

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย

จังหวัดสุราษฎร์ธานี

Core Competency of Employees Rubber Authority of Thailand,

Suratthani Province

พยุหเกียรติ พรายแพ้ว¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี 2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน 3) เพื่อทราบแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยวิธีการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ชนิดเลือกตอบ และแบบสัมภาษณ์จากผู้บริหารการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 8 คน โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ t – test, F - test (One-way ANOVA) และวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีตรวจสอบของแอลเอสดี

(Fisher's Least Significant Difference : LSD)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีระดับการแสดงผลออกอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับพบว่า ด้านคุณธรรม และจริยธรรม และด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบมีการแสดงผลออกอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ และด้านความใฝ่เรียนรู้ มีการแสดงผลออกอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลและส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีผลทำให้ระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน, พนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย, จังหวัดสุราษฎร์ธานี

¹ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

Abstract

The purposes of this research were to study : 1) the core competency of employees who work at Rubber Authority of Thailand, Suratthani Province 2) to compare the factors that can affect to level of capability of the personnel 3) to search the best way for officers to increase the core competency. To carry out this study, the data were collected by questionnaires from 134 employees who work at Rubber Authority Suratthani Province, Thailand. The instrument of this research was a 5 - rating scale questionnaire with choices and interview from eight executives of Rubber authority in Suratthani Province. Moreover, data analysis and statistical inference used in this study were frequency, percentage, average and standard deviation. Statistical hypothesis testing in this research is t - test, F - test (One - way ANOVA) and statistical analysis of paired comparisons were carried out by using Fisher's Least Significant Difference (LSD).

The results were as follows : the core competency for working found that the level was high. When considering individual orders were found that integrity and accountability are the highest. The result for teamwork, service mind and personal mastery was high. The difference of factors

that are from individual and work of employees of Rubber Authority of Thailand, Suratthani Province has an effect on the level of core competency for their work, statistically significant difference at the 0.05 level.

Keywords : core competency, employees who work at Rubber Authority, Suratthani Province

บทนำ

จากสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบัน ทำให้หน่วยงานทุกองค์กรต้องพยายามพัฒนาองค์กร ให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ทันกับยุคแห่งการแข่งขัน ดังนั้นกลไกสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพก็คือ พนักงานขององค์กรนั่นเอง ดังนั้นจึงทำให้องค์กรต่างหันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานมากขึ้น เนื่องจาก “คน” เป็นทรัพยากรที่หาได้ยากซึ่งไม่สามารถวัดมูลค่าออกมาได้โดยตรง แต่สามารถวัดมูลค่าทางอ้อมในรูปของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน ซึ่งการลงทุนด้วยการสรรหาว่าจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถจึงเป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และเมื่อได้คนดี มีความสามารถ มีฝีมือเข้ามาทำงานให้กับองค์กรแล้ว สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไป

คือ การสร้างระบบในการพัฒนาศักยภาพ และความสามารถของคนในองค์กรที่ดี อีกทั้งสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการทำงาน ให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร อยากจะทำงานกับองค์กรนั้นๆ ต่อไป (อาภรณ์ ภูวพิณพันธุ์, 2549 , น. 9 - 10)

ทรัพยากรที่จัดว่าสำคัญที่สุดของ องค์กรก็คือ “ทรัพยากรมนุษย์” หรือพนักงาน ทุกคนในองค์กรนั่นเอง พนักงานเป็นส่วน สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆ ของ องค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ ได้ก็เนื่องมาจากประสิทธิภาพของพนักงาน ในองค์กรเป็นสำคัญ ถ้าพนักงานในองค์กร ขาดประสิทธิภาพ ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาต่อ การปฏิบัติงานตามมา เช่น การทำงานไม่เต็ม ประสิทธิภาพทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่ ต้องการ เกิดการโยกย้ายงานบ่อย อัตราการ เข้าออกงานค่อนข้างสูง ซึ่งในที่สุดองค์กรนั้น ก็จะกลายเป็นองค์กรที่ไม่สามารถประสบ ผลสำเร็จ ในทางกลับกันถ้าองค์กรมีพนักงาน ที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับหน้าที่ มีความมานะอดสาหัสต่อการทำงาน มีความ รักความผูกพันกับองค์กรแล้ว โอกาสที่จะ ทำงานให้ได้รับผลสำเร็จตามที่ต้องการย่อม ง่ายขึ้นเป็นอันมาก

การพัฒน องค์กรให้ ประสบ ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ ขององค์กรจึงจำเป็นต้องมีพนักงานที่มี

ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และมี คุณลักษณะตรงตามที่ต้องการ เพื่อ เป็นกลไกที่จะช่วยขับเคลื่อน ให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามแนวทางที่วางไว้ใน ปัจจุบันองค์กรต่างๆ จึงให้ความสำคัญ ต่อ “คน” เพิ่มขึ้น โดยคิดค้นหา แนวคิด วิธีการ ในการบริหารงานบุคคลที่ดีที่สามารถสรรหา คัดเลือกคนที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีความเป็นมืออาชีพเข้ามา ทำงาน ค้นหากระบวนการพัฒนามูลค่าที่ สามารถเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะแก่ พนักงานตลอดจนค้นหาวิธีการที่จะช่วย รักษาคนเก่ง คนมีความรู้ ความสามารถให้ ทำงานในองค์กรยาวนาน มีความผูกพันและ ความรักองค์กร แนวคิด สมรรถนะ (Competency) จึงถูกนำมาใช้ในการพัฒนา ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านบริหารทรัพยากร มนุษย์ เช่น การสรรหา การพัฒนา และการ รักษาพนักงานในองค์กร เนื่องจากแนวคิด ดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และประเมินผลงานของ พนักงาน ให้ตรงกับ วัตถุประสงค์ของ ตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด ทำให้ องค์กรมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันเพิ่มขึ้น นอกจากนี้แนวคิดสมรรถนะยังเชื่อมโยงกับ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็น องค์กรที่ผู้บริหารมีความใฝ่ฝันที่สร้างขึ้น (สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2548, น. 5 - 11) การนำสมรรถนะ (Competency) มาใช้ใน หน่วยงานจึงก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้าน

ต่อตัวพนักงานเอง ต่อองค์กร และต่อลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ กล่าวคือ 1) ด้านประโยชน์ ต่อตัวพนักงานเอง คือ สมรรถนะจะช่วย พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถและ ทักษะได้สูงขึ้น เป็นเครื่องมือในการประเมิน ความรู้ ความสามารถของตนเอง และเป็น แนวทางในการวางแผนความก้าวหน้าใน อาชีพ 2) ด้านประโยชน์ต่อองค์กร คือ สมรรถนะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ใช้ในการสรรหาบุคคลให้ตรงกับงาน ใช้เป็นเครื่องมือ ในการประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากรและใช้ในการให้ผลตอบแทนบุคคล 3) ด้านประโยชน์ ต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ คือ ช่วยให้ได้รับ บริการที่ดีขึ้น เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เกิดความไว้วางใจ และยอมรับในตัวบุคลากรและหน่วยงาน (กิตติพงษ์ เกิดผล, 2547 , น. 16)

ประเทศไทยได้เริ่มมีการนำแนวคิด ของสมรรถนะมาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่าย ต่างชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศไทย เช่น เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่นไทยธนาคาร การปิโตรเลียม แห่งประเทศไทย เป็นต้น ต่อมาได้มีการนำ แนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการโดย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ว่าจ้างบริษัทเฮย์ กรุ๊ป จำกัด เป็นที่ปรึกษา เรียกว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ(Competency Based Human Resource Development) โดย ระยะแรกได้ทดลองนำมาใช้ในระบบการ

สรรหาผู้บริหารระดับสูง และกำหนด สมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาใน อนาคต

การยางแห่งประเทศไทย (กยท.) ถูก จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการยางแห่ง ประเทศไทย พ.ศ.2558 โดยให้ "การยางแห่งประเทศไทย" มีอำนาจกระทำการกิจการต่างๆ ภายในขอบแห่งวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพ ของผลผลิตและระบบตลาดเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่เกษตรกรชาวสวนยาง และผู้ประกอบการยาง 2) ประกอบธุรกิจ เกี่ยวกับยางพารา 3) ส่งเสริมและสนับสนุน ให้เกษตรกรชาวสวนยางรวมกลุ่มกันจัดตั้ง เป็นสถาบันเกษตรกรชาวสวนยาง เพื่อลงทุน ดำเนินธุรกิจและอุตสาหกรรมยางพาราตามที่ คณะกรรมการกำหนด 4) ส่งเสริม สนับสนุน และให้ความร่วมมือกับประเทศผู้ผลิต ยางพาราและองค์การระหว่างประเทศ เกี่ยวกับยางพารา 5) ส่งเสริมและจัดให้มีการ พัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการ เกี่ยวกับยางพารา 6) ดำเนินการอื่นใดที่จำเป็น หรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ การยางแห่งประเทศไทยตามที่คณะกรรมการ กำหนด ซึ่งในการประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจ ด้านการบริหารจัดการองค์กร หัวข้อการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจได้ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจมีการวิเคราะห์ สมรรถนะหรือความสามารถ (Competency)

การยางแห่งประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการนำระบบสมรรถนะ (Competency System) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยได้กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะในการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะในสายงาน (Functional Competency) (สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง, 2556, น. 3)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาและค้นคว้าวิจัย สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งผู้วิจัยทำงานอยู่ เพื่อพัฒนาความสามารถเฉพาะบุคคล ทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามกำหนดไว้ โดยการศึกษาวิจัยเพื่อให้ทราบเกี่ยวกับระบบสมรรถนะหลัก ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ ด้านความใฝ่เรียนรู้ ด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม เพราะผู้วิจัยมีแนวคิด ว่า หากพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานได้สูงมากขึ้น ย่อมมีค่ายิ่งต่อความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยความสำเร็จขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพของพนักงานเพื่อให้งานเกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสำนักงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. เพื่อทราบแนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประชากรที่ทำการศึกษาคือพนักงานทุกตำแหน่งสังกัดการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 134 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2558) ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้ที่มีบทบาทในการบริหารจัดการตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 8 คน ได้แก่

1) นายสุกัญญา ช่อเรืองศักดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

2) นายสินธุ์ชัย สังสันไทย หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

3) นายวิฑูรย์ ไกรสิทธิ์ หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอไชยา ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

4) นายพงษ์เทพ บางรักษ์ หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอคีรีรัฐนิคม ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

5) นายวิระพัฒน์ เดชรัตน์ หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอบ้านนาสาร ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

6) นายเพชรโรจน์ จุ่งพิวัฒน์ หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอเคียนซา ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

7) นายทวีศักดิ์ ชูเมฆ หัวหน้าแผนกธุรการและพัสดุ รักษาการแทนหัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอเวียงสระ ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

8) นายอานวย ทองนา หัวหน้าสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอพระแสง ปฏิบัติงานในกิจการการยางแห่งประเทศไทย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Interview)

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน สังกัดการยางแห่งประเทศไทยจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งเป็นคำถามชนิดแบบตรวจสอบรายการ (check - list) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ส่วนงานที่สังกัด เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นคำถามชนิดแบบตรวจสอบรายการ (check - list) ซึ่งเป็นสมรรถนะหลักของพนักงาน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind) 2) ด้าน ใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery) 3) ด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ (Accountability) 4) ด้าน คุณ ธรรม และ จริยธรรม (Integrity) 5) ด้านการทำงานเป็น ทีม (Teamwork)

การให้คะแนนของแบบสอบถาม เป็นลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scales) (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธ์, 2549, น. 141 -147)

3. การสร้างเครื่องมือ

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี บทความ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการวิจัย

2) กำหนดนิยามตามขอบข่ายของเนื้อหา และศึกษารายละเอียดแต่ละด้าน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ

3) ร่างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

4) นำร่างแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา รูปแบบการใช้ภาษาแล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

5) การทดสอบเพื่อหาความตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) การหาค่าความสอดคล้อง (IOC : Index of Item Objective congruence) คือ ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางทั้งหมดหารด้วยจำนวนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ค่า IOC จะต้อง > 0.5 จึงจะใช้เป็นแบบสอบถาม (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538, น. 115) ปรากฏได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง หรือ ค่า IOC 0.97

6) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาความเที่ยงตรง (Validity) แล้วนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดกระบี่ จำนวน 30 คน แล้วนำคะแนนที่ได้จากการทำแบบสอบถามไปหาความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, 2538, น. 37) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ≥ 0.7 จึงจะนำมาใช้ในการวิจัย จากการทดสอบค่าทาง

สถิติหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ระดับความเชื่อมั่น 0.945

7) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ส่วนงานที่สังกัด เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentsge)

2) ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและส่วนงานที่สังกัด โดยใช้สถิติ t - test , F - test (One - way ANOVA) และวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีตรวจสอบของแอลเอสดี (Fisher's Least Significant Difference : LSD) โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมดมาวิเคราะห์แล้วเรียบเรียงข้อมูลในเชิงพรรณนา และ

สรุปผลการสัมภาษณ์โดยการอธิบายลักษณะ
เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดการยางแห่ง
ประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี สรุป
ผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล
พบว่า พนักงานส่วนใหญ่สังกัดสำนักงาน
กองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางอำเภอคีรีรัฐ
นิคมเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21 - 30 ปี จบ
การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้ 10,000 -
20,000 บาท และประสบการณ์ในการทำงาน
น้อยกว่า 5 ปี

2. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ
หลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัด
การยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์
ธานี โดยรวม มีระดับการแสดงออกอยู่ใน
ระดับ มาก ($\bar{X} = 4.19$, $S.D. = 0.48$) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ พบว่า
ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 4.43$) และ
ด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.26$)
มีการแสดงออกอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วน
ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านจิตสำนึกในการ
ให้บริการ และด้านความใฝ่เรียนรู้ มีการ
แสดงออกอยู่ในระดับมาก

3. ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบ
ระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย
จังหวัดสุราษฎร์ธานีจำแนกตามปัจจัยส่วน

บุคคลและส่วนงานที่สังกัด พบว่า โดยรวม
ส่วนงานที่สังกัดและรายได้แตกต่างกัน
ระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วน
งานที่สังกัด เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้
และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน
ระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน
ด้านจิตสำนึกในการให้บริการแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน
งานที่สังกัดแตกต่างกัน ระดับของสมรรถนะ
หลักในการปฏิบัติงานด้านความใฝ่เรียนรู้
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 เพศ ระดับการศึกษา และรายได้แตกต่าง
กัน ระดับของสมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงานด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05 ส่วนงานที่สังกัดแตกต่างกัน ระดับของ
สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านทำงาน
เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 แต่ส่วนงานที่สังกัด เพศ อายุ
ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์
การทำงานแตกต่างกัน ระดับของสมรรถนะ
หลักในการปฏิบัติงานด้านคุณธรรมและ
จริยธรรมไม่แตกต่างกัน

4. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและ
ข้อเสนอแนะของพนักงานสังกัดการยางแห่ง
ประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานีเกี่ยวกับ
แนวทางการเพิ่มสมรรถนะหลักในการ
ปฏิบัติงาน พบว่า

1) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ การบริการที่ดีสู่ความเป็นเลิศ พนักงานต้องมี Service mind และยกย่องพนักงานผู้ให้บริการที่ได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เป็นพนักงานตัวอย่าง

2) ด้านการฝึกอบรม หน่วยงานต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนบุคคลและเป็นการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ขณะเดียวกันพนักงานต้องพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผ่านสื่อต่างๆ

3) ด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ ควรมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน มีการติดตามประเมินผลงานที่ได้รับมอบหมาย มีรางวัลตอบแทนการอุทิศเวลาส่วนตัวของพนักงานทำงานให้องค์กรอย่างเต็มที่อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

4) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารทุกระดับต้องเป็นผู้นำในเรื่องนี้ และสร้างบรรทัดฐานที่ยอมรับและปฏิบัติตามได้ จัดทำโครงการอบรมเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรมให้พนักงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5) ด้านทำงานเป็นทีม กำหนดโครงสร้างของทีมงาน ตามความสามารถและความถนัดของสมาชิกในทีม สร้างความรู้สึกผูกพัน เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นได้เต็มที่และยอมรับมติของทีมงาน

สรุปภาพรวมที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

1) ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ พนักงานส่วนใหญ่มีความพร้อมในการให้บริการ มีความรับผิดชอบ สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ แนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลัก ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ คือ เพิ่มเติมทักษะการให้บริการเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2) ด้านความฝึกอบรม พนักงานมีการแสวงหาความรู้ และติดตามข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ แต่พนักงานยังขาดความรู้ในบางเรื่อง แนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลัก ด้านความฝึกอบรม คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเพิ่มพูนความรู้ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยการศึกษาต่อ ศึกษานอกงาน เป็นประจำทุกปี

3) ด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ พนักงานมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย อุทิศเวลาในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ แนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลัก ด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ คือ ผู้บังคับบัญชาต้องช่วยกำกับ ดูแลเมื่อมีการมอบหมายงาน ต้องมีเป้าหมาย แผนการปฏิบัติที่ชัดเจน

4) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม พนักงานมีความซื่อสัตย์ สุจริต และปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับที่สำนักงานฯ กำหนด แนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลัก ด้านคุณธรรมและจริยธรรม คือ จะต้องให้

ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรให้มาก การให้รางวัลพนักงานที่ทำความดี ยกย่องให้เป็นแบบอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่นๆ

5) ด้านการทำงานเป็นทีม พนักงานมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมจนสำเร็จ โดยอาศัยความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านของแต่ละคนเป็นอย่างดี แนวทางในการเพิ่มสมรรถนะหลัก ด้านการทำงานเป็นทีม คือ สร้างขวัญ กำลังใจ ของทีมอยู่เสมอ

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวม มีระดับการแสดงออกอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับพบว่า ด้านคุณธรรมและจริยธรรม และด้านจิตสำนึกในความรับผิดชอบ มีการแสดงออกอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการทำงานเป็นทีม ด้านจิตสำนึกในการให้บริการ และด้านความใฝ่เรียนรู้ มีการแสดงออกอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทั้ง 8 ท่าน ที่เห็นว่า พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบของสำนักงานฯ ตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ถูกต้องและครบถ้วนตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ ช่วยเหลือและสนับสนุน

การทำงานของเพื่อนร่วมงานในทีม มีความพร้อมในการให้บริการ และมีความต้องการที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่จะประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบ ทั้งที่โครงสร้างการบริหารของการยางแห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติการยางแห่งประเทศไทย พ.ศ.2558 ยังไม่แล้วเสร็จ แต่บางส่วนให้ยึดถือปฏิบัติตามการบริหารงานเดิมของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์ การทำสวนยางไปพลางก่อน สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญจิต บุญโต (2547, น. 15 - 16) ที่ว่าถ้าคนมีสมรรถนะในระดับใดที่เหมาะสมกับการทำงานของเขาแล้ว ไม่ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ความสามารถในการปฏิบัติงานตรงนั้นจะทำให้ผลงานออกมาในระดับสูงและเป็นไปอย่างถาวร

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานสังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและส่วนงานที่สังกัด พบว่า ส่วนงานที่สังกัด เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันระดับของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านจิตสำนึกในการให้บริการแตกต่างกัน เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นพนักงานใหม่ มีประสบการณ์การทำงานไม่ถึง 5 ปี ยังขาดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ มัลลิกา คั่นสอน (2544, น. 18) ที่กล่าวว่า ตัวแปรระดับบุคคล (Individual Variables)

เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความแตกต่างและการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งปัจจัยทางประชากร (Demographic Factors) เป็นตัวแปรที่สะท้อนความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ พื้นฐานทางสังคม เศรษฐกิจ สัญชาติ ระดับการศึกษา อายุ และเพศ

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะสำหรับเรื่องสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัด การยางแห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีบทบาทในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ เช่น จัดทำการศึกษาวัดสมรรถนะหรือมาตรฐานของความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชา วางแผนร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล สื่อสารและถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบสมรรถนะแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ดูแลและช่วยพัฒนาสมรรถนะของผู้ได้บังคับบัญชา

2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ เพราะจะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยมีการให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงาน ให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ทำให้เห็นว่าเขามีความสำคัญต่อหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยอื่นที่คิดว่ามีผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกเหนือจากปัจจัยทางประชากรแล้ว เช่น ความสามารถและทักษะ การรับรู้ทัศนคติและบุคลิกภาพ เป็นต้น

2. ศึกษาเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน สังกัดการยางแห่งประเทศไทย จังหวัดอื่นๆ ด้วย เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงพัฒนาไปในแนวทางเดียวกัน

บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ เกิดผล. (2547). **สมรรถนะบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ : หจก.บางกอกบลิ๊อค.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). **สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง. (2556). **คู่มือสมรรถนะสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง**.

- พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. (2538). การสร้างมาตรวัด. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์ จำกัด.
- เพียงจิต บุญโต. (2547). **Competency** กับการบริหารงานบุคคลยุคใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท กราฟิคฟอร์แมท (ไทยแลนด์) จำกัด.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ. (2548). แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย **Competency**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนท์.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2549). **Competency Based Interview Question**. กรุงเทพฯ : บริษัทเอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.