคติที่จะเกิดขึ้นจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะผู้ประเมินจะต้องกระจายคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานออกเป็นรูปโค้งปกติ เช่น จะเลือกคนร้อยละ 10 ให้อยู่ในช่วงที่ดีที่สุด ร้อยละ 20 สำหรับคนที่มีคุณสมบัติรองลงมา ร้อยละ 40 อยู่ในคุณสมบัติปานกลาง ร้อยละ 20 เป็นพวกที่อยู่ในช่วงที่ค่อนข้างต่ำ และ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ร้อยละ 10 อยู่ในช่วงที่ต่ำที่สุดของกลุ่ม ผู้ที่อยู่ในช่วงใดช่วงหนึ่งทั้ง 5 ช่วงนั้น ถือเอาคุณสมบัติโดยการเปรียบเทียบคุณสมบัติเป็นหลัก

4. การตรวจสอบรายการ (Checklist) การประเมินด้วยวิธีนี้ ประกอบด้วยข้อความต่าง ๆ ที่อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินจะเลือกข้อความที่ใกล้เคียงกับคุณลักษณะของคนแต่ละคน แล้วนำเอาผลไปให้คะแนนตามความสำคัญ

5. การบันทึกเหตุการณ์ (Criteria Incidents Behavior) เป็นการใช้สมุดบันทึกเหตุการณ์ประจำวัน โดยบันทึกเหตุการณ์ที่สำคัญของผู้ปฏิบัติงานว่า แต่ละคนมีพฤติกรรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างไร ข้อบกพร่องอะไรบ้าง ในการบันทึกเหตุการณ์จะแยกคุณลักษณะแต่ละประเภทออกให้ชัดเจน เช่น ความตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ ความถูกต้องของงาน การได้ผลผลิต การบันทึกเหตุการณ์จะช่วยหัวหน้างานในเรื่องความจำและป้องกันการประเมินอย่างคลุมเครือ

6. การสัมภาษณ์ (Field Interview) เป็นลักษณะคล้ายกับการสัมภาษณ์ แต่ผู้สัมภาษณ์อาจไม่ใช่หัวหน้างานโดยตรงของพนักงาน อาจเป็นเจ้าหน้าที่จากฝ่ายบริหารงานบุคคลแล้วส่งผลการสัมภาษณ์ไปให้กับพนักงานอีกทีหนึ่ง

7. การเขียนรายงาน (free- form Essay) เป็นการเขียนข้อความที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยไม่มีแบบแผนอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ วิธีนี้ต้องการการพิจารณาอย่างรอบคอบ ผู้ประเมินต้องเป็นคนละเอียด ช่างสังเกต มีความสามารถในการวิเคราะห์และต้องการเวลา รวมทั้งความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่

8. การประเมินผลแบบกลุ่ม (Group Appraisal) เป็นการประเมินในลักษณะของคณะกรรมการหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งเห็นการปฏิบัติงานของพนักงานที่ทำงานเกี่ยวข้องหรือติดต่อกับผู้อื่น จึงให้ความเห็นและข้อเสนอแนะได้ การประเมินผลแบบกลุ่มมักใช้วิธีการหารือกัน โดยหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องโดยตรงอธิบายถึงลักษณะงานและหน้าที่โดยตรงของผู้ปฏิบัติงาน แล้วกลุ่มก็จะอภิปรายแสดงความคิดเห็นถึงวิธีการที่นำมาใช้ในการประเมิน แล้วจึงพิจารณาความสามารถของการปฏิบัติงานนั้น ๆ วิธีนี้เป็นการป้องกันความมีอคติ เพราะเป็นการพิจารณาจากหลายฝ่าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

9. การประเมินผลตามผลงาน (Appraisal by Result) โดยถือเอาผลของการทำงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาร่วมกันระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีที่จะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและเป็นการจูงใจในการทำงาน โดยมีหลักการดังนี้

9.1 หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันศึกษาถึงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติงาน เสร็จแล้วก็จะมีรายงานหน้าที่และปริมาณงานของแต่ละคน

9.2 ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะกำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้างาน ซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายต้องตกลงกันจนกว่าความเห็นจะสอดคล้องกัน และความเห็นนั้นจะต้องไม่ขัดแย้งกับจุดมุ่งหมายหลักของหน่วยงาน

9.3 กำหนดหลักเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน

9.4 หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันประเมินผลงานด้วยกัน โดยอาศัยเกณฑ์และจุดมุ่งหมายดังกล่าวร่วมกัน

9.5 หัวหน้างานคอยให้การชี้แนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของงาน

9.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีนี้ใช้ผลงานเป็นหลัก

จากการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาในการที่จะช่วยเสริมสร้างการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งช่วยลดข้อขัดแย้งและความไม่ยุติธรรมที่อาจเกิดจากการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน ซึ่งจะช่วยส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข และสามารถปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลผลิตที่ดีมีประสิทธิภาพแก่องค์การ ซึ่งในส่วนนี้ทางผู้ทำการวิจัยได้ยึดแนวทางในการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในหน่วยงานแผนกลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ในเรื่องของทักษะความสามารถในการให้บริการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การแสดงออกถึงความเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า การให้ข้อมูลและการบันทึกข้อมูล รวมทั้งความรับผิดชอบต่องาน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทักษะความสามารถในการให้บริการ พิจารณาได้จากการฟังเพื่อจับประเด็น การวิเคราะห์และสรุปปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า และนำเสนอการแก้ปัญหาอย่างถูกต้องเหมาะสม

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน พิจารณาได้จากการลำดับการตรวจสอบข้อมูลลูกค้าตามประเภทเรื่องที่กำหนดได้ถูกต้องครบถ้วนตามมาตรฐานที่กำหนด

การแสดงออกถึงความเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า พิจารณาได้จากการแสดงออกถึงความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ การใช้ภาษา น้ำเสียง จังหวะการสนทนาที่เหมาะสม และมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์

การให้ข้อมูลและการบันทึกข้อมูล พิจารณาได้จากการให้ข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนชัดเจน และมีการบันทึกข้อมูลในระบบอย่างละเอียดถูกต้องครบถ้วนตามมาตรฐานที่กำหนด

ความรับผิดชอบต่องาน พิจารณาได้จากการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายหรือตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน

โดยได้สรุปความหมายของผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับของการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยพนักงานได้แสดงให้เห็นถึงทักษะความสามารถในการให้บริการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีการแสดงออกถึงความเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของลูกค้า การให้ข้อมูลและการบันทึกข้อมูล รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่องาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษาในครั้งนี้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

วีระชัย บุญจุรีนาค (2542) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การค้าคุรุสภา โดยตัวแปรอิสระประกอบด้วย ทัศนคติในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการเห็นคุณค่าในตนเอง ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับการเห็นคุณค่าในตนเองของเจ้าหน้าที่องค์การค้าคุรุสภาอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การค้าคุรุสภาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จารุพรรธน์ จวนสาง (2545) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง องค์ประกอบทางบุคลิกภาพกับผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดภาคนครหลวง 6 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดภาคนครหลวง 6 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 185 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองในบริบทรวม และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ส่วนความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองในฐานะพนักงานธนาคารอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองในบริบทรวม และความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองในฐานะพนักงานธนาคารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ .01 ตามลำดับ

วาริณี ศิริกานต์นนท์ (2545) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่คัดสรรกับผลการปฏิบัติงานตามโครงการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในสำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี ประชากรที่ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในแผนกทะเบียนสำนักงานที่ดิน จังหวัดชลบุรี จำนวน 50 คน และประชาชนผู้มารับบริการ ณ แผนกทะเบียน สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี จำนวน 250 คน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของหน่วยปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานตามโครงการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในสำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุวัฒน์ ไพโรจน์กัลยา (2545) ทำการศึกษาถึงสมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม จำนวน 129 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถภาพโดยรวมและรายด้าน 5 ด้านมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังพบว่า สมรรถภาพทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานนิเทศได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศเรียงลำดับจากดีที่สุดและรองลงมา คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงาน การวางแผนและจัดระเบียบการประชุม การสร้างบรรยากาศที่ดี การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

หัตยา สุบรรณ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติในการทำงาน ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานระดับปฏิบัติการขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จำนวน 239 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองอยู่ในระดับปานกลาง และความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภัครวรรณ ปิ่นแก้ว (2548) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานที่ทำงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จำนวน 608 คน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองของพนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับประสิทธิผลขององค์กร ผลการปฏิบัติงานภายหลังการพัฒนาตามแผนการพัฒนาบุคลากร โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในช่วงชั้นที่ 3 ถึงช่วงชั้นที่ 4 หรือชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 146 คน ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างของสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่เป็นจริงภายหลังการพัฒนา เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนาไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรและผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลการทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปวริศา เนียรภาค (2551) ได้ทำการศึกษาถึงภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด จำนวน 189 คน ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีระดับของการเห็นคุณค่าแห่งตนและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยการเห็นคุณค่าแห่งตนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำ การเห็นคุณค่าแห่งตน และความสามารถในการตัดสินใจสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.3

Misra (1986) ได้ทำการศึกษาเรื่องความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 150 คน ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยวิศวกร ผู้จัดการโรงงาน และพนักงานประจำสำนักงาน กลุ่มละ 50 คน สรุปผลการศึกษาได้ว่า ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Hutman (1999) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองกับผลการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ตามประเภทของความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มาของผลงานการกำหนดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง กับผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Bono & Judge (2001) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรหลักในการประเมินค่าตนเอง คือ ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง การรับรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งหมายถึง มิติหนึ่งใน 4 มิติของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานภายในตนในเชิงจิตวิทยา เนื่องจากการรับรู้ความสามารถของตนเองมีความหมายเท่ากับสมรรถนะ บุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุม และความมั่นคงทางด้านอารมณ์ ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน

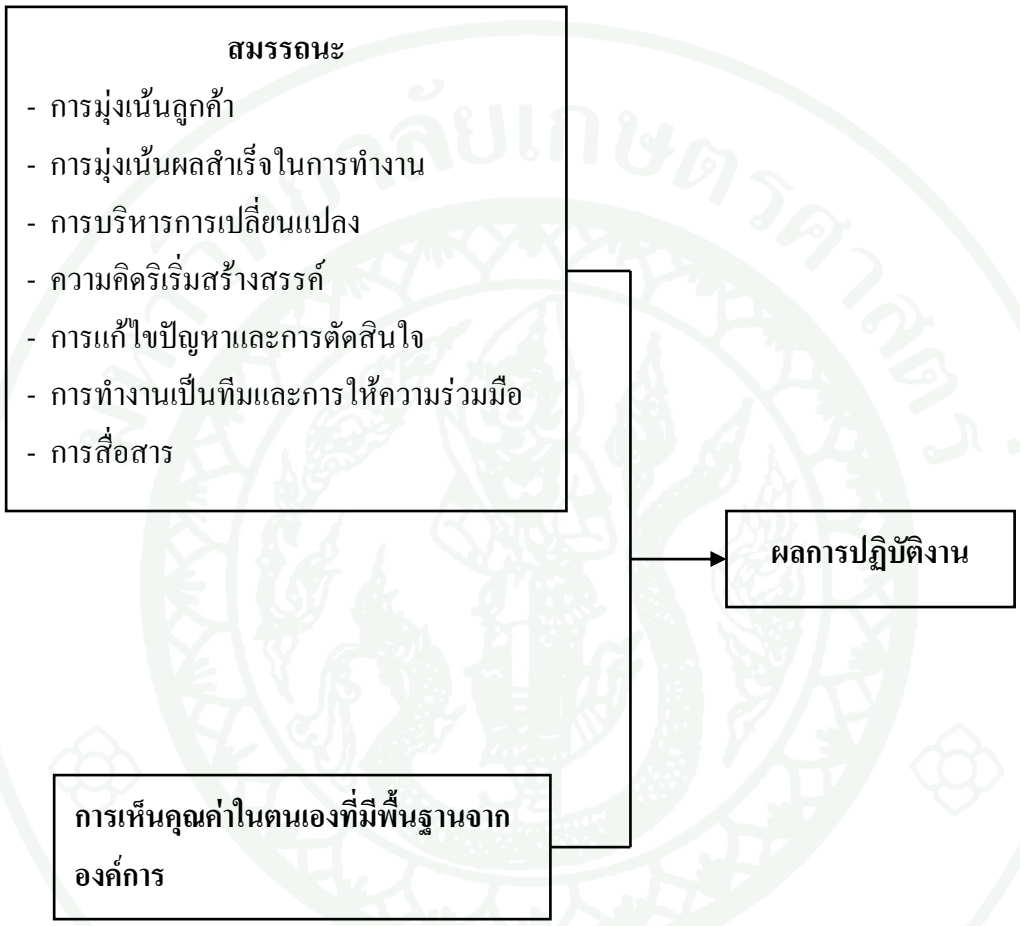
Gardner & Pierce (2004) ได้ทำการศึกษาความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองทั้งในบริบทของงานและองค์การ พบว่า การเห็นคุณค่าในตนเองมีบทบาทที่สำคัญในการตัดสินแรงจูงใจ รวมถึงทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน โดยได้ทำการศึกษาและค้นคว้าจากงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องขององค์การที่เน้นในเรื่องของการเห็นคุณค่าในตนเองที่ผ่านมา ปรากฏว่าที่มาของโครงสร้างองค์การและเงื่อนไขในการประสบความสำเร็จล้วนแล้วมีที่มาจากการเห็นคุณค่าในตนเอง และยังมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ แรงจูงใจ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ รวมถึงผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออกด้วย

จากการศึกษาทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งหมดที่ได้กล่าวมานั้น นำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม



สมมติฐานการวิจัย

1. สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.1 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.2 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.3 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.4 สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.5 สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.6 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

1.7 สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

2. การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

3. สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง โดยมีรายละเอียดวิธีการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวนทั้งสิ้น 280 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2552) โดยจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มทำงาน จำนวน 20 กลุ่ม ซึ่งพนักงานของทุกกลุ่มทำงานจะปฏิบัติงานในลักษณะเช่นเดียวกัน คือ รับผิดชอบในการให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ โดยจะให้บริการตอบข้อซักถามของลูกค้าทั้งข้อมูลทั่วไป และข้อมูลเฉพาะทางเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่ออำนวยความสะดวกในการแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้า

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการหากลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด 280 คน ด้วยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (เพ็ญแข แสงแก้ว, 2540: 63) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 162 คน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ค)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นพนักงานตามกลุ่มทำงานในหน้าที่ให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 20 กลุ่มทำงาน และใช้สูตรในการคำนวณดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548)

สูตร $n_1 = \frac{Ni \times n}{N}$

เมื่อ n_1 = จำนวนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในชั้นภูมิ

Ni = จำนวนกลุ่มประชากรของพนักงานในชั้นภูมิ

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

ดังนั้น ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในชั้นภูมิ ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มที่ 1	14	8
กลุ่มที่ 2	14	8
กลุ่มที่ 3	13	8
กลุ่มที่ 4	14	8
กลุ่มที่ 5	14	8
กลุ่มที่ 6	14	8
กลุ่มที่ 7	15	9
กลุ่มที่ 8	14	8
กลุ่มที่ 9	14	8
กลุ่มที่ 10	14	8
กลุ่มที่ 11	14	8
กลุ่มที่ 12	13	8

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

กลุ่มทำงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการ	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มที่ 13	14	8
กลุ่มที่ 14	14	8
กลุ่มที่ 15	15	9
กลุ่มที่ 16	14	8
กลุ่มที่ 17	14	8
กลุ่มที่ 18	14	8
กลุ่มที่ 19	14	8
กลุ่มที่ 20	14	8
รวม	**280**	**162**

3. หลังจากทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกลุ่มทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว จึงทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามแบบให้เติมข้อความและตรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วยข้อคำถาม 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบวัดสมรรถนะ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบวัดสมรรถนะตามแนวคิดและข้อกำหนดของทางบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ ซึ่งได้กำหนดขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับวิธีการดำเนินธุรกิจ การปฏิบัติงานของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์การของบริษัท โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

น้อย และน้อยที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวกและเชิงลบ จำนวน 37 ข้อ มีเนื้อหาครอบคลุมสมรรถนะทั้ง 7 ด้าน คือ

1. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	จำนวน 6 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 1-6
2. ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน	จำนวน 6 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 7-12
3. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	จำนวน 5 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 13-17
4. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	จำนวน 5 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 18-22
5. ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	จำนวน 4 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 23-26
6. ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ	จำนวน 5 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 27-31
7. ด้านการสื่อสาร	จำนวน 6 ข้อ	ได้แก่	ข้อที่ 32-37

ข้อคำถามเชิงบวก ได้แก่ ข้อที่ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 36 และ 37

ข้อคำถามเชิงลบ ได้แก่ ข้อที่ 28 และ 31

ตอนที่ 3 แบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของ พิชญ์พรรณ พุทธิมา (2548) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Pierce *et al.* ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำนวน 14 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้สร้างขึ้น สำหรับใช้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์ และประเมินโดยผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นหัวหน้างานของพนักงานระดับปฏิบัติการในแต่ละกลุ่มทำงาน ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำนวน 23 ข้อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การตรวจวัดและการให้คะแนน

1. แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แยกตามเพศ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2. แบบวัดสมรรถนะ มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความเห็น	ข้อความทางบวก (คะแนน)	ข้อความทางลบ (คะแนน)
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามวัดสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้แบ่งระดับของสมรรถนะออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด} - \text{คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$\text{เมื่อแทนค่าคะแนนในสูตร} = \frac{5 - 1}{3}$$

$$= 1.33$$

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแบ่งระดับสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดังนี้

คะแนน 1.00 – 2.33 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีสมรรถนะอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 2.34 – 3.66 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีสรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 3.67 – 5.00 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีสรรถนะอยู่ในระดับสูง

3. แบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความเห็น	ข้อความทางบวก (คะแนน)
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้แบ่งระดับของการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด – คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เมื่อแทนค่าคะแนนในสูตร $= \frac{5 - 1}{3}$

$= 1.33$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแบ่งระดับการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดังนี้

คะแนน 1.00 – 2.33 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 2.34 – 3.66 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 3.67 – 5.00 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับสูง

4. แบบวัดผลการปฏิบัติงาน มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความเห็น	ข้อความทางบวก (คะแนน)
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้แบ่งระดับของผลการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง โดยคำนวณจากความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนรายข้อสูงสุด – คะแนนรายข้อต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

$$\text{เมื่อแทนค่าคะแนนในสูตร} = \frac{5 - 1}{3}$$

$$= 1.33$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแบ่งระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ดังนี้

คะแนน 1.00 – 2.33 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ

คะแนน 2.34 – 3.66 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 3.67 – 5.00 หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้ หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษาก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

การทดสอบค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานระดับปฏิบัติการในแผนกลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา และไม่ถูกจัดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) มาคำนวณหาค่าอำนาจจำแนก (Item Total Correlation) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตามองค์ประกอบรายด้านและทั้งฉบับ (ภาคผนวก ข) ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้

1. แบบวัดสมรรถนะ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ .9319 ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8731
1.2 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8617
1.3 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7730
1.4 ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7260
1.5 ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7454
1.6 ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7515
1.7 ด้านการสื่อสาร	ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8657

2. แบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ .9361

3. แบบวัดผลการปฏิบัติงาน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ .9736

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ไปยังบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

2. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้ขอให้หัวหน้างานของกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ทำการแจก และเก็บรวบรวมส่งกลับคืนให้ผู้วิจัย โดยแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมดจำนวน 180 ฉบับ ได้กลับคืนมา 170 ฉบับ หลังจากนั้นนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งหมดจำนวน 162 ฉบับ

3. นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการวิเคราะห์ผลทางสถิติต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการจำแนกและแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายข้อมูล

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) ในการหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามหนึ่งตัว ซึ่งเป็นผลมาจากตัวแปรอิสระตั้งแต่สองตัวขึ้นไป โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

$\bar{x}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
p	หมายถึง	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
R^2_{adj}	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ถูกปรับด้วยค่าองศาความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom (df))
Overall F	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรอิสระที่สามารถพยากรณ์ค่าของตัวแปรตาม
b	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน
S.E.b	หมายถึง	ค่า Standard Error ของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b)
a	หมายถึง	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์
t	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-test
*	หมายถึง	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05
**	หมายถึง	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลเรียงตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

โดยมีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์แต่ละตอน ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

(n = 162)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	37	22.80
หญิง	125	77.20
อายุ		
น้อยกว่า 28 ปี	81	50.00
28 - 33 ปี	62	38.30
มากกว่า 33 ปี	19	11.70
อายุต่ำสุด = 23 ปี	อายุสูงสุด = 40 ปี	
อายุเฉลี่ย = 28 ปี 3 เดือน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 3.79	
สถานภาพสมรส		
โสด	140	86.40
สมรส	22	13.60
รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่า 10,001 บาท	45	27.80
10,001 – 15,000 บาท	68	42.00
มากกว่า 15,000 บาท	49	30.20
รายได้ต่ำสุด = 8,500 บาท	รายได้สูงสุด = 25,000 บาท	
รายได้เฉลี่ย = 14,362.13 บาท	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 4,407.87	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 2 (ต่อ)

(n = 162)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	159	98.10
สูงกว่าปริญญาตรี	3	1.90
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 4 ปี	89	54.90
4 - 6 ปี	39	24.10
มากกว่า 6 ปี	34	21.00
อายุงานต่ำสุด = 1 ปี	อายุงานสูงสุด = 10 ปี	
อายุงานเฉลี่ย = 3.73 ปี	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 2.76	

จากตารางที่ 2 พนักงานระดับปฏิบัติการที่ทำการศึกษา จำนวน 162 คน จำแนกตามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้ดังนี้

เพศ จากการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 77.20 และเป็นเพศชาย จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80

อายุ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีอายุน้อยกว่า 28 ปีมากที่สุด จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมามีอายุอยู่ระหว่าง 28 - 33 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 และมีอายุ 34 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70

สถานภาพสมรส พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีสถานภาพโสดมากที่สุด จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 86.40 และมีสถานภาพสมรส/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายได้ต่อเดือน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 - 15,000 บาทมากที่สุด จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 รองลงมามีรายได้ 15,001 บาทขึ้นไป จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 30.20 และมีรายได้น้อยกว่า 10,001 บาทน้อยที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80

ระดับการศึกษา พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 98.10 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทนี้ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทนี้น้อยกว่า 4 ปี มากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 รองลงมามีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทนี้อยู่ระหว่าง 4 - 6 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 24.10 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทนี้มากกว่า 6 ปีขึ้นไปน้อยที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับของสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

(n = 162)

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
สมรรถนะโดยรวม	3.79	.40	สูง
- ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	4.00	.53	สูง
- ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน	4.02	.57	สูง
- ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.72	.52	สูง
- ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.50	.52	ปานกลาง
- ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	3.75	.55	สูง
- ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ	3.55	.46	ปานกลาง
- ด้านการสื่อสาร	3.88	.55	สูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 3 (ต่อ)

(n = 162)

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ	3.48	.53	ปานกลาง
ผลการปฏิบัติงาน	3.73	.55	สูง

จากตารางที่ 3 พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีสมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 3.79 และเมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีสมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารอยู่ในระดับสูงทั้งหมด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 4.00 4.02 3.72 3.75 และ 3.88 ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กับด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมืออยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 3.50 และ 3.55 ตามลำดับ

พนักงานระดับปฏิบัติการมีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 3.48

พนักงานระดับปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 3.73

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานที่ 1.1 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.2 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.3 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.4 สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.5 สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.6 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.7 สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 2 การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

(n = 162)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) กับผลการปฏิบัติงาน
สมรรถนะโดยรวม	.273**
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	.228**
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน	.219**
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	.229**
ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	.062
ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	.203**
ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ	.191*
ด้านการสื่อสาร	.283**
การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ	.001

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .273) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .288 .219 .229 .203 และ .283 ตามลำดับ) ส่วนสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r = .191) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยัง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พบว่า สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้ทราบว่าตัวแปรสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้หรือไม่อย่างไรนั้น ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเทคนิคแบบขั้นตอน (Stepwise) และได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ตรวจสอบข้อตกลง (Assumption) ของการวิเคราะห์การถดถอยที่ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 เพราะถ้าตัวแปรอิสระต่าง ๆ ไม่เป็นอิสระต่อกัน (Multicollinearity) แล้ว จะทำให้ไม่สามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ได้ เนื่องจากจะทำให้แยกอิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวออกจากกันไม่ได้ ซึ่งหากตัวแปรอิสระใดมีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 จะต้องทำการตัดตัวแปรอิสระนั้นออกไป (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540: 77)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ ด้านการสื่อสาร และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 5

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การแสดงอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

COM1	แทน	สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
COM2	แทน	สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน
COM3	แทน	สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
COM4	แทน	สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
COM5	แทน	สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ
COM6	แทน	สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ
COM7	แทน	สมรรถนะด้านการสื่อสาร
OBSE	แทน	การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

	COM1	COM2	COM3	COM4	COM5	COM6	COM7	OBSE
COM1	-	.753**	.552**	.395**	.643**	.189*	.661**	.412**
COM2		-	.677**	.526**	.656**	.327**	.674**	.469**
COM3			-	.657**	.525**	.291**	.510**	.497**
COM4				-	.457**	.042	.354**	.498**
COM5					-	189*	.731**	.464**
COM6						-	.262**	.240**
COM7							-	.459**
OBSE								-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ พบว่า ตัวแปรสมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือด้านการสื่อสาร และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมีความสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 และไม่มีตัวแปรอิสระใดที่มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างกันเกิน .80 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรอิสระทั้ง 8 ตัวแปร คือ สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (COM1) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน (COM2) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (COM3) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (COM4) ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (COM5) ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ (COM6) ด้านการสื่อสาร (COM7) และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ (OBSE) ไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนต่อไป

2. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

(n = 162)

ตัวแปรพยากรณ์	b	S.E.b	Beta	t	Sig.
สมรรถนะ					
- ด้านการสื่อสาร	1.074	.288	.283	3.734	.000
ค่าคงที่ (a) = 60.756					

R = .283	**R^2 = .080**	**R^2adj = .074**	**F Overall = 13.941**	**p = .000**

จากตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า มีตัวแปรอิสระ 1 ตัว คือ สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 7.4 (R^2_{adj} = .074) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .283

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เมื่อนำตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการมาเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนดิบ ได้ดังนี้

ผลการปฏิบัติงาน = 60.756 + 1.074 (สมรรถนะด้านการสื่อสาร)

และสามารถแสดงเป็นสมการในรูปของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$Z_{\text{ผลการปฏิบัติงาน}}$ = .283 (สมรรถนะด้านการสื่อสาร)

จากสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของผลการปฏิบัติงานในรูปคะแนนดิบ สามารถอธิบายได้ว่า

เมื่อพนักงานระดับการปฏิบัติการมีสมรรถนะด้านการสื่อสารเพิ่มขึ้น 1 หน่วย พนักงานจะมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น 1.074 เท่า

ผู้วิจัยทำการสรุปผลการทดสอบสมมติฐานดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัย

สมมติฐาน	สมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐานทางการวิจัย	**ปฏิเสธสมมติฐานทางการวิจัย**
1. สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ		
1.1 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	✓	
1.2 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน	✓	
1.3 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง	✓	
1.4 สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์		✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 7 (ต่อ)

สมมติฐาน	สมมติฐาน	
	ยอมรับสมมติฐานทางการวิจัย	ปฏิเสธสมมติฐานทางการวิจัย
1.5 สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ	✓	
1.6 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ	✓	
1.7 สมรรถนะด้านการสื่อสาร	✓	
2. การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ		✓
3. สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ	✓ (บางส่วน)	

ข้อวิจารณ์

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากงานในหน้าที่ของพนักงานระดับปฏิบัติการสังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้นั้น เป็นงานบริการให้ข้อมูลแก่ลูกค้าทางโทรศัพท์ ซึ่งถือว่าเป็นด่านแรกที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในบริการ และมีทัศนคติที่ดีต่อบริษัท โดยพนักงานระดับปฏิบัติการได้ตระหนักถึงความสำคัญของงานในความรับผิดชอบของตนผ่านการเข้ารับการฝึกอบรมถึงแนวทางการปฏิบัติงานและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน จึงทำให้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พนักงานระดับปฏิบัติการได้แสดงออกถึงสมรรถนะในการทำงาน โดยนำทักษะความรู้ต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนทั้งในเรื่องของการมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยใช้ทักษะในการสื่อสาร เพื่อค้นหาความต้องการของลูกค้า วิเคราะห์ และประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบสนองหรือแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าด้วยความเต็มใจอย่างมีมิตรไมตรี รวมทั้งนำเสนอบริการที่ดีและเหมาะสมกับการใช้งานอุปกรณ์สื่อสารให้แก่ลูกค้า เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าในการใช้งาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ออกมามีประสิทธิผล สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ได้ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัทและเป็นผลสำเร็จในการทำงานของพนักงาน ดังที่ Shermon (2000) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นความสามารถและคุณสมบัติของแต่ละบุคคลที่จำเป็นต้องมี ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการแสดงออกถึงพฤติกรรมอันนำไปสู่ผลงาน และผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์การต้องการ โดยยังสอดคล้องกับความคิดเห็นของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ที่กล่าวถึง สมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นได้ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดีซึ่งอธิบายว่าสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

สมมติฐานที่ 1.1 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบริษัทให้ความสำคัญกับลูกค้า ซึ่งเห็นได้จากวิสัยทัศน์ของบริษัทที่ว่า “เป็นผู้ให้บริการด้านการสื่อสารครบวงจรและมุ่งตอบสนองลูกค้าเป็นหลัก” โดยทางบริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการแผนกลูกค้าสัมพันธ์ รวมทั้งการนิเทศงานผ่านทางหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานถึงแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องยึดถือในการนำเสนอบริการที่ดีและเหมาะสมกับลูกค้า ซึ่งเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะและความเข้าใจให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์การ ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีการแสดงออกถึงสมรรถนะในการทำงานด้วยความเต็มใจช่วยเหลือให้บริการต่อลูกค้าและเอาใจใส่ต่อความคาดหวังของลูกค้า โดยการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิเคราะห์และค้นหาความต้องการของลูกค้าจากการพูดคุยสอบถามทางโทรศัพท์ และทำการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างครบถ้วนรวดเร็วและมีมิตรไมตรี นอกจากนี้ทางบริษัทได้มีระบบการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ทราบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจโดยรวมในการรับบริการจากพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนในแต่ละครั้งที่มารับบริการหรือไม่อย่างไร โดยผลการประเมินนี้ ทางหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานของพนักงานระดับปฏิบัติการจะเป็นผู้รวบรวมและเป็นข้อมูลย้อนกลับให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนนำมาปรับปรุงสมรรถนะการทำงานของตนในการมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าได้ อีกทั้งก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตัวพนักงานในการสร้างผลงานที่ดีและต่อองค์การในการรักษาลูกค้าให้อยู่กับบริษัทต่อไป สร้างความเชื่อถือในชื่อเสียงและบริการของบริษัท

สมมติฐานที่ 1.2 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทางบริษัทได้กำหนดเป้าหมายในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์ โดยพนักงานระดับปฏิบัติการจะต้องทำการให้ข้อมูล ตอบข้อซักถามของลูกค้าแต่ละรายให้เข้าใจภายในเวลา 3 นาที 30 วินาที และไม่ให้มีการโทรซ้ำของลูกค้ารายเดิมในปัญหาเดิม พร้อมบันทึกข้อมูลเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ อีกทั้งได้กำหนดให้หัวหน้ากลุ่มงานเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานประจำวันของพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนในกลุ่มงานของตน โดยจะใช้คอมพิวเตอร์ในการสุ่มสายของลูกค้าที่โทรเข้ามา เพื่อฟังการตอบข้อซักถาม การให้ข้อมูลแก่ลูกค้าของพนักงาน และตรวจสอบว่ามีการโทรซ้ำของลูกค้ารายเดิมมากน้อยเพียงใด ซึ่งถือว่าเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอีกวิธีหนึ่ง จึงทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการปฏิบัติงานด้วยสมรรถนะเพื่อมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน โดยมองเห็นว่าเป้าหมายในการทำงานเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ เกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ มีความใส่ใจต่อการตอบข้อซักถามของลูกค้าอย่างตรงประเด็นภายในเวลาที่กำหนด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจได้รับบริการที่ดีจากบริษัท และไม่ติดต่อกลับมาสอบถามเกี่ยวกับปัญหาเดิมอีก ซึ่งส่งผลให้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พนักงานระดับปฏิบัติการมีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้บริษัทยังเปิดโอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีสมรรถนะในการทำงานที่มุ่งผลสำเร็จด้วยการสร้างผลงานได้สูงเกินมาตรฐานที่กำหนดไว้จากการนำเสนอบริการที่ดี มีการตอบข้อซักถาม รวมทั้งแก้ไขปัญหาได้ดีก่อนเวลาที่กำหนด โดยสามารถสร้างความเข้าใจให้แก่ลูกค้าได้ และได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีมากจากลูกค้าและหัวหน้างาน ได้มาเป็นผู้นำเสนอวิธีการทำงานของตนให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการคนอื่น ๆ ได้รับทราบ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนและเกิดแรงจูงใจที่จะสร้างผลการปฏิบัติงานให้ดีกว่าที่ตนเคยทำไว้ อีกทั้งยังเป็นแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการคนอื่น ๆ ที่ต้องการจะสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ Zwell (2000) ที่ว่า สมรรถนะที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วยสมรรถนะการมุ่งเน้นในผลลัพธ์หรือผลสำเร็จในงาน โดยการตั้งเป้าหมายที่สามารถประสบความสำเร็จได้ มุ่งมั่นที่จะไปถึงเป้าหมาย และมีการพัฒนามาตรฐาน ซึ่งจะก่อให้เกิดการแสดงออกและสามารถวัดได้จากพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคคล

สมมติฐานที่ 1.3 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจกล่าวได้ว่าจากสภาวะความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการแข่งขันสูง ซึ่งทุกบริษัทต่างมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีของตนให้สามารถตอบสนองได้ทันต่อความต้องการของลูกค้า โดยบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ได้มีนโยบายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของบริษัทในการนำเสนอบริการใหม่ ๆ และเปิดโอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการแผนกลูกค้าสัมพันธ์ได้มีส่วนร่วมผลักดันการบริหารการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้และได้แสดงออกถึงสมรรถนะในการทำงาน โดยให้พนักงานระดับปฏิบัติการเข้าร่วมในกิจกรรมนำเสนอข้อมูลการเปิดตัวบริการหรือระบบการใช้งานใหม่ ๆ ของบริษัท เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าใช้บริการอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้แบรนด์ของบริษัทอยู่ในใจของลูกค้าเมื่อนึกถึงการใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ นอกจากนี้พนักงานระดับปฏิบัติการยังได้พบปะและทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับลูกค้าจากการตั้งโครงการ “ปลูกปัญญา” เพื่อสานต่อนโยบายการทำกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท ทำให้พนักงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เกิดความคุ้นเคยใกล้ชิดกับลูกค้า มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เกิดความเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น และลูกค้าสามารถเข้าใจถึงกระบวนการทำงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น เกิดภาพพจน์ที่ดีทั้งตัวพนักงานและบริษัท ซึ่งข้อมูลที่ได้เหล่านี้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถนำมาเป็นข้อมูลสำหรับบริษัทในการพัฒนาบริการต่าง ๆ และนำมาใช้ปรับปรุงการทำงานของตนอันจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุดและรวดเร็ว จึงเป็นเหตุให้สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ ดังที่ Brewster *et al.* (2000 อ้างใน สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์, 2550: 61) ได้กล่าวถึงความสำคัญต่อสมรรถนะเรื่องการบริหารความเปลี่ยนแปลงว่า หากองค์การจะคงขีดความสามารถในการแข่งขันได้ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์การจะต้องสอดคล้องทันเวลากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์การ ซึ่งรวมถึงกระแสโลกาภิวัฒน์ การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร ความคาดหวังของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ ไพโรจน์กัลยา (2545) ที่ศึกษาถึงสมรรถภาพการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า สมรรถภาพด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 1.4 สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์นั้น จะเป็นการนำเสนอข้อมูลให้ตรงตามต้องการของลูกค้าทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งทางบริษัทได้จัดเตรียมไว้ และรับแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนของลูกค้า โดยพนักงานระดับปฏิบัติการจะทำการรวบรวมข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนจากลูกค้าเสนอต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาด เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการต่อไป ฉะนั้นเห็นได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการเป็นเพียงตัวกลางระหว่างบริษัทและลูกค้าเท่านั้นในการนำข้อมูลสู่บริษัทเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัท และนำข้อมูลของบริษัทสู่ลูกค้าในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกใช้บริการของบริษัทอย่าง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หลากหลายเหมาะสมกับการใช้งานและมีการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง จึงอาจจะมีส่วนทำให้สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

สมมติฐานที่ 1.5 สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้จะเป็นงานที่ต้องพูดคุยกับลูกค้าทางโทรศัพท์ตลอดเวลา เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการใช้ผลิตภัณฑ์-บริการของบริษัทจากลูกค้า โดยบริษัทจะจัดฝึกอบรมความรู้และการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์-บริการของบริษัท รวมทั้งมีการทดสอบความรู้ดังกล่าวกับพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทได้มีความรอบรู้ในผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทที่จะส่งเสริมการปฏิบัติงานของตน และได้แสดงสมรรถนะในการทำงานโดยเมื่อพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับทราบถึงปัญหาของลูกค้า ก็จะทำการวิเคราะห์ ตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไข และนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องตรงประเด็น อันจะทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ บริการ และความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรของบริษัท และคงอยู่เป็นคู่ค้ากับบริษัทต่อไป ซึ่งนับได้ว่าเป็นสิ่งที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานและมีส่วนกระตุ้นให้พนักงานระดับปฏิบัติการเกิดความตั้งใจรักษาคุณภาพผลการปฏิบัติงานที่ดีของตนไว้อย่างสม่ำเสมอ โดยผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ ไพโรจน์กัลยา (2545) ที่ศึกษาถึงสมรรถภาพการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า สมรรถภาพในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานที่ 1.6 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์นั้น จะมีการรับแจ้งถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทจากลูกค้า ซึ่งปัญหาเหล่านี้จะมีหลากหลายและต้องใช้ความร่วมมือจากหลายส่วนงานในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยพนักงานระดับปฏิบัติการจะทำการวิเคราะห์ปัญหาว่าเกี่ยวข้องกับส่วนงานใดและจะส่งต่อข้อมูลให้กับส่วนงานที่เกี่ยวข้องนั้น เช่น ปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานด้านเทคนิคของผลิตภัณฑ์ หรือระบบการใช้งานขัดข้อง พนักงานระดับปฏิบัติการก็จะทำการประสานงานกับฝ่ายเทคนิคให้รับทราบถึงปัญหาอย่างละเอียด เพื่อให้ฝ่ายเทคนิคสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างต่อเนื่อง โดยมิต้องสอบถามข้อมูลจากลูกค้าใหม่อีกครั้ง และพนักงานระดับปฏิบัติการจะมีการติดตามความเรียบร้อยของการแก้ไขปัญหานั้น ๆ พร้อมทำการบันทึกข้อมูลเก็บเป็นประวัติของลูกค้า และจัดส่งข้อความแจ้งให้กับลูกค้าได้ทราบว่า ปัญหาของท่านได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว โดยหัวหน้างานจะทำการตรวจสอบอีกครั้ง ซึ่งการที่พนักงานระดับปฏิบัติการมีความกระตือรือร้นในการให้บริการแก่ลูกค้า มีการแสดงออกถึงสมรรถนะการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกันในการทำงาน โดยมีเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในการมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เอาใจใส่มอบสิ่งที่ถูกที่ควรให้กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้มีการสร้างสรรค์ผลงาน มีการเรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน สามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว ก่อให้เกิดผลลัพธ์ของงานและผลการปฏิบัติงานที่ดีร่วมกัน รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ ดังที่ Zwell (2000) ได้กล่าวว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีม เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิผล ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้อย่างดีเยี่ยมจะสามารถเลื่อนผลการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่น ๆ ในทีมได้ดีขึ้น โดยผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาริณี ศิริกานต์นนท์ (2545) ที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่คัดสรรกับผลการปฏิบัติงานตามโครงการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในสำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี พบว่า สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหน่วยปฏิบัติตามโครงการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในสำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมมติฐานที่ 1.7 สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากบริษัทได้มีการฝึกอบรมให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อนำเสนอข้อมูลให้กับลูกค้า โดยมุ่งเน้นให้พนักงานระดับปฏิบัติการให้บริการข้อมูลและตอบคำถามด้วยอัธยาศัยไมตรี นอกจากนี้ยังใช้การฝึกอบรมแบบจำลองเหตุการณ์จริง โดยแสดงบทบาทสมมติในการรับโทรศัพท์พูดโต้ตอบกับลูกค้าประมาณ 1 สัปดาห์ ซึ่งหากผ่านเกณฑ์ตามการประเมินผลการฝึกอบรมก็จะได้เข้าปฏิบัติงานจริง ประกอบกับในระหว่างปฏิบัติงาน ทางหัวหน้างานของแต่ละกลุ่มงานจะเป็นผู้ตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยการสุ่มสายโทรศัพท์ของพนักงานระดับปฏิบัติการแต่ละคนในกลุ่มงาน เพื่อฟังการสนทนาของพนักงานกับลูกค้า และให้คำแนะนำกับพนักงานระดับปฏิบัติงานแต่ละคนในกลุ่มงาน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนและได้แสดงออกถึงสมรรถนะการทำงานในการใช้ทักษะการสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีกับลูกค้า และส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในการใช้บริการของบริษัท รวมทั้งมีการบอกต่อบริการที่ดีของบริษัทไปยังบุคคลอื่นอีกด้วย

สมมติฐานที่ 2 การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากพนักงานจะรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การได้นั้น เกิดจากการประเมินค่าตนเองจากสภาพแวดล้อมขององค์การว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่า เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานหรือมีประโยชน์กับองค์การ ทั้งนี้พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาการปฏิบัติงานในบริษัทแห่งนี้น้อยกว่า 4 ปี จึงทำให้มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งดังกล่าวไม่มาก การตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาอาจยังไม่รวดเร็วเท่าที่ควร ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานเกิดการประเมินค่าการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การว่า ตนยังมิได้เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งขององค์การเพียงพอ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แต่ด้วยลักษณะของงานที่ต้องให้บริการข้อมูลกับลูกค้าทางโทรศัพท์ ทำให้พนักงานต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวผสานกับความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมในเรื่องของการสื่อสารมาใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล ตอบข้อซักถาม และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและการให้บริการกับลูกค้า เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลที่ร่วมงานและลูกค้าหรือผู้รับบริการ ก่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองจากการรับรู้ได้ถึงความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งทำให้พนักงานมีความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้และส่งผลให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อันจะก่อให้เกิดการสร้างผลงานหรือผลการปฏิบัติงานที่ดีได้ สอดคล้องกับคำกล่าวของ Brocker (1988) ที่ว่า การที่บุคคลนั้นสามารถรับรู้ได้ถึงความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของตนเอง โดยเฉพาะความสามารถเฉพาะด้านของบุคคล รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ร่วมงานหรือบุคคลที่ติดต่อสื่อสารกันอยู่ตลอดแล้ว ก็จะสามารถส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของการเห็นคุณค่าในตนเองของบุคคลที่สูงขึ้นได้ โดยที่ Tang and Reynold (1993) ได้กล่าวถึงการเห็นคุณค่าในตนเองไว้ว่า ผู้ที่มีความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนมีความสามารถ มีการตั้งเป้าหมายไว้ในระดับสูง และมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

สมมติฐานที่ 3 สมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งได้ร้อยละ 7.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะด้านการสื่อสารมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ดังนี้

การที่สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้นั้น อาจเนื่องมาจากหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์ จะเป็นงานที่ต้องใช้การสื่อสารพูดคุยเป็นหลัก เพื่อให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามของลูกค้าทางโทรศัพท์ ทางบริษัทจึงจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานปฏิบัติการเกี่ยวกับทักษะและรูปแบบในการสื่อสารกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นให้มีการนำเสนอข้อมูลต่อลูกค้าอย่างกระชับ ชัดเจน ครบถ้วนและทันเวลา และให้บริการด้วยความสุภาพ อีกทั้งมีการตรวจสอบจากหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงานในการสุ่มสายโทรศัพท์รับฟังการสนทนาของพนักงานกับลูกค้า เพื่อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ในช่วงเช้าจะมีการประชุมร่วมกันของพนักงานระดับปฏิบัติการและหัวหน้างานแต่ละกลุ่มงาน เพื่อรับทราบถึงปัญหาในการทำงานของพนักงานและมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยหัวหน้างานจะให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานของพนักงานแต่ละคน ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีแนวทางในการพัฒนาการทำงานและมีการแสดงออกถึงสมรรถนะในการสื่อสารกับลูกค้า โดยสามารถใช้ข้อความ รูปแบบ และวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม มีการนำเสนอข้อมูลอย่างกระชับ ชัดเจนและทันเวลา ทำให้ลูกค้าไม่ต้องรอสายนานเมื่อโทรเข้ามา และได้รับคำตอบหรือข้อมูลตามที่ต้องการ รวมทั้งยังสามารถเก็บข้อมูล ประเด็นสำคัญต่าง ๆ วิเคราะห์ และโน้มน้าวลูกค้าให้ใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่องก่อให้เกิดเป็นผลการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานระดับปฏิบัติการ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการใช้บริการของบริษัทได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

3. เพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างสมรรถนะ และการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

โดยมีรายละเอียดในการศึกษาดังนี้

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดแผนกลูกค้าสัมพันธ์ บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง จำนวน 162 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับสลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ แบบวัดสมรรถนะ จำนวน 37 ข้อ แบบวัด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ จำนวน 14 ข้อ และแบบวัดผลการปฏิบัติงาน จำนวน 23 ข้อ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 162 ชุด เป็นแหล่งข้อมูลในการวิเคราะห์ตามกระบวนการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล พนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีสถานภาพโสด โดยมีอายุน้อยกว่า 28 ปี มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทนี้น้อยกว่า 4 ปี

2. พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง มีสมรรถนะโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และเมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีสมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และด้านการสื่อสารอยู่ในระดับสูงทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 4.02 3.72 3.75 และ 3.88 ตามลำดับ โดยมีสมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กับด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมืออยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 และ 3.55 ตามลำดับ

3. พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง มีการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48

4. พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. การทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า

5.1 สมรรถนะโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .273)

5.2 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .228)

5.3 สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .219)

5.4 สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .229)

5.5 สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .203)

5.6 สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r = .283)

5.7 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r = .191)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5.8 สมรรถนะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.9 การเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. การวิเคราะห์การพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน พบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่งได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 7.4 (R^2_{adj} = .074) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .283

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ รวมทั้งด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังพบว่า สมรรถนะด้านการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการได้ ฉะนั้น บริษัทจึงควรมีการส่งเสริมให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีสมรรถนะการทำงานเพิ่มมากขึ้น โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรนำสมรรถนะในการสื่อสารมาประกอบการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการออกแบบข้อคำถามสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ หรือจัดทำแบบสอบถามสำหรับใช้ทดสอบทักษะความรู้ของผู้สมัคร เพื่อให้สามารถคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานที่มีคุณสมบัติทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานตรงตามตำแหน่งและลักษณะของงาน อันจะช่วยลดความสูญเสียทั้งในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่าย และป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการคัดเลือกได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางด้านการสื่อสารให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในหลักสูตรที่มีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น เช่น หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร การให้บริการอย่างมืออาชีพ เป็นต้น หรือจัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์การที่เกี่ยวกับการบริการลูกค้า เพื่อให้ทราบข้อมูลเพิ่มเติมที่จะนำมาพัฒนาการทำงานและเพิ่มพูนสมรรถนะการทำงานของพนักงานได้มากยิ่งขึ้น

3. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมการบริการของบริษัท เช่น นำเสนอโปรแกรมการใช้งานใหม่ ๆ นำเสนอการพูดสำหรับจบการสนทนาที่เหมะสมในช่วงสถานการณ์นั้นๆ เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่ต่อลูกค้า เป็นต้น ซึ่งจะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีส่วนร่วมผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีให้กับองค์การ เกิดความภาคภูมิใจและเกิดการเรียนรู้เปิดรับข่าวสารเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานที่ส่งเสริมการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้กับองค์การ

4. จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการลูกค้าหรือการแก้ไขปัญหาของลูกค้าเป็นระยะ ๆ เพื่อติดตามปัญหาในการส่งต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงานและหาแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างหน่วยงาน และสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอื่น ๆ ที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ข้อมูลลูกค้าทางโทรศัพท์ เช่น ปัจจัยในการทำงานด้านโครงสร้างงาน บรรยากาศในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ ความสุขในการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้ขอบเขตของความรู้ที่กว้างขวางขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ควรศึกษาโดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ทำงานในสถานการณ์จริงของพนักงาน ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ทราบถึงเบื้องลึกของปัญหาและปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์การ

3. ควรทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างงานบริการในกลุ่มงานบริการอื่น หรือองค์การอื่น เช่น กลุ่มงานประกัน กลุ่มงานบริการหลังการขาย เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบว่าลักษณะงานแต่ละประเภทควรใช้บุคลากรที่มีลักษณะเช่นใดจึงจะเหมาะสม และมีผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมหรือพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละกลุ่มที่ได้ศึกษา ซึ่งนับได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2548. **สถิติสำหรับงานวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถิติ คณะพานิชยศาสตร์และการบัญชี, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกียรติวรรณ อมาตยกุล. 2540. **พลังแห่งความเชื่อมั่น.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ที.พี. พริ้นท์.

จารุพรรธน์ จวนสาง. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง องค์ประกอบทางบุคลิกภาพกับผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการ สังกัดภาคนครหลวง 6 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จำเนียร จวงตระกูล. 2549. "แบบจำลองความสามารถผู้ปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย." **วารสารการบริหารคน** 27 (1): 10-20.

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง. 2528. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยคณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. **มารู้จัก Competency กันเถอะ.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

ดนัย เทียนพุฒ. 2540. **กลยุทธ์การพัฒนาคนสำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ (โปรแกรม 1 การจัดการการจัดทำแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร).** กรุงเทพมหานคร: บุ๊คแบงค์.

เดชา เดชะวัฒนะไพศาล. 2543. "Competency-based human resources management." **วารสารการบริหารคน** 21 (4): 19-22.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปวริศา เนียรภาค. 2551. **ภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ การเห็นคุณค่าแห่งตน ความสามารถในการตัดสินใจกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย (มหาชน) จำกัด.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535. **การประเมินผลงาน**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียน สโตร์.

พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิกุล. 2543. "การนำ Competencies สู่ภาคการปฏิบัติ." **วารสารการบริหารคน** 21 (4): 19-22.

พิชญ์พรรณ พุทธิมา. 2548. **ความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานในองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เพ็ญแข แสงแก้ว. 2540. **การวิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภัครวรรณ ปิ่นแก้ว. 2548. **ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยาความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองและผลการปฏิบัติงาน โดยมีบุคลิกภาพแบบเชื่อในปัจจัยควบคุมภายในเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในเชิงจิตวิทยากับผลการปฏิบัติงาน.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ลักษณาวดี ใจเย็น. 2537. **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานและการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วาริณี ศิริกานต์นนท์ (2545) **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่คัดสรรกับผลการปฏิบัติงานตามโครงการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในสำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี.** ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วีระชัย บุญจุรีนาค. 2542. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การค้าของคุรุสภา.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศิริลักษณ์ เมฆสังข์. 2549. “Competency ความท้าทายของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์.” **วารสารการบริหารคน** 27 (1): 22-27.

ศรีเรือน แก้วกังวาล. 2539. **ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ (รู้เขา รู้เรา).** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: หมอชาวบ้าน.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2548. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ศิริวัฒนา อินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน).

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540. **เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลี่ยงเชียง.

สุวัฒน์ ไพโรจน์กัลยา. 2545. **สมรรถภาพทางการนิเทศงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, สถาบันราชภัฏนครปฐม.

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์. 2550. **การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เสนาะ ติเยาว์. 2537. **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548. **สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. ลีฟวิ่ง.

หัตยา สุบรรณ. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติในการทำงาน ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อรุณ รักธรรม. 2531. **การบริหารบุคคลในระบบราชการไทย.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยคณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร. 2540. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน: แนวคิด หลักการ วิธีการและกระบวนการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชาชน จำกัด.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. 2548. **Competency Dictionary.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.

อุกฤษณ์ กาญจณเกตุ. 2543. “การใช้ Competency ในการบริหารบุคคล.” **วารสารการบริหารคน** 21 (4): 19-22.

Bono, J. E. and T. A. Judge. 2001. “Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis.” **Journal of Applied Psychology** 86: 80-92.

Bovee, C. L. 1993. **Management.** New York: McGraw-Hill Inc.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Brewster, C. *et al.* 2000. **HR Competencies and Professional Standard.** Report: World Federation of Personnel Management Associations, June 2000. อ้างใน สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์. 2550. **การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Brockner, J. 1988. **Self Esteem at Work.** Massachusetts: Lexington Book.

Cascio, W. F. 1995. **Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life Profits.** 4th ed. New York: McGraw-Hill, Inc.

Coopersmith, S. 1981. **The Antecidents of Self-Esteem.** California: Consulting Psychologists Press.

Docherty, P. and C. Marking. 1997. **Human Competence and Business Development: Emerging Patterns in European in European Companies**. Great Britain: Springer-Verlag London Limited.

Dyne, L. V. *et al.* 2000. "Collectivism, propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting." **Journal of Organizational Behavior** 21: 3-23.

Gardner, D. 2001. **Productivity Powered by Positive Self-Esteem** (On line). http://www.media.jcu.edu.au/story.csm, October 15, 2008

Gardner, D. and J. L. Pierce. 2004. "Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature." **Journal of Management** 30 (5): 591-622.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Hutman, E. 1999. **The Relationship Between Self –Esteem and Job Performance.** [CD-ROM (AAC 1394458)]. MAI 37/05 P.1526.

Lindenfield, G. 1995. **Self Esteem.** London: Harper Collins.

Maslow, A. H. 1970. **Motivation and Personality.** 2nd ed. New York: Harpers and Row.

Misra, P. 1986. "Self-esteem, need achievement and autonomy as moderators of the job performance job satisfaction relationship." **Perspective in Psychological Researches** 9 (February 1986): 42-46

Muchinsky, P. M. 2003. **Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology.** North Carolina: Brooks/Cole Publishing.

Murphy, K. R. and J. N. Cleveland. 1991. **Performance Appraisal: An Organizational Perspective.** Boston: Allyn and Bacon.

Pierce, J. L. *et al.* 1989. "Organization-based self esteem: Construct definition, measurement, and validation." **Academy of Management Journal.** 32: 622-648.

Rosenberge, M. 1979. **Cognitive the Self.** New York: Basic Book.

Rylatt, W. J. and H. C. Kazanas. 1994. **Creating Training Miracles.** Sydney: Prentice-Hall.

Schoonover, S. C. 2003. **Competency FAQ's - Schoonover Associates** (On line). http://www.schoonover.com/competency_faqs.htm**,** September 27, 2008.

Shermon, G. 2000. **Competency Based HRM: A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centers.** New Delhi: McGraw-Hill.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Spencer, L. M. and S. M. Spencer. 1993. **Competency at Work: Models for Superior Performance.** Canada: John Wiley & Sons, Inc.

Tang, T. L. and A. H. Ibrahim. 1998. "Antecedents of organizational citizenship behavior revisited: Public personnel in The United States and in The Middle East." **Public Personnel Management** 27: 529-550.

Tang, T. L. and J. Reynold. 1993. "The meaning of money: extension and exploration of the money ethic scale in a sample of university students in Taiwan." **Journal of Organizational Behavior** 14: 93-99.

Tang, T. L., M. G. Singer, and S. Robert. 2000. "Employees' perceived organizational instrumentality: An examination of the gender differences." **Journal of Managerial Psychology** 15: 378-406.

Wehmeier, S. 2005. **Oxford Advanced Learner's Dictionary.** Oxford: Oxford University Press.

Zwell, M. 2000. **Creating a Culture of Compentence.** New York: John Wiley & Son, Inc.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาตอบแบบสอบถามโดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความหรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ ..... ปี ..... เดือน

3. สถานภาพสมรส ( ) โสด ( ) สมรส
( ) หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

4. รายได้/เดือน ..... บาท

5. ระดับการศึกษา ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี
( ) ปริญญาตรี
( ) สูงกว่าปริญญาตรี

6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่บริษัทนี้ ..... ปี ..... เดือน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<u>ตอนที่ 2</u> แบบวัดสมรรถนะ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความตามความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียว

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านให้บริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้					
2	ท่านนำเสนอสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้					
3	ท่านใส่ใจต่อข้อร้องเรียน/ข้อซักถามของลูกค้า					
4	ท่านพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ					
5	ท่านพยายามที่จะช่วยแก้ไขปัญหาของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที					
6	ท่านแก้ไขข้อร้องเรียนที่ลูกค้าแจ้งเข้ามาเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ					
7	เมื่อพบข้อบกพร่องท่านพยายามที่จะปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ					
8	ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานที่มีความท้าทายให้ประสบความสำเร็จ					
9	ท่านพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้					
10	ท่านมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามที่หน่วยงาน/องค์การได้กำหนดไว้					
11	ท่านมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม					
12	ท่านพยายามเปรียบเทียบการทำงานของตนเองกับมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนดไว้เป็นระยะๆ					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13	ท่านพยายามเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์					
14	ท่านมักจะร่วมแบ่งปันประสบการณ์ที่มีเพื่อให้เกิดการบริการจัดการในแนวทางใหม่ ๆ					
15	ท่านพยายามเสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น					
16	ท่านพยายามศึกษาและแสวงหาวิธีการในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น					
17	ท่านยินดีที่จะปรับเปลี่ยนตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ					
18	ท่านมุ่งมั่นที่จะคิดพิจารณาแนวคิดใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับงาน					
19	ท่านมีโอกาสพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน					
20	ท่านสร้างแนวคิดใหม่เพื่อป้องกันปัญหาในการทำงาน					
21	ท่านมีโอกาสเสนอแนวทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ					
22	ท่านร่วมเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆในการทำงาน					
23	ท่านเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหาของตนเองได้					
24	ท่านระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาได้					
25	ท่านเลือกใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่มีอยู่ ผนวกกับมาตรฐานเทคนิค และวิธีการที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหา					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26	ท่านใช้วิจารณญาณในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม					
27	ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือเพื่อให้งานของทีมให้บรรลุเป้าหมาย					
28	ท่านชอบทำงานคนเดียว เพราะมีความคล่องตัวกว่า					
29	ท่านสนับสนุนการให้ความช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิกเพื่อความสำเร็จของทีม					
30	ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาของทีม					
31	ท่านชอบที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยตนเอง					
32	ท่านสามารถเลือกใช้ภาษาและศัพท์เทคนิคที่เหมาะสมกับลูกค้า					
33	ท่านนำเสนอข้อมูลที่ง่าย กระชับและครบถ้วนแก่ลูกค้า					
34	ท่านสามารถสรุปปัญหาของลูกค้าได้					
35	ท่านถามคำถามลูกค้าเพิ่มเติม เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า					
36	ท่านโน้มน้าวให้ลูกค้ายอมรับในข้อมูล/เหตุผลได้					
37	ท่านสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจข้อมูลการบริการได้อย่างถูกต้องครบถ้วน					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<u>ตอนที่ 3</u> แบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความตามความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียว

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ					
2	การทุ่มเทเพื่อองค์การของท่านนั้น คุ้มค่ากับเวลาที่ท่านลงแรงไป					
3	สิ่งที่ท่านทุ่มเทเพื่อองค์การนั้นให้ผลคุ้มค่า					
4	ท่านปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
5	ท่านพอใจในความสามารถของตนเอง					
6	ท่านภูมิใจกับการดำรงชีวิตที่ผ่านมา					
7	ท่านได้รับการยอมรับนับถือภายในองค์การ					
8	ท่านเชื่อว่าตนเองคือส่วนหนึ่งขององค์การ					
9	ท่านคือส่วนหนึ่งในการผลักดันให้องค์การก้าวหน้าต่อไป					
10	ท่านต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมภายในองค์การ					
11	ท่านพอใจกับบทบาทที่ท่านได้รับภายในองค์การ					
12	ท่านพอใจกับสภาพของของท่านภายในองค์การ					
13	ท่านชอบที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ					
14	ท่านรู้สึกว่าองค์การเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วม					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<u>ตอนที่ 4</u> แบบวัดผลการปฏิบัติงาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างท้ายข้อความตามความเป็นจริงของท่านเพียงช่องเดียว

ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด					
2	พนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดไว้					
3	พนักงานของท่านปฏิบัติงานตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด					
4	พนักงานช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ปัญหาจากการทำงานได้					
5	พนักงานแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานให้เพื่อนร่วมงานให้ทราบทั่วกัน					
6	พนักงานใช้วิธีการสื่อสารเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและเหมาะสม					
7	พนักงานให้บริการตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนดไว้					
8	พนักงานสามารถจับประเด็นการสนทนาได้อย่างถูกต้อง					
9	พนักงานสรุปปัญหาหรือความต้องการของลูกค้าได้					
10	พนักงานแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
11	พนักงานถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างเป็นลำดับเข้าใจง่าย					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
12	พนักงานสามารถจบปัญหาของลูกค้าได้ภายในสายเดียว					
13	พนักงานได้ตรวจสอบข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าตามเรื่องที่กำหนด					
14	พนักงานส่งเรื่องประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ถูกต้อง					
15	พนักงานบันทึกข้อมูลที่ลูกค้าแจ้งหรือร้องเรียนเข้ามาตามความเป็นจริง					
16	พนักงานใช้ภาษา น้ำเสียง และจังหวะในการสนทนาที่เหมาะสม					
17	พนักงานเลือกใช้วิธีการในการโน้มน้าวที่เหมาะสมกับสถานการณ์					
18	พนักงานเต็มใจให้บริการที่สอดคล้องกับปัญหาและสถานการณ์					
19	พนักงานแสดงออกถึงความพยายามที่จะให้บริการแก่ลูกค้า					
20	พนักงานควบคุมอารมณ์และสถานการณ์ระหว่างการสนทนาได้อย่างเหมาะสม					
21	พนักงานเลือกประเภทของปัญหาได้ถูกต้อง					
22	พนักงานระบุรายละเอียดการให้บริการได้อย่างชัดเจนและครบถ้วน					
23	พนักงานระบุรายละเอียดการให้บริการที่ตรงตามความเป็นจริง					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ข

ค่า Item Total Correlation (r) ของข้อคำถามรายข้อ
และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัด
รายด้านและทั้งฉบับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 1 ค่า Item Total Correlation (r) ของแบบวัดสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ข้อคำถาม	ค่า Item Total Correlation (r)
<u>ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</u>	
1	.6450
2	.6416
3	.6884
4	.6533
5	.6837
6	.7551
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .8731	
<u>ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการทำงาน</u>	
7	.6648
8	.5687
9	.6490
10	.6785
11	.6635
12	.7574
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .8617	
<u>ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง</u>	
13	.4963
14	.5490
15	.6151
16	.5770
17	.5144
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .7730	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ค่า Item Total Correlation (r)
<u>ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</u>	
18	.3976
19	.4864
20	.5679
21	.5122
22	.4944
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .7260	
<u>ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ</u>	
23	.5508
24	.7235
25	.6426
26	.3257
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .7454	
<u>ด้านการทำงานเป็นทีมและการให้ความร่วมมือ</u>	
27	.5897
28	.5139
29	.5356
30	.6520
31	.4151
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .7515	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ค่า Item Total Correlation (r)
<u>ด้านการสื่อสาร</u>	
32	.6085
33	.7845
34	.6178
35	.6402
36	.6901
37	.6333
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน = .8657	
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .9319	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 2 ค่า Item Total Correlation (r) ของแบบวัดการเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ข้อคำถาม	ค่า Item Total Correlation (r)
1	.7890
2	.7577
3	.5901
4	.6360
5	.6417
6	.6104
7	.6983
8	.7830
9	.7677
10	.6970
11	.6685
12	.7817
13	.5758
14	.7195
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ =	.9361

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 3 ค่า Item Total Correlation (r) ของแบบวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ข้อคำถาม	ค่า Item Total Correlation (r)
1	.6234
2	.6959
3	.6700
4	.8391
5	.7860
6	.7574
7	.8158
8	.8533
9	.8768
10	.8371
11	.7638
12	.8243
13	.8128
14	.7492
15	.8479
16	.6348
17	.7832
18	.8334
19	.7673
20	.7920
21	.7261
22	.8495
23	.8574
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ =	.9736

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ค

ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้จากสูตรของ Krejcie และ Morgan

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางผนวกที่ 4 ขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้จากสูตรของ Krejcie และ Morgan

N	n	N	n	N	n
10	10	220	140	1,200	291
15	14	230	144	1,300	297
20	19	240	148	1,400	302
25	24	250	152	1,500	308
30	28	260	155	1,600	310
35	32	270	159	1,700	313
40	36	280	162	1,800	317
45	40	290	165	1,900	320
50	44	300	169	2,000	322
55	48	320	175	2,100	327
60	52	340	181	2,200	331
65	56	360	186	2,600	335
70	59	380	191	2,800	338
75	63	400	196	3,000	341
80	66	420	201	3,500	346
85	70	440	205	4,000	351
90	73	460	210	4,500	354
95	76	480	214	5,000	357
100	80	500	217	6,000	361
110	86	550	226	7,000	364
120	92	600	231	8,000	367
130	97	650	242	9,000	368
140	103	700	248	10,000	370

ที่มา: เพ็ญแข แสงแก้ว (2540: 63)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ง

ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ทำการศึกษา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทที่ทำการศึกษา

บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งนี้ เป็นบริษัทประกอบธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่และเป็นหนึ่งในเครือของกลุ่มบริษัทผู้ให้บริการสื่อสารครบวงจรหนึ่งเดียวของประเทศไทย โดยในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทแบ่งออกเป็น 5 ธุรกิจหลัก ได้แก่

- ธุรกิจโทรศัพท์เคลื่อนที่
- ธุรกิจออนไลน์ ซึ่งประกอบด้วยบริการโทรศัพท์พื้นฐานและบริการเสริม บริการโครงข่ายข้อมูล บริการอินเทอร์เน็ต และบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง หรือบริการบรอดแบรนด์สำหรับลูกค้าทั่วไป และบริการ WE PCT (บริการโทรศัพท์พื้นฐานพกพา)
- ธุรกิจโทรทัศน์ระบบบอกรับเป็นสมาชิก
- ธุรกิจดิจิตอลคอมเมิร์ซ
- ธุรกิจดิจิตอลคอนเทนท์

ซึ่งมีนโยบายในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

คือ การเป็นผู้ให้บริการด้านการสื่อสารครบวงจรและมุ่งตอบสนองลูกค้าเป็นหลัก อีกทั้งยังเป็นผู้ให้บริการหนึ่งเดียวของประเทศที่สามารถให้บริการโทรศัพท์พื้นฐาน ระบบสื่อสารไร้สาย อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง รวมทั้งผลิตภัณฑ์และบริการด้านเนื้อหาต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

โดยแก่นแท้ซึ่งเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ของบริษัท คือ คุณค่าที่แสดงออกในชีวิตประจำวันและเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วย

- เชื่อถือได้

  - เราซื่อตรงและให้เกียรติทุกคนและร่วมกันทำงานเพื่อความสำเร็จร่วมกัน
  - เราสื่อสารอย่างซื่อตรงและเน้นถึงประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- เราพยายามทำในสิ่งที่เหมาะที่ควรเพื่อลูกค้าของเรา
- เราพร้อมจะตัดสินใจและรับผิดชอบในการกระทำของเรา

- สร้างสรรค์

  - เราพยายามเสาะหาแนวคิดใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งจะนำมาซึ่งผลิตภัณฑ์และบริการที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ
  - เราแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกัน
  - เราทำงานด้วยความท้าทายซึ่งทำให้ธุรกิจของเราพัฒนาไปสู่ความก้าวหน้าเหนือผู้อื่น

- เอาใจใส่

  - เราเชื่อมั่นว่าพนักงานของเราคือสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งของบริษัท
  - เราตั้งใจจะทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคีและมอบสิ่งที่ถูกที่ควรให้กับลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และคู่ค้าของเรา
  - เราปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะเดียวกับที่เราอยากให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเรา
  - เรายอมรับผลงานและยินดีในความสำเร็จของกันและกัน
  - เราสร้างสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้าของเรา

- กล้าคิดกล้าทำ

  - เรามีความปรารถนาที่แน่วแน่เพื่อพัฒนาบริษัทของเราและเป็นผู้นำในตลาดการค้า
  - เราปฏิบัติงานด้วยความเด็ดเดี่ยว ประเมินความเสี่ยงอย่างสุขุมและเรียนรู้จากข้อผิดพลาด
  - เราตระหนักดีว่าโอกาสเกิดความรับผิดชอบและความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานนั้น ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พันธกิจ (Mission)

คือ การทำให้คนไทยได้มีโอกาสเข้าถึงองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และความบันเทิง โดยผู้บริหาร พนักงาน และคู่ค้า มีภารกิจร่วมกันด้วยความมุ่งมั่นที่จะทำกิจกรรมที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อสังคมในการสร้างแรงบันดาลใจทางการเรียนรู้ เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา

โดยบริษัทได้ตั้งปณิธานที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคมในด้านการศึกษาและสิ่งแวดล้อมของเด็ก เยาวชน และคนไทยทั่วประเทศ จึงได้ริเริ่มจัดตั้งโครงการ “ปลูกปัญญา” ขึ้น เพื่อสานต่อนโยบายการทำกิจกรรมเพื่อสังคมและความรับผิดชอบต่อสังคมให้ประเทศไทยได้เกิดการพัฒนาทางด้านการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งกิจกรรมภายใต้โครงการปลูกปัญญาที่ได้จัดทำขึ้นนั้นมีด้วยกันหลายกิจกรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายรวมทั้งพนักงานภายในองค์การ อาทิเช่น

- เปิดโลกทัศน์แห่งการเรียนรู้ สู่ 800 โรงเรียนทั่วประเทศ
- ค่ายแกนนำเยาวชน สกัดภัยโลกร้อน
- มอบทุนการศึกษาแก่บุตรพนักงาน
- ประกวดภาพยนตร์โฆษณา หัวข้อ “ร่วมกันลดวิกฤติภาวะโลกร้อน”

ทั้งนี้ยังให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การ รวมทั้งคู่ค้าด้านต่าง ๆ ของกลุ่มบริษัท โดยเล็งเห็นว่า ยิ่งสร้างการมีส่วนร่วมจากบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ มากเท่าไร ก็ยิ่งทำให้เกิดการกระตุ้นจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดขึ้นในวงกว้างมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นจึงได้เชิญชวนพนักงานและคู่ค้าได้มาเข้าร่วมในกิจกรรมเหล่านี้อีกด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง (ข้อมูลจากเอกสารของบริษัทที่อนุญาตให้ทำการศึกษา แต่มิให้ระบุชื่อบริษัท)

ลักษณะงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกลูกค้าสัมพันธ์ เป็นการให้บริการตอบคำถามข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์นั้นถือได้ว่าเป็นลักษณะงานอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อองค์การและมีการขยายตัวอย่างกว้างขวางในวงธุรกิจปัจจุบัน โดยหน่วยงานดังกล่าวนี้จะมีความสำคัญต่อองค์การในลักษณะที่แตกต่างจากหน่วยงานในส่วนของบริหาร และการตลาดที่จะต้องสร้างความน่าสนใจของผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการกับองค์การ เพราะงานในส่วนนี้เป็นงานที่จะช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์และองค์การ โดยการนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์พร้อมทั้งให้บริการที่ดี มีคุณภาพและสร้างประทับใจให้เกิดกับผู้มาขอรับบริการหรือลูกค้าที่มาใช้บริการหลังการขายขององค์การ ทั้งนี้เพื่อที่จะรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์การต่อไป ซึ่งเมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจในผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การ ก็จะสามารถนำมาซึ่งฐานลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นและทำให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโต

ดังนั้น งานในส่วนของแผนกลูกค้าสัมพันธ์จึงต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ที่องค์การมีอยู่ผนวกกับประสบการณ์และความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าหรือผู้ขอรับบริการ ซึ่งจากส่วนที่ได้กล่าวมานี้ จะสามารถอธิบายถึงขอบเขตและลักษณะงานโดยทั่วไปของพนักงานระดับปฏิบัติการ แผนกหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ได้ดังนี้

- ให้บริการในการตอบข้อซักถามของลูกค้า ทั้งข้อมูลทั่วไปและข้อมูลที่เฉพาะทางเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การ

- ดึงความสนใจของลูกค้าเข้าสู่ผลิตภัณฑ์และบริการที่ทางองค์การมีอยู่ โดยใช้ภาษาและทักษะในการติดต่อสื่อสารที่สุภาพและเหมาะสม

- ให้บริการที่เป็นมิตรโดยใช้ทักษะในการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- ให้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อสร้างความแตกต่างและการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า โดยต้องอาศัยความสามารถในการวิเคราะห์ถึงความต้องการและความสนใจของลูกค้าในแต่ละราย

- จัดหาข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การให้กับลูกค้าและผู้ที่สนใจอย่างรวดเร็ว

- ติดตามเรื่องให้ลูกค้าพร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่ออำนวยความสะดวกและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ –นามสกุล	นางสาวปรทิพย์ พันธุ์มณี
วัน เดือน ปี ที่เกิด	18 สิงหาคม 2518
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	บริหารศาสตรบัณฑิต (สาขาการตลาด) มหาวิทยาลัยรังสิต
ตำแหน่งปัจจุบัน	Retention Assistant
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์