

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง “แนวทางการพัฒนาคนในองค์กรตามความสามารถ

เชิงสมรรถนะหลักขององค์กร : กรณีศึกษาบริษัท A”

คำชี้แจง : กรุณาเติมข้อความและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ _____ ปี

3. ท่านทำงานที่บริษัทนี้มา _____ ปี

4. ตำแหน่ง _____ หน่วยงาน _____

5. ลักษณะงานที่ท่านทำอยู่ส่วนใหญ่จะเป็นงานใดมากที่สุด

 จัดทำเอกสาร บันทึกรายการประจำวัน ติดต่อประสานงานกับคนภายนอก ลงมือปฏิบัติโดยตรง เช่น ผลิต ซ่อมบำรุง ทดสอบผลิตภัณฑ์ คิดค้น พัฒนาระบบการทำงาน หรือผลิตภัณฑ์ประเภทใหม่ วางแผน กำหนดนโยบายทางการปฏิบัติงาน การลงทุนของธุรกิจ

6. ทักษะที่ใช้ในการทำงานของท่าน (โปรดเลือกข้อความที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุดเพียง 3 ข้อ และจัดลำดับข้อความที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด = 1 และข้อความที่ท่านเห็นด้วยรองลงมา = 2, 3 ตามลำดับ)

- _____ ร่างกาย เช่น ยกของ ประกอบชิ้นส่วน ซ่อมอุปกรณ์
- _____ การอ่าน การเข้าใจเอกสาร ข้อมูล
- _____ การพูด เช่น เกรงใจต่อรอง
- _____ การคิด การวิเคราะห์ การวางแผน
- _____ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา

7. ท่านได้เข้าร่วมโครงการสำรวจหาความสามารถเชิงสมรรถนะหลักขององค์กรโดย

- การตอบแบบสอบถาม
- การตอบแบบสอบถาม และเป็นหนึ่งในคณะทำงานที่เข้าอบรมเรื่องความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจความสามารถเชิงสมรรถนะหลักของบริษัท

1. พฤติกรรมที่เหมาะสมตามความหมายของความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาพฤติกรรมที่ท่าน (ในฐานะเป็นบุคลากรของบริษัท) ต้องการ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเข้าใจของท่าน (ในกรณีที่มีความเห็นเพิ่มเติม สามารถอธิบายได้ที่ช่อง “หมายเหตุ”)

ด้านความรับผิดชอบและยึดมั่นพันธะสัญญา

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
1. ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
2. ทำงานให้ได้ปริมาณมากเกินกว่าแผนที่กำหนดไว้		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง

ด้านความรับผิดชอบและยึดมั่นพันธะสัญญา (ต่อ)

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
3. ทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด และปฏิบัติตามแผนงาน วิธีการทำงานอย่างเคร่งครัด	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
4. ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยสามารถใช้ทรัพยากร วิธีการทำงานได้อย่างไม่จำกัด		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง

ด้านคุณธรรม และความรับผิดชอบ

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
1. ทำงานให้ได้เป้าตามที่ต้องการ ซึ่งอาจใช้ตำแหน่งหน้าที่ช่วยในการทำงานให้ได้ผลสำเร็จ		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
2. ประพฤติตนเป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
3. ควบคุมผลกระทบจากการทำงานที่จะมีต่อชุมชนสิ่งแวดล้อม โดยปฏิบัติตามมาตรฐานอย่างเคร่งครัด	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
4. เพิ่มปริมาณการผลิต หรือลดต้นทุนการผลิตเป็นหลัก มากกว่าการใส่ใจในของเสียที่จะส่งผลกระทบต่อชุมชน หรือสิ่งแวดล้อม		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง

ด้านสำนึกในคุณภาพและความปลอดภัย

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
1. ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบตามขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
2. ส่งเสริมความปลอดภัย เพื่อลดอุบัติเหตุในการทำงาน	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
3. ทำงานให้เสร็จรวดเร็ว โดยอาจตรวจสอบคุณภาพเป็นครั้งคราว		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
4. ปรับปรุง แก้ไขอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นเป็นหลักมากกว่าการหาแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุ		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง

ด้านการทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
1. เป็นผู้นำในการกลุ่มทุกครั้ง และพยายามพูดจูงใจให้คนในกลุ่มปฏิบัติตาม		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
2. เป็นผู้รับฟัง และปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานกลุ่ม โดยมีต้องแสดงความคิดเห็น		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
3. เป็นหนึ่งในสมาชิกกลุ่ม โดยร่วมแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของคนในกลุ่ม อย่างเท่าเทียมกัน	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
4. สามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างราบรื่น รวมทั้งมีการให้ความช่วยเหลือระหว่างกัน	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
1. ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าในทุกเรื่อง ซึ่งอาจไม่ได้ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนด		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
2. อธิบาย และแก้ปัญหาให้กับลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
3. ให้บริการที่ดีกว่า แก่ลูกค้ารายสำคัญ เพื่อให้ได้ยอดขาย หรือเป้าหมายมากที่สุด		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
4. ให้บริการด้วยกริยา ท่าทางที่สุภาพ และมีจิตใจรักบริการ	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง

ด้านการพัฒนาตนเอง และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

พฤติกรรมที่ต้องการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	หมายเหตุ
1. สามารถปรับตัวให้เข้ากับเครื่องมือ วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ได้อย่างรวดเร็ว ไม่มีปัญหา	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
2. ปฏิบัติงานเฉพาะหน้าที่งานของตนให้ดีที่สุด อาจจะไม่ต้องค้นคว้า ศึกษาหาความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มเติมความรู้		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง
3. ยอมรับความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานของตน พร้อมทั้งรับฟัง เรียนรู้ที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น	✓		เห็นด้วย = ถูกต้อง
4. ใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยมีต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่าย และความคุ้มค่า		✓	ไม่เห็นด้วย = ถูกต้อง

2. ระดับพฤติกรรมที่คาดหวังในแต่ละตำแหน่งงานตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลักแต่ละข้อ แล้วพิจารณาว่าตำแหน่งงานท่านในขณะนี้ควรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเข้าใจของท่านมากที่สุด

ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก	ตำแหน่งงานของท่านควรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับ				
	ระดับต้น	ระดับประยุกต์ใช้	ระดับกลาง	ระดับสูง	ระดับเชี่ยวชาญ
1. ความรับผิดชอบและยึดมั่นพันธะสัญญา	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตามแผนงานที่ได้กำหนด	<input type="checkbox"/> จัดลำดับความสำคัญของงาน รวมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมเข้ากับเป้าหมายของงาน	<input type="checkbox"/> ค้นหาสาเหตุของปัญหา ชี้แจง แนะนำ และช่วยเหลือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	<input type="checkbox"/> วิเคราะห์คาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงเป้าหมายการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง	<input type="checkbox"/> กำหนดกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานมุ่งเน้นผลสำเร็จ รวมทั้งถ่ายทอดให้เกิดการยอมรับ
2. คุณธรรมและความรับผิดชอบ	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับการทำงานของบริษัท อย่างเคร่งครัด	<input type="checkbox"/> อธิบายถึงความหมายของหลักจรรยาบรรณ จริยธรรม การปฏิบัติงาน ให้ผู้อื่นเข้าใจได้	<input type="checkbox"/> กระตุ้น จูงใจให้ลูกน้องยึดมั่นในหลักจริยธรรม และความซื่อสัตย์ในการทำงาน	<input type="checkbox"/> เป็นแบบอย่างแก่ลูกน้องในการปฏิบัติตามคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งส่งเสริม ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ	<input type="checkbox"/> บริหารงานภายในองค์กรให้ยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความน่าเชื่อถือต่อลูกค้าและชุมชน

ความสามารถเชิง สมรรถนะหลัก	ตำแหน่งงานของท่านควรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับ				
	ระดับต้น	ระดับประยุกต์ใช้	ระดับกลาง	ระดับสูง	ระดับเชี่ยวชาญ
3. สำนึกในคุณภาพ และความปลอดภัย	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติตามขั้นตอนด้วยความระมัดระวังไม่ให้เกิดความผิดพลาดทางคุณภาพและความไม่ปลอดภัยในการทำงาน	<input type="checkbox"/> อธิบายผลที่เกิดจากการทำงานผิดพลาด รวมทั้งค้นหาและระบุถึงสาเหตุของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นพร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข	<input type="checkbox"/> คิดค้น พัฒนา และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพและความปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งหาเครื่องมือ อุปกรณ์ ความปลอดภัย	<input type="checkbox"/> กำหนดกิจกรรมวิธีการในการกระตุ้นใจพนักงานให้ตระหนัก และใส่ใจต่อคุณภาพ ความปลอดภัยในการทำงาน	<input type="checkbox"/> คาดการณ์ และวางมาตรการด้านความปลอดภัย และสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพรวมทั้งผลักดันให้เกิดขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์กร
4. การทำงานเป็นทีม	<input type="checkbox"/> รู้หน้าที่ของตนในการเป็นสมาชิกทีมและรับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจจากสมาชิกเพื่อปรับปรุงการทำงาน	<input type="checkbox"/> แสดงความเห็นให้คำปรึกษา แนะนำสำหรับการปรับปรุงการทำงานต่อสมาชิกในทีม	<input type="checkbox"/> วิเคราะห์ สรุปความคิดเห็นที่หลากหลายของสมาชิกปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมโดยอาศัยประสบการณ์ของตนในการแก้ไขปัญหา	<input type="checkbox"/> ผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกัน ระหว่างหน่วยงาน องค์กร รวมทั้งมอบหมายจัดสรรควมรับผิดชอบ การใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	<input type="checkbox"/> วิเคราะห์ และขจัดความขัดแย้ง อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานระดับองค์กร รวมทั้งปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกทีม

ความสามารถเชิง สมรรถนะหลัก	ตำแหน่งงานของท่านควรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับ				
	ระดับต้น	ระดับประยุกต์ใช้	ระดับกลาง	ระดับสูง	ระดับเชี่ยวชาญ
5. การมุ่งเน้นลูกค้า	<input type="checkbox"/> รับฟังความต้องการของลูกค้าด้วยความตั้งใจ รวมทั้งมีความสุภาพ อ่อนน้อม และยิ้มแย้ม แจ่มใส ขณะให้บริการ	<input type="checkbox"/> ค้นหาสาเหตุปัญหา ข้อร้องเรียนของลูกค้า ตอบข้อสงสัย รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการ	<input type="checkbox"/> วิเคราะห์ความคาดหวัง และความต้องการของลูกค้า จากข้อมูล ข้อเท็จจริง รวมทั้งแสวงหาโอกาสหรือช่องทางในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	<input type="checkbox"/> กำหนดแนวทางการดำเนินงาน วิธีการกระตุ้น จูงใจพนักงาน พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดี ในการมุ่งมั่นให้บริการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า	<input type="checkbox"/> กำหนดกลยุทธ์และ เป้าหมาย ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ในการมุ่งเน้นการให้บริการลูกค้า
6. การพัฒนาตนเอง และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/> เรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานตามขั้นตอน ที่ได้รับการชี้แนะจากหัวหน้าได้ด้วยตนเอง อย่างถูกต้องภายในระยะเวลาสั้น ๆ	<input type="checkbox"/> ค้นคว้าข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง รวมทั้งเสนอแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	<input type="checkbox"/> คิดริเริ่ม เสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุง การทำงาน โดยการวิเคราะห์การทำงานปัจจุบันและ แนวคิดใหม่	<input type="checkbox"/> จัดทำแผนงานการปรับปรุงการทำงาน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	<input type="checkbox"/> สร้างแนวทางการพัฒนาความสามารถ ในการเรียนรู้ของพนักงาน พร้อมทั้งปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำที่ดี และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลักของบริษัท

คำชี้แจง : กรุณาเติมข้อความและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ท่านเคยได้รับการพัฒนาจากบริษัทในเรื่องใดบ้าง
 - ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน หรือความรู้เฉพาะในงาน เช่น การผลิต การซ่อมบำรุง
 - ระเบียบ มาตรฐานทางการปฏิบัติงาน เช่น 5ส ISO
 - การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เช่น การสร้างทีมงาน
 - การเพิ่มทักษะในการประสานงาน เจรจาต่อรอง หรือการขาย
 - การเพิ่มทักษะทางการวางแผน วิเคราะห์ และแก้ปัญหา
 - การเพิ่มทักษะในการบังคับบัญชา หรือสอนงาน
 - อื่น ๆ _____

2. ท่านเคยได้รับการพัฒนาโดย
 - การฝึกอบรม โดยการบรรยายในห้อง
 - การฝึกอบรม โดยการสัมมนา หรือมีกิจกรรมกลุ่ม
 - การฝึกปฏิบัติทักษะ โดยลงมือปฏิบัติในงานจริง
 - การมีพี่เลี้ยงสอนงาน หรือให้คำปรึกษา
 - การมอบหมายงาน หรือหมุนเวียนงาน
 - การเปิดโอกาสให้เรียนรู้ด้วยตนเอง
 - การถ่ายทอดจากผู้มีประสบการณ์ หรือการมีตัวแบบในการเลียนแบบพฤติกรรม
 - อื่น ๆ _____

3. วิธีการ/รูปแบบการพัฒนาตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาตามความสามารถเชิงสมรรถนะหลักแต่ละข้อ พร้อมทั้งระดับพฤติกรรมที่คาดหวังตามตำแหน่งงานของท่าน แล้วพิจารณาว่าควรจะใช้รูปแบบ/วิธีการใดในการพัฒนา (โปรดเลือกวิธีการพัฒนาที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุดเพียง 3 ข้อ และจัดลำดับข้อความที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด = 1 และข้อความที่ท่านเห็นด้วยรองลงมา = 2, 3 โดยใส่ตัวเลขลงในช่องที่กำหนด)

ความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก	รูปแบบ/วิธีการพัฒนา						
	การบรรยาย	การสัมมนา/กิจกรรมกลุ่ม	การฝึกปฏิบัติในงานจริง	การสอนงาน/การให้คำปรึกษา	การมอบหมายงาน/การหมุนเวียนงาน	การเรียนรู้ด้วยตนเอง	การมีต้นแบบพฤติกรรม
1. ความรับผิดชอบ และ ยึดมั่นพันธะสัญญา							
2. คุณธรรม และความรับผิดชอบ							
3 . ส ำ น ึก ใน คุณ ภา พ และ ความปลอดภัย							

ความสามารถเชิง สมรรถนะหลัก	รูปแบบ/วิธีการพัฒนา						
	การบรรยาย	การสัมมนา/ กิจกรรมกลุ่ม	การฝึกปฏิบัติ ในงานจริง	การสอนงาน/ การให้คำ ปรึกษา	การมอบหมาย งาน/การหมุน เวียนงาน	การเรียนรู้ ด้วยตนเอง	การมีต้นแบบ พฤติกรรม
4. การทำงานเป็น ทีม							
5. การมุ่งเน้น ลูกค้า							
6. การพัฒนา ตนเอง และ ปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง							

4. ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก

คำชี้แจง : โปรดเลือกปัจจัยที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุดเพียง 3 ข้อ และจัดลำดับข้อความที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด = 1 และข้อความที่ท่านเห็นด้วยรองลงมา = 2, 3

- การกำหนดนโยบายในการพัฒนา
- การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา
- การเข้าร่วมของผู้บริหารในการพัฒนา
- การสื่อสาร ถึงความคาดหวังที่องค์กรต้องการ ให้พนักงานทุกระดับอย่างจริงจัง
- การปลูกฝังค่านิยม ทักษะที่ดีต่อการพัฒนา พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
- การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- การใส่ใจในการประเมินและติดตามผล หลังจากการนำวิธีการพัฒนาไปปฏิบัติ
- ความร่วมมือของพนักงาน และความรับผิดชอบในการพัฒนา

ข้อคิดเห็นอื่น ๆ ต่อแนวทางการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะหลัก

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบสอบถามครั้งนี้