

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋



สารินี หมดสะและ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

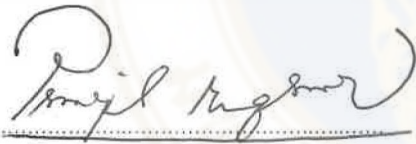
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 13 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566



นางสาวสาธินี หมัดสะและ

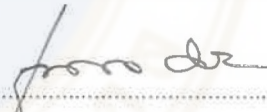
ผู้วิจัย



รองศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนพล วีราสา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์



รองศาสตราจารย์วิชิตา รักธรรม,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล



สาวิตรี สันติพิริยพร,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์จากรองศาสตราจารย์ ดร. พลิสารุ่งเรือง ที่ได้สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ในการทำวิจัย ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินการวิจัยจนกระทั่งสำเร็จสมบูรณ์ ตลอดจนกำลังใจที่ ดีแก่ผู้วิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ เจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรและบัณฑิตวิทยาลัย ประชานกรรมการ สอบสารนิพนธ์และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้ความสะดวกในการให้คำ ปรึกษา แนะนำ อำนวยความสะดวก ทำให้การทำภาคนิพนธ์ในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณท่านเจ้าของเอกสาร และงานวิจัยทุกท่านที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษา อ้างอิง ในการ ทำวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งกลุ่มประชากร พนักงานบริษัทเจียไต๋ที่ให้ข้อมูลต่าง ๆ และช่วยเหลือในการรวบรวม ข้อมูลมาเป็นอย่างดี และสนับสนุนในการศึกษาครั้งนี้ คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้กับบิดา มารดา ครอบครัว คณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้ และเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่บริการอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษา ด้วยดี

สาธินี หมัดสะและ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋
 COMPETENCIES DEVELOPMENT THAT AFFECTS CHIA TAI COMPANY'S EMPLOYEE
 CAPABILITY AND PERFORMANCE

สาธิตนี้ หมดสะสมและ 6450067

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธนพล
 วีระสา, Ph.D., สาวิตรี สันติพิริยพร, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงาน
 บริษัทเจียไต๋ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ (2)
 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ของบริษัทเจียไต๋ และ (3) ปัจจัยในการพัฒนาพนักงานมีความ สัมพันธ์กับ
 สมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงาน บริษัทเจียไต๋ จำนวน
 220 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่า
 เบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ห้อยค์ ประกอบเชิงสำรวจ ค่าสัมประสิทธิ์ค
 รอนบักอัลฟา ค่าสัมประสิทธิ์ เพียร์สัน และการวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษา พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มี
 ความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ด้านทักษะและ
 บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ประสพการณ์ ไม่มี
 ความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ด้านทักษะและ
 บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล แต่ ประสพการณ์ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ
 พนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ส่วนปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้าน
 การศึกษา และด้านการฝึกอบรม มีผลต่อความรู้ ทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล แรงจูงใจและ
 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

คำสำคัญ: สมรรถนะ, การปฏิบัติงาน, ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพประกอบ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.3 คำถามการวิจัย	6
1.4 ขอบเขตในการวิจัย	6
1.5 นิยามศัพท์	7
1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	10
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์	21
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	23
2.4 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทเจียไต๋	29
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	55
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	57
3.1 รูปแบบการวิจัย	57
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	58

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	61
บทที่ 4 ผลการวิจัย	62
4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	62
4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร (Factor Analysis)	64
4.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของปัจจัย (Reliability)	72
4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปร (Correlation Analysis)	74
4.5 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)	75
4.6 ผลสรุปการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย	79
บทที่ 5 การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	81
5.1 การอภิปรายผลการวิจัย	81
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	89
5.3 ข้อจำกัดในการทำการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	92
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก	100
ภาคผนวก ก หนังสือขออนุญาตในการทำวิจัย	101

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา	36
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามแผนก	58
4.1	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	62
4.2	กำหนดชื่อตัวแปร	64
4.3	KMO and Bartlett's Test	68
4.4	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละตัวแปร	69
4.5	ค่าความน่าเชื่อถือของปัจจัย (Reliability)	72
4.6	แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)	75
4.7	แสดงผลลัพธ์ Model Summary จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)	75
4.8	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients) ด้านความรู้	76
4.9	แสดงผลลัพธ์ Model Summary จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)	76
4.10	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients) ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล	77
4.11	แสดงผลลัพธ์ Model Summary จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)	78
4.12	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients) ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	78
4.13	สรุปผลการทดสอบสมมุติฐานงานวิจัย	79

สารบัญรูปร่างภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2.1	โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	16
2.2	12 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (12 Guidelines for Competency Development)	19
2.3	5 Job Family	30
2.4	Identified Competency	31
2.5	Fundamental Training	33
2.6	กรอบแนวคิดในการวิจัย	56
4.1	กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่	71
4.2	กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่	74

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรบุคคลเป็นทั้งผู้ใช้ปัจจัยบริหาร และเป็นปัจจัยทางการบริหาร ซึ่งทำให้ปัจจัยบริหารอื่น ๆ มีคุณค่ามากขึ้น ดังนั้น การคัดสรรทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีคุณภาพและการรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนพฤติกรรมการปฏิบัติงานสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสามารถทางการแข่งขัน สามารถขึ้นหัดปรับตัวอยู่ในสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงและนำมาซึ่งผลสำเร็จขององค์กร (วิชดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์, 2560: 139) ซึ่งประสิทธิผลของทรัพยากรมนุษย์วัดได้จากสมรรถนะ ตามทัศนะของ McClelland (1973) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ เป็นการอธิบายถึงปัจจัยต่างๆ ที่ร่วมกันเป็นแรงผลักดันให้ คน แสดงสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่ง David C. McClelland ได้อธิบายไว้ว่า สมรรถนะ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน คือ (1) ความรู้ ได้แก่ ความรู้เฉพาะด้านของงาน เช่น ความรู้ ด้านการบริหารจัดการ และภาษาต่างประเทศ (2) ทักษะ ได้แก่ สิ่งที่คนฝึกปฏิบัติ เป็นประจำจนกระทำ ได้ดีและเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ในการก่อสร้าง และออกแบบโปรแกรม ทักษะด้านการแพทย์และพยาบาลในการรักษา เป็นต้น (3) ความรู้สึกเกี่ยวกับตนเอง ได้แก่ ทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตัวเองเป็น เช่น การเชื่อมั่นภายในตนเอง (4) อุปนิสัย ได้แก่ เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น บุคลิกลักษณะประจำตัวของ คน เช่น เขามีลักษณะเป็นผู้นำ หรือการที่เป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ และ (5) แรงจูงใจ หรือ แรงขับภายใน เป็นสิ่งที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่ มุ่งสำเร็จมักชอบ ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ พยายามปรับปรุงวิธี การปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องทราบว่าบุคลากรที่มีศักยภาพ และประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถ บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถวัดได้ จากสมรรถนะ ในการปฏิบัติของแต่ละคน โดยวัดในด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้าน บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคลากรและด้านแรงจูงใจในการทำงาน (สมัยวุฒิ ฒ หนองคาย, 2562)

การมีพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ นั้น พนักงานจำเป็นต้องมีความรู้ มีสมรรถนะในการจัดการ และความสามารถเฉพาะในงานนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานที่รับผิดชอบได้ดี และมีผลการดำเนินงานที่ดี การดำเนินธุรกิจขององค์กร (employee core competency) และมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และการที่บุคลากรมีสมรรถนะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา การคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล รวมถึงการให้ค่าตอบแทนในทุกกระบวนการเหล่านี้ นำแนวคิดของสมรรถนะมาประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานและเป็นตัวชี้วัด ดังนี้ 1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติ และสมรรถนะของตำแหน่งที่ต้องการ (recruitment and selection) ในกระบวนการนี้ การใช้สมรรถนะในการวิเคราะห์ว่า คนที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรจะมีคุณสมบัติ และสมรรถนะอย่างไร ระดับใดถึงจะเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ 2. การวางแผนฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร (training need & development plan) สมรรถนะจะเป็นสิ่งที่ช่วย กำหนดทิศทางในการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการ เพื่อให้สามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดมาตรฐานให้ผู้บังคับบัญชาใช้ประเมินบุคลากร แต่ละคน ว่ามีความสามารถหรือทักษะเป็นพิเศษทางด้านใด หรือยังขาดหรือต้องเพิ่มเติมในด้านใด จำเป็นต้องพัฒนาอะไร อย่างไร ทำให้การกำหนดแนวทางในการพัฒนาพนักงานได้ตรงตาม เป้าหมายมากยิ่งขึ้น 3. การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (career plan & succession plan) หน่วยงานจะสามารถทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของบุคลากร ที่มีอยู่จากสมรรถนะ และสามารถทราบถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานตามเป้าหมาย ในอนาคตบุคลากรแต่ละคน ทำให้หน่วยงานสามารถพัฒนา และเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับ ตำแหน่งใหม่ โดยการพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่ยังขาดซึ่งจะช่วยให้บุคลากร และองค์กรบรรลุ เป้าหมายร่วมกันได้ 4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (performance appraisal) การนำสมรรถนะมาเป็นหลักการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่ง การวางตัวตายตัวแทนภายใน องค์กรหรือการสืบทอดตำแหน่ง ตลอดจนสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ประกอบ การพัฒนาบุคลากร โดยผลการประเมินจะเป็นตัวสะท้อนให้บุคลากรทั้งองค์กร ได้รับทราบถึง สมรรถนะของตัวเองของบุคลากรเอง และสมรรถนะโดยรวมขององค์กร เพื่อนำไปใช้วางแผน ดำเนินการขององค์กรต่อไปในอนาคต 5. การบริหารค่าตอบแทน (compensation administration) การนำแนวคิดสมรรถนะ (competency) มาใช้ในการบริหารค่าตอบแทน จะช่วยกระตุ้นให้ บุคลากรมีความกระตือรือร้นมากขึ้น และส่งผลต่อสมรรถนะของหน่วยงาน เนื่องจากผู้ที่ มีสมรรถนะ สูงจะได้รับค่าตอบแทนที่มากกว่าซึ่ง จะทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการ พัฒนาสมรรถนะ ของตนเองให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังส่งผลให้องค์กรสามารถ

บริหาร ความ สามารถของบุคลากร โดยอาศัยสิ่งจูงใจได้มากขึ้น (แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และ นิคม เจริญจินดา, 2561)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นการคิดค้นวิธีการ หรือ การสร้างแนวทางใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะ องค์ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถ ให้กับ มนุษย์ในการทำงานเชิงบูรณาการก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ไขผลการดำเนินงานของ พนักงานและ หน่วยงาน เพื่อให้ประสิทธิผลของหน่วยงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้กิจกรรมการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ จะ มีความเชื่อมโยงกับกิจกรรมอื่นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น กิจกรรมการให้รางวัลการ ออกแบบโครงสร้างการทำงาน โดยกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากร บุคคลนั้นประกอบ ไปด้วย ด้านต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมที่เน้นไปที่บุคคล เช่น กิจกรรมการฝึกอบรมกิจกรรมการศึกษา กิจกรรมการ พัฒนาของพนักงาน และกิจกรรมที่เน้นเชื่อมโยงกับองค์การการพัฒนาอาชีพ และกิจกรรมการ พัฒนาองค์กร โดยมุ่งเน้นใน 5 ส่วน คือ (1) ด้านการฝึกอบรม (Training) (2) ด้านการศึกษา (Education) (3) ด้านการพัฒนาของพนักงาน (Development) (4) ด้านการพัฒนาอาชีพ (Career development) และ (5) ด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development) (นัตรณรงค์ศักดิ์ สุ ธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี, 2560)

บริษัทเจียไต๋ มีการจัดทำ Effective People Development Approach โดยดำเนินการ พัฒนา Gaps ตาม Learning & Development framework ในภาพ รวมของสมรรถนะที่ต้องพัฒนา ข้อมูลที่ได้สามารถวิเคราะห์ตาม 5 Job Family ได้ดังนี้ (1) Support กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 28 % ของคนทั้งองค์กร ซึ่งจะมี Acc & Finance /HR/IT/Admin/ คิดต่อราชการ (2) Commercial กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 27 % ได้แก่ Sale SE PD PM Marketing (3) Research & Development กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 21 % ซึ่งจะมี R&D / Farming/QC (4) Operation กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 15 % คือ กลุ่ม งาน Production / Engineer & Technical / Supply Chain Management และ (5) Seed Production กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ที่ 9 % สำหรับเครื่องมือ ที่ใช้ในการหา Gaps เพื่อพัฒนา สมรรถนะ คือ การทำ Assessment/Succession Management/Training Need Assessment เมื่อ วิเคราะห์หา Common Gaps ในเชิงลึก By Function พบว่า ในแต่ละ Function จะแบ่งออกเป็น 2 สเตตัสในการพัฒนา Competency ประกอบด้วย สเตตัส On going และ สเตตัส On 2022 Plan โดยมี รายละเอียดดังนี้ (บริษัทเจียไต๋, 2565)

Function ที่ 1 Commercial ที่จะมี competency ที่ต้องพัฒนาอยู่ด้วยกันทั้งหมด 5 เรื่อง คือในเรื่อง Consultative Selling / Product - Portfolio Management /Networking ทั้ง 3 เรื่องนี้ทาง ทีมได้มีการดำเนินการพัฒนาไปแล้ว และที่ต้องเพิ่มเติมในปีนี้เป็น competency ในเรื่องของ Market Intelligence และ Creative Thinking

หน่วยงาน ที่ 2 คือ R & D competency ที่ต้องพัฒนาสมรรถนะทางด้าน Plant Breeding & Biotechnology Knowledge / Cultivation Knowledge/Research Skill & Information Seeking ทั้ง 3 เรื่อง อยู่ใน On going Status และ อีก 2 competencies คือ Laboratory Knowledge และ Business Acumen จะเป็น On 2022 Plan

Function ที่ 3 Operation competency ที่ต้องพัฒนา 5 เรื่องคือ Operational Excellence / Quality ทั้ง 2 เรื่องอยู่ใน On going Status และ ในเรื่อง Maintenance planning & Management / Dealing with Urgency / Continuous Improvement จะเป็น On 2022 Plan

Function ที่ 4 Seed Production competency ที่ต้องพัฒนา 5 เรื่องคือ Planning & Production Process Management เรื่องนี้จะเป็น On going Status และอีก 4 เรื่อง คือ Product Knowledge / Cost Management/Interpersonal & Negotiation Skill / Operational Excellence จะเป็น On 2022 Plan

Function ที่ 5 คือ Support competency ที่ต้องพัฒนา 5 เรื่องคือ Continuous Process Improvement Competency เรื่องนี้อยู่ใน On going Status ละ และอีก 4 เรื่อง คือ Collaboration / Proactiveness / Adaptability/Customer Centric จะเป็น On 2022 Plan และนอกจาก การพัฒนาพนักงานใน Gaps Competency ของแต่ละ Function แล้วนั้นยังจะเสริมทัพด้วยการพัฒนา ในเรื่อง Common Development Area ที่จะมีด้วยกันทั้งหมด 6 เรื่อง คือ Strategic Thinking /Analytic Skills/Communication Skills /Grow Mindset/Agile Mindset และ Entrepreneurship Mindset ผนวกกับ Future Skills ที่มีด้วยกัน 4 เรื่องคือ Resilience (ลี้ลี้เลียน) & Flexibility (เฟลคิบลิลิตี้) / Emotional Intelligence/ Digital Literacy และ Active Learning

เมื่อรู้ Common Gaps/ Development Area และ Future Skills จะดำเนินการพัฒนา Gaps ตาม Learning & Development framework รวมทั้ง ทาง L & D ได้ทำงานร่วมกับ HRBP เพื่อลงลึกในแผนพัฒนาให้ตอบโจทย์ธุรกิจไปแต่ละ Function ทั้ง 5 Function เน้นการ Implement และการลงมือทำ รวมไปถึงจนถึงการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาพนักงานที่ต้องไปทำงาน ต่างประเทศอีกด้วย

และมีแผนการอบรมพัฒนาในเรื่อง Fundamentals ต่างๆ ที่เป็นพื้นฐาน เช่น Safety ตามกฎข้อบังคับต่างๆ จรรยาบรรณธุรกิจ SD ความยั่งยืน PDPA ต่างๆ ซึ่งในการพัฒนารูปแบบที่เคยผ่านมาจะเป็นการจัดอบรมภายใน อบรมภายนอก หรือการอบรมผ่าน Online ต่างๆ แต่ในปี นี้ ทาง L&D จะผลักดันให้เกิดการใช้งานสูงสุดใน Learning Module ของระบบ Oracle HCM และ สร้าง Self Drive Learning Culture จึงได้นำเสนอ Learn Anywhere Anytime Learn Anywhere Anytime : ผ่าน E-Learning via Oracle HCM วิธีการใช้ก็ง่ายค่ะเพื่อแค่ 3 ขั้นตอน

1. Log in Oracle HCM on Laptop/Desktop /Mobile phone
2. Click Learning
3. Browse Catalog

ในเรื่องของ Course ที่มี ถ้าในรูปแบบของ Internal สามารถสร้าง Course หรือ นำเอา Podcasts Chia Tai เข้ามาไว้ในระบบ จัดเป็น KM ขององค์กร เช่น KM ของทาง เจียใต้ฟาร์มที่เก็บองค์ความรู้ในสูตรเมนูต่างๆ และสิ่งที่เราไม่เคยทำ และถือเป็นสิ่งใหม่ คือการเอา Content จากข้างนอกมาใช้ เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา มีทั้งหมด 3 เรื่องคือ Grow Mindset/Agile Mindset และ Entrepreneurship Mindset และยังมี การนำเอา Public E-Learning และ External Podcasts ที่น่าสนใจมาใส่ในระบบเพื่อเป็นข้อมูลให้พนักงานเข้าถึงเรียนรู้พัฒนาด้วยตัวเอง ซึ่งสิ่งที่ตัวพนักงานจะได้ คือ มีแหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงง่ายๆ เพียงแค่ปลายนิ้ว จะเข้าถึงเมื่อไหร่ เวลาใดก็ได้ สิ่งที่ต้องการจะได้ก็คือ เพิ่ม Talent Pool คือการที่เราสามารถติดตามได้ว่า พนักงานคนไหนที่มีความ Active ในการเรียนรู้ก็ถือว่าเป็นอีก 1 ทักษะของ Talent นอกจากนี้การสร้าง Engagement ให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง และรวมถึงการ ประหยัดค่าใช้จ่ายการและ เพื่อเป็นการลงทุนในเรื่องของการพัฒนาได้อีกด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญและสนใจ ในการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้ เพื่อนำสิ่งที่ค้นพบในการวิจัยมาประยุกต์เป็น แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้ เพื่อให้พนักงาน มีความรู้ ทักษะ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ แรงจูงใจ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานของบริษัทเจียใต้ ให้สามารถทำงาน ได้ตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทเจียใต้ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ

- 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้
- 1.2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาพนักงานของบริษัทเจียใต้
- 1.2.3 เพื่อศึกษาปัจจัยในการพัฒนาพนักงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียใต้

1.3 คำถามการวิจัย

- 1.3.1 สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ อยู่ในระดับใด
- 1.3.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงานของบริษัทเจียไต๋ อยู่ในระดับใด
- 1.3.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ หรือไม่

1.4 ขอบเขตในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยกำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ โดยกำหนดตัวแปรตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

- 1) ตัวแปรต้น คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ (1) เพศ (2) อายุ (3) การศึกษา (4) ประสบการณ์ (5) รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา และ ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ได้แก่ (1) ด้านการศึกษา (2) ด้านการฝึกอบรม (3) ด้านการพัฒนา
- 2) ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ประกอบด้วย (1) ความรู้ (2) ทักษะ (3) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ (5) แรงจูงใจ

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทเจียไต๋

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บริษัทเจียไต๋

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา

ระยะเวลาในการศึกษา เริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2565 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2566

1.5 นิยามศัพท์

1.5.1 สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ แรงจูงใจ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ให้สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด

1) ความรู้ หมายถึง การนำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน มาตรฐานช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มาตรฐานโอกาสในการแข่งขัน ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม มาตรฐานและพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง การมีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

2) ทักษะ หมายถึง การนำทักษะมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การมีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงาน ในการสื่อสารและประสานงานกับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี การใช้ทักษะในการสอนงานให้แก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี รวมทั้งการมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

3) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล หมายถึง การเป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการทำงาน มีความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติงาน เป็นคนใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง

4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง หมายถึง การมีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม มองโลกในแง่ดี มีวินัยในตนเอง มีความภูมิใจในหน้าที่การงาน

5) แรงจูงใจ หมายถึง การมีความสามารถจูงใจผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความเป็นมืออาชีพ มีความกระตือรือร้น และมีความขยันในการทำงาน

1.5.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้พนักงานบริษัทเจียไต๋ มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ แรงจูงใจ เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1) การศึกษา หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การให้ทุนการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทำให้พนักงานมี โอกาสได้ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในงานที่เกี่ยวข้อง และได้รับการศึกษาหลักสูตรเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งที่สูงขึ้น สามารถนำวุฒิศึกษาที่สูงขึ้น มาประกอบการลดระยะเวลาในการเลื่อน ตำแหน่งงานได้

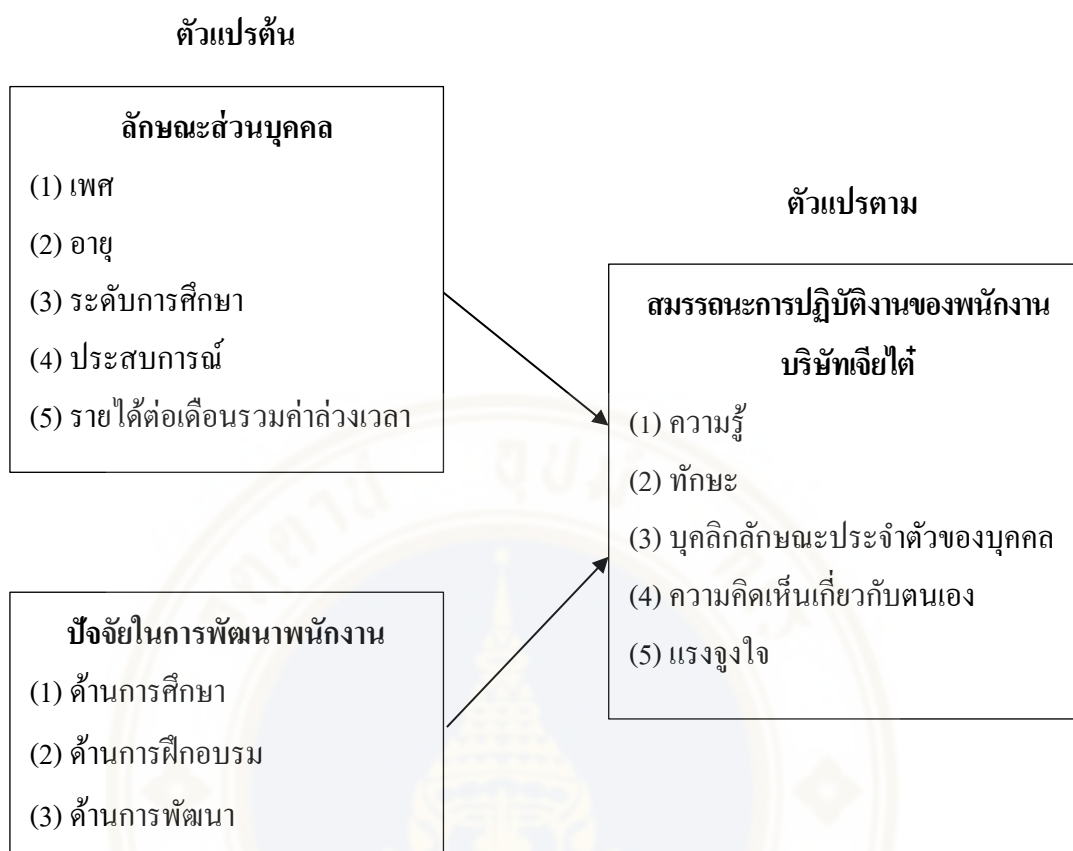
2) การฝึกอบรม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้าฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะในสายงานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ที่จำเป็นต่อการ

ปฏิบัติงาน ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน แล้วสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้

3) การพัฒนา หมายถึง การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากช่องทางต่าง ๆ อาทิ ช่องทางออนไลน์ ด้วยตนเอง นำข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน มาปรับปรุงการทำงาน เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานให้บุคลากร รวมทั้งการส่งงานจากบุคลากร ที่มีประสบการณ์หรืออาวุโส เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ และหาแนวทางการแก้ไขงาน ที่มีปัญหา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัทเจียไต๋ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ Nadler (1980) มาเป็นตัวแปรต้น คือ ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน และประยุกต์ทฤษฎีสมรรถนะของ McClelland (1973) และ Spencer & Spencer (1993) มาเป็นตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดัง ต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ทำให้ทราบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ สามารถนำไปวิเคราะห์และพัฒนาสมรรถนะพนักงานให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น

1.7.2 ทำให้ทราบระดับปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน สามารถนำมาปรับปรุงวิธีการและรูปแบบ ในการพัฒนาพนักงานบริษัทเจียไต่ เพื่อให้พนักงานบริษัทเจียไต่มีสมรรถนะในการทำหน้าที่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของบริษัท

1.7.3 ทราบปัจจัยในการพัฒนาพนักงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท เจียไต่ สามารถนำไปพัฒนาสมรรถนะพนักงานการบริษัทเจียไต่ได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทเจียใต้ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมและทำการศึกษาค้นคว้า จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสารทางวิชาการ บทความทางวิชาการ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ และจากอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาสนับสนุนงานวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2.4 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทเจียใต้
- 2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ ของ McClelland (1973) เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา Competency โดยมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้คนใช้ความสามารถที่มีผลกักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต้องมีการพิจารณาว่าบุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรชนะคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (McClelland, 1973)

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีสมรรถนะ มีนักวิชาการและผู้ศึกษาความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะ ไว้หลากหลายดังต่อไปนี้

David และ William (2004) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ทุกคนมี ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจทางสังคม ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด

ความรู้สึกและการกระทำ และใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุ ตามเป้าหมาย

Anthony et al. (1996) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นกับงาน การรับผิดชอบได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยใช้ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และอุปนิสัย (Trait) ส่วนบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่องค์การกำหนดไว้ตลอดจนสามารถ

Parry (1996) นิยามคำ สมรรถนะ ว่าเป็น สิ่งที่มีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงาน หนึ่งๆและคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงาน ของตำแหน่งงานนั้นๆ ได้แก่ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ซึ่งสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐาน ที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ ด้วยการพัฒนาและการฝึกอบรม

Spencer และ Spencer (1993) ให้ความหมายว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล อยู่ในภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลกับประสิทธิผลตามเกณฑ์ มาตรฐานและหรือ ผลการปฏิบัติงาน ที่สูงกว่าในการทำงานหรือในสถานการณ์หนึ่ง

Lloyd และ Cook (1993) กล่าวถึง สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถในการ ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างตรงตามความคาดหวัง

Rothwell และ Sredl (1992) กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะเป็นการจัด ประสบการณ์ การเรียนรู้ขององค์การ (organizational learning) โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งใดตำแหน่ง หนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยบูรณาการเป้าหมายขององค์การ และความต้องการของ บุคคลให้สอดคล้องกัน

Boyatzis (1982) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) แรงบันดาลใจ (Motive) ลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ทักษะ (Skill) มุมมองที่มีต่อภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role)

McClelland (1973) กล่าวถึง สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้น ปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ของงานที่ตนรับผิดชอบได้ตามที่กำหนดไว้

ธีระพล เจริญสุข (2564) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมของคนหรือกลุ่ม คนที่ทำงานได้ตามความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะที่อยู่ในแต่ละบุคคลใช้เพื่อก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

เบญจพร วาทิกานท์ (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ของบุคคล ของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดได้หรือบ่งบอกถึงความแตกต่างของผลงานที่มี

ประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสังเกตได้ด้วยการมอง และสามารถพัฒนาหรือยกระดับมาตรฐานได้

สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน (2559) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของ ผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อให้การปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ส่วนคุณลักษณะ เฉพาะ มโนทัศน์ในตนเองและแรงจูงใจในการทำงาน ผสมผสานกันจนทำให้บุคคลเหล่านั้น คือการ กระทำ หรือพฤติกรรมที่แสดงออกมาจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การ

กมลรัตน์ แสนใจงาม (2557) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

อัจฉรา หล่อตระกูล (2557) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง การปฏิบัติ งานได้อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก ใหญ่ๆ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ เจตคติ ค่านิยม แรงจูงใจ

จากความหมายของสมรรถนะ (Competency) ดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการสรุป ได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย โดยอาศัยความรู้ ทักษะ ความสามารถ ส่งผลให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะ คือ ความสามารถเฉพาะของแต่ละคน (Underlining Characteristic) ที่แฝง อยู่ภายในลึก ๆ และสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะแสดงออกในลักษณะกว้าง ๆ ในงานหรือ สถานการณ์หนึ่ง ๆ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้น โดยนำมาเปรียบเทียบกับ เกณฑ์มาตรฐาน และ/หรือ ความสามารถสูงสุดในงานหรือเหตุการณ์นั้น ๆ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ (Lyle & Signe, 1993)

1) แรงจูงใจ (Motives) คือ พลังที่เกิดจากภายในจิตใจของแต่ละคน ซึ่งส่งผลต่อการ ขับเคลื่อนในการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลที่จะกระทำการใด ๆ ต่อเป้าหมายที่ต้องการ หรือถอยห่างจากสภาวะนั้น

2) อุปนิสัยเฉพาะ (Traits) เป็นลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลซึ่งเป็นพฤติกรรมถาวร ที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยพิจารณาได้จากการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น และการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อุปนิสัยดังกล่าวถือว่าเป็นสมรรถนะที่จะทำให้ผู้บริหารงานประสบ ความสำเร็จในงาน ได้

3) แนวคิดส่วนบุคคล (Self-Concept) คือ ทักษะและจินตนาการของแต่ละคน ซึ่งก่อให้เกิดแรงจูงใจ โดยแต่ละคนจะให้ค่าการกระทำของบุคคลนั้น ๆ ในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันหรือระยะกระชั้นชิด (Short Term)

4) ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลที่แต่ละบุคคลมีอยู่และเป็นความชำนาญเฉพาะทาง ทั้งนี้ความรู้ จะเป็นพื้นฐานในการคาดคะเนว่าบุคคลจะกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ

5) ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการทำงานของบุคคล ในการคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีสำหรับการกำหนดเหตุผล การวางแผนและการรับรู้ได้

Spencer & Spencer (1993) กล่าวว่า คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่เป็นองค์ประกอบสมรรถนะของบุคคล ที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือการคิด ซึ่งคุณลักษณะพื้นฐานจะเป็นสิ่งที่ฝังลึก และมีความคงทนจนเป็นส่วนหนึ่งของ บุคลิกภาพ ของบุคคลนั้นๆ รวมทั้งจะใช้เป็นตัวพยากรณ์พฤติกรรมในสถานการณ์ต่างๆ และพฤติกรรมการทำงาน คุณลักษณะพื้นฐานดังกล่าวประกอบด้วย

1) การรับรู้ตนเอง (Self-Concept) หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง เจตคติ ค่านิยม จินตนาการส่วนบุคคล เป็นต้น

2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง หลักแนวความคิดต่างๆ ได้แก่ ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในสาขาวิชาชีพนั้นๆ เป็นความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

3) ทักษะ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ เช่น ทักษะในการใช้ software ต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ

4) แรงจูงใจ (Motive) แรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือเป็นตัวกำหนดทิศทาง หรือทางเลือกในการแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายหรือหลีกเลี่ยงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา

5) อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของคน ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา ประสบการณ์ การเรียนรู้ของบุคคล และการอบรมเลี้ยงดู สมรรถนะด้านอุปนิสัย เช่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน เป็นต้น

McClelland (1973) กล่าวว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ เป็นการอธิบายถึงปัจจัยต่างๆ ที่ร่วมกันเป็นแรงผลักดันให้ บุคคลแสดงสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่ง David C. McClelland ได้ อธิบายไว้ว่า สมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน คือ

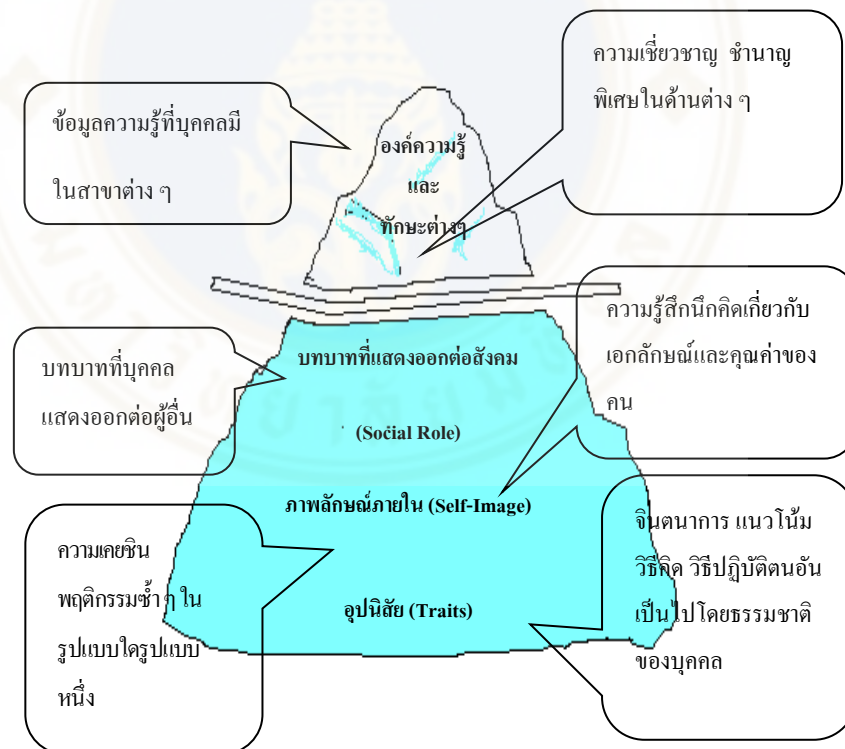
1) ความรู้ (Knowledge) ได้แก่ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น

2) ทักษะ (Skill) ได้แก่ สิ่งที่บุคคลได้ฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญและกระทำได้ดี เช่น ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ในการออกสร้างและออกแบบโปรแกรม ทักษะด้านการแพทย์และพยาบาลในการรักษา เป็นต้น

3) ความรู้สึกเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ สิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตัวเองเป็น ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน ค่านิยม และทัศนคติ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence)

4) อุปนิสัย (Trait) ได้แก่ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือ เขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา แรงขับภายในหรือ แรงจูงใจ เช่น บุคคลที่มุ่งสำเร็จ (Achievement Orientation) ชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ตลอดจนพยายามแก้ไขการทำงานของตนเองตลอดเวลา



ภาพที่ 2.1 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา: McClelland (1973)

จากภาพที่ 2-1 อธิบายได้ว่า พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของที่มีบุคคล คือ ความรู้ ทักษะ /ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ มีดังนี้

1) ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่สามารถทำได้เป็นอย่างดีและเป็นสิ่งที่บุคคลรู้ เช่น ทักษะการ ฟัง อ่าน เขียน และการขับรถ เป็นต้น

2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง หลักการ แนวคิดเฉพาะด้านที่บุคคลรู้และเข้าใจ เช่น ความรู้ทางด้านบัญชี ด้านการตลาด ด้านการเมือง เป็นต้น

ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ยาก ดังนี้

1) บทบาททางสังคม (Social Image) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้กับบุคคลอื่น ทราบจะให้เห็นว่าบุคคลนั้นมีบทบาทอย่างไรต่อสังคม เช่น การชอบช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่ต่อผู้อื่น

2) ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self-Image) หมายถึง ภาพลักษณ์ที่บุคคลรับรู้ว่าเป็นตัวเองเป็น เช่นไร เช่น การมีภาวะผู้นำ การเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบสมรรถนะ เป็นปัจจัยต่างๆ ที่ร่วมกัน เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐาน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความรู้สึเกี่ยวกับตนเอง อุปนิสัย และแรงจูงใจ

2.1.3 การพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะหรือกระบวนการพัฒนาสมรรถนะนั้น สามารถทำได้หลากหลายวิธีตามความเหมาะสมของบุคคลและองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงและการอธิบายการพัฒนาสมรรถนะไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

Davies & Ellison (1997) ได้กำหนดและอธิบายกระบวนการ พัฒนาสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

1) การประเมินสมรรถนะ คือการประเมินและกำหนดสมรรถนะระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะอาจเป็นแบบบันทึกการพัฒนา หรืออาจใช้รูปแบบต้นไม้การพัฒนา ซึ่งเหมาะที่จะใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เริ่มตั้งแต่การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนา การสร้างหลักสูตร การปฐมนิเทศ การบริหารการปฏิบัติงาน การบริหารสมรรถนะ และการสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้

2) การวางแผนพัฒนาสมรรถนะ สมรรถนะขององค์การขึ้นอยู่กับสมรรถนะระดับบุคคล ที่จะต้องมีการวิเคราะห์งาน ที่ทำโดยแปลงวิสัยทัศน์มาสู่แผนปฏิบัติย่อยแล้วกำหนด เป็นกลุ่มงานหรือสาขาย่อยๆ กำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ กำหนดเป็นความสามารถของแต่ละบุคคล ที่พึงมีแยกเป็นทักษะย่อยๆ แล้วจัดเป็นกลุ่มทักษะ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะสามารถเริ่มจากการให้บุคลากรได้สำรวจตนเองและบันทึก รายการสมรรถนะที่เห็นว่าสำคัญที่สุด มีจุดแข็ง และเป้าหมายอย่างไร มีวัตถุประสงค์ ในแต่ละสมรรถนะอย่างไร จะวางแผนการพัฒนาในปีต่อไปอย่างไร รวมทั้งแผนการ พัฒนาระยะยาวสมรรถนะระดับบุคคลจะต้องมีความสอดคล้องหรือสนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์การ

3) การปฏิบัติตามแผน โดยทั่วไปใช้ในการฝึกอบรม และการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนา ที่กำหนดไว้

4) การประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาสมรรถนะเป็นระยะๆ



ภาพที่ 2.2 12 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ (12 Guidelines for Competency Development)

ที่มา : Parry (1996)

Parry (1996) เสนอแนวทางปฏิบัติ 12 ข้อ (12 Guidelines for Competency Development) ที่สามารถขึ้นนำกระบวนการของการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อประสิทธิภาพการทำงาน ที่ดียิ่งขึ้น ได้แก่

- 1) การแยกแยะลักษณะส่วนบุคคล (Exclude Personal Traits) โดยการคัดแยกจุดเด่น จุดด้อย ของลักษณะส่วนบุคคล เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น
- 2) การจัดกลุ่มสมรรถนะที่คล้ายคลึงกันไว้ในเรื่องเดียวกัน (Group Similar Competencies under Broad Headings) เป็นการจัดกลุ่มพนักงานหรือบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และลักษณะส่วนบุคคลที่คล้ายคลึงกันมาทำงานร่วมกัน
- 3) การเน้นความสามารถทั่วไปและในวงกว้าง (Focus on Broad and Generic Competencies) โดยการอบรมและพัฒนาพนักงานทุกคนให้มีความรู้ความสามารถพื้นฐานทั่วไปในการทำงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะความรู้เชิงลึกเฉพาะด้าน เช่น การใช้งานซอฟต์แวร์ Microsoft Office (Word, PowerPoint, Excel)
- 4) การหลีกเลี่ยงระบุความสามารถที่ควรมีสำหรับพนักงานที่เพิ่งเริ่มงาน (Avoiding Stating Those That should be Obtained by Entry-Level Employee) สำหรับพนักงานใหม่หรือพนักงาน ที่อยู่ในช่วงทดลองงาน ในบางกรณีควรใช้เวลา ในการเรียนรู้งานและเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ที่ควรมีในการปฏิบัติงาน
- 5) การบ่งบอกพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและประเมินได้ (Indicate the Observable and Measurable Behaviors) โดยการสังเกตและทำการประเมินความประพฤติ หรือพฤติกรรม ของพนักงานแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถนำมาเป็นส่วนประกอบในการชี้วัดผลของการปฏิบัติงาน
- 6) การจัดให้มีบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมแบบอย่าง (Provide Behavioral Examples) ซึ่งเป็นนโยบายเพื่อกระตุ้น ให้พนักงานได้มีการพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไป ในทาง ที่เหมาะสมและดีขึ้น
- 7) การใช้ภาษาอย่างง่าย (Use Simple Language) เพื่อสร้างความเข้าใจ ที่ถูกต้องและ เป็นการ กระชับความสัมพันธ์ภายในที่ทำงานระหว่างพนักงาน
- 8) การเน้นความกระชับเข้าใจง่าย (Keep It Short) ทั้งในรูปแบบ การประชาสัมพันธ์ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร การติดต่อประสานงานระหว่างแผนกหรือองค์กร
- 9) การให้คำนิยามความหมายแต่ละสมรรถนะเพื่อหลีกเลี่ยงความสับสน (Carefully Define Each Competency to Avoid Confusion) โดยอธิบายถึงรายละเอียดขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งจำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ และบุคลิกลักษณะเฉพาะด้านที่ เหมาะสม กับงาน ที่ได้รับมอบหมาย

10) การมุ่งเน้นความต้องการหรือความจำเป็นในอนาคต (Focus on Future Needs) โดยการเตรียมการและวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาปรับเปลี่ยนตามต้องการ หรือความจำเป็นและความเหมาะสมภายในอนาคต

11) การระบุผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นอันดับแรก (Identify Desired Outcome First) เป็นการมุ่งเน้นไปยังวัตถุประสงค์หลักหรือผลลัพธ์ที่ ทั้งบุคลากรและองค์กรต้องการเป็นอันดับต้นๆ เพื่อให้ดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

12) การระบุและอธิบายระดับขั้นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม (Define and Describe Levels of Excellent Performance) ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยการระบุและชี้แจงระดับขั้นประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ควรปรับปรุงหรือต่ำสุด ไปยังผลการประเมินระดับดีเยี่ยมหรือสูงสุด

จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะหรือกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คือ แนวทางปฏิบัติหรือกระบวนการปฏิบัติที่ช่วยเสริมสร้าง และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้น สามารถทำได้หลากหลาย ได้แก่ การแยกแยะลักษณะส่วนบุคคล การจัดกลุ่มสมรรถนะที่คล้ายคลึงกันไว้ในเรื่องเดียวกัน การเน้น ความสามารถทั่วไปและในวงกว้าง การหลีกเลี่ยงระบุความสามารถที่ควร มีสำหรับพนักงาน ที่เพิ่งเริ่มงาน การบ่งบอกพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและประเมินได้ การจัดให้มีบุคลิกภาพ หรือพฤติกรรมแบบอย่าง การใช้ภาษาอย่างง่าย การเน้นความกระชับเข้าใจง่าย การให้คำนิยามความหมายแต่ละสมรรถนะ เพื่อหลีกเลี่ยงความสับสน การมุ่งเน้นความต้องการหรือความจำเป็นใน อนาคต การระบุผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นอันดับแรก และการระบุและอธิบายระดับขั้นประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม เป็นต้น

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์

ทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์เป็นการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคนับอย่างมากรวมกัน ได้จากกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดจาก เพศ การศึกษา อายุ รายได้ และอาชีพ ทำให้คนมีพฤติกรรมแตกต่างกัน นักการตลาดจึงต้องอาศัยปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกำหนดเพื่อทำ การตลาด ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปพิจารณาดำเนินธุรกิจได้ต่อไป เพื่อประโยชน์ที่ตรงต่อ กลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจซึ่งแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันออกไป (เหมชาติ สุวพิศ, 2562)

2.2.1 ความหมายของประชากรศาสตร์

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประชากรศาสตร์มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับประชากรศาสตร์ ไว้หลากหลายดังต่อไปนี้

Shiffman & Kanuk (2007) ได้ให้ความหมายของลักษณะประชากรศาสตร์ หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา รายได้ อาชีพ เชื้อชาติและศาสนา ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละตัวบุคคล

พิชชา เจริญสุกใส (2562) ได้ให้ความหมายของลักษณะประชากรศาสตร์ หมายถึง ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์เป็นปัจจัยในการบ่งชี้แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายด้านภูมิหลังของแต่ละบุคคล

วชิรวัชร งามละม่อม (2558) กล่าวไว้ว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้าน ปัจจัยส่วนบุคคลนั้นเป็นลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ เป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน เป็นต้น

จากการศึกษาความหมายของประชากรศาสตร์ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ประชากรศาสตร์ หมายถึง ลักษณะทางด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา รายได้ อาชีพ เชื้อชาติและศาสนา สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละตัวบุคคล

2.2.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์

ประชากรเป็นส่วนประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการตลาด ดังนั้น นักการตลาดควรได้ศึกษาสภาพลักษณะทุกประการของการจัดการจัดจำหน่ายและองค์ประกอบของประชากรในการวิเคราะห์ให้นักบริหารการตลาดควรพิจารณาถึงลักษณะที่สำคัญของประชากรศาสตร์ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2555) กล่าวว่า การแบ่งส่วนตลาดตามหลักประชากรศาสตร์ (Demography Segmentation) จะแบ่งส่วนตลาดโดยใช้หลักการและข้อมูล ด้านประชากรศาสตร์ สามารถเข้าถึงและมีผลสัมฤทธิ์ต่อการกำหนดเป้าหมายและเป็นวิธีที่ง่ายต่อการวัดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น ประกอบด้วย

1) อายุ (Age) เนื่องจากความชอบและรสนิยมของแต่ละบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงอายุ ผลิตกัณฑ์ แต่ละประเภทสามารถสนองตอบความต้องการต่อผู้ที่มีอายุแตกต่างกัน เช่น ผู้สูงอายุมักจะสนใจสินค้าเกี่ยวกับสุขภาพ แต่วัยรุ่นมักจะสนใจสินค้าตามแฟชั่น เป็นต้น

2) เพศ (Sex) ผู้ชายและผู้หญิงมีพฤติกรรมและทัศนคติที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ชายมีความเป็นผู้นำมากกว่า ผู้หญิงมีความอ่อนโยนมากกว่าผู้ชาย เป็นต้น

3) การศึกษา (Education) ผู้ที่มีการศึกษาสูงจะบริโภคผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีกว่า และมีราคาที่สูงกว่าผู้ที่มีการศึกษาน้อย เนื่องจากผู้ที่มีการศึกษาสูงจะมีอาชีพ และรายได้ สูงกว่า ผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า

4) อาชีพ (Occupation) บุคคลในแต่ละสายอาชีพมีความจำเป็นและความต้องการต่อสินค้าและบริการแตกต่างกัน เช่น นักธุรกิจต้องการสินค้าแบรนด์เนม หรือสินค้าที่ดูหรูหรา ส่วนผู้ใช้แรงงานต้องการสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน

5) รายได้ (Income) เป็นตัวแปรที่ใช้บ่อยมาก เพื่อให้การกำหนดเป้าหมายชัดเจนขึ้น อาจจะโยงเกณฑ์รายได้ร่วมกับตัวแปรประชากรศาสตร์ด้านอื่นๆ เช่น กลุ่มผู้บริหารธุรกิจ ที่มั่งคั่งรุ่นเยาว์ (Yuppies) เป็นการโยงเกณฑ์รายได้ร่วมกับเกณฑ์อายุ เป็นต้น สินค้าและบริการที่นิยมใช้การแบ่งส่วนตลาดตามอายุได้แก่ บ้าน รถยนต์ โทรศัพท์มือถือ การท่องเที่ยว เครื่องสำอาง และเสื้อผ้า เป็นต้น

6) สถานภาพครอบครัว (marital status) และขนาดครอบครัว (Family) ครอบครัวเป็นปัจจัยที่สำคัญตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ในส่วนที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการใดบริการหนึ่งของผู้บริโภค

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เป็นปัจจัยที่นิยมนำมาใช้ศึกษากันมากที่สุด ในการแบ่งส่วนตลาดตามกลุ่มผู้บริโภค เพราะข้อมูลด้านประชากรศาสตร์สามารถเข้าถึงและมีผลต่อการกำหนดเป้าหมาย และเป็นวิธีที่ง่ายต่อการวัดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น ประกอบด้วย อายุ (Age) เพศ (Sex) การศึกษา (Education) อาชีพ (Occupation) รายได้ (Income) สถานภาพครอบครัว (marital status) และขนาดครอบครัว (Family) เป็นต้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) เป็นแนวทางในการช่วยให้พนักงานพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคคลและองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งรวมถึงการฝึกอบรมพนักงาน การพัฒนาในส่วนของงานของพนักงาน การฝึกสอน การพัฒนาประสิทธิภาพในด้านการบริหารจัดการ การให้คำปรึกษา การวางแผนสืบทอดตำแหน่งของพนักงานเพื่อทดแทนตำแหน่งเดิมหรือตำแหน่งงานใหม่ในอนาคต และการพัฒนา องค์กร (รัฐพลเยี่ยมสวัสดิ์, 2564)

2.3.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวทางที่องค์กรพยายามปรับปรุงบุคลากรให้ดีขึ้น ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้หลากหลายดังนี้

Jackson et al. (2009) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความพยายามขององค์กรที่มีเป้าหมายปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้บุคลากรได้รับทักษะความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการแข่งขัน

Mondy, Noe และ Premeaux (2002) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หน้าที่หลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การพัฒนา การวางแผนการประกอบอาชีพ การพัฒนากิจกรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Swanson และ Holton (2001) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนา (Development Process) ให้กับบุคลากรเพื่อสร้างความเชี่ยวชาญ โดยการพัฒนาองค์กร (Organization Development) ประกอบด้วย การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาบุคคล (Human Development)

Mondy และ Noe (1996) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรคนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และกล่าวเพิ่มเติมว่าผู้บริหารทุกระดับ ต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยพลังความรู้ความสามารถของบุคลากร ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ จึงต้องใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารที่มีความสามารถ ในการบริหาร

Fisher et al. (1993) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการบริหารทั้งหมด และการปฏิบัติที่มีผลต่อ บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติเพื่อองค์กรให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด เพื่อให้เป็นไปตาม เป้าหมายขององค์กร

Woolner (1992) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดนี้จะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และการทำงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วน คือ ในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน และระดับโดยรวม

สุทธิกาญจน์ สลาหลง (2563) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเพิ่มความรู้ ทักษะ ความสามารถ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะปรับปรุงผลงานภายในองค์กร สะท้อนความสำคัญกับบุคคลเท่าเทียมกับผูกมัดที่ยึดปรัชญาในการพัฒนาคนภายในองค์กรสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยการพัฒนาคัดค้านอาชีพ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาองค์กร

ศรีวรรณ แก้วทองดี (2562) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการที่เพิ่มพูนและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ บุคลากรในด้านความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะคิด ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม ความสามารถ ตลอดจนการให้แนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยจุดมุ่งหมายให้บุคลากรมี คุณภาพที่ดีขึ้น และมีผลสะท้อนทำให้หน่วยงานหรือองค์กร ที่ปฏิบัติงานอยู่มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น

จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ (2560) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำใด ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายให้บุคคลได้พัฒนา เพื่อให้เกิดทัศนคติ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ทั้งงานในปัจจุบันและงานในอนาคต รวมทั้งเป็นการผสมผสานกันระหว่างการพัฒนาบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพ ผลผลิต โอกาส และการบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของตัวบุคคล ซึ่งการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เป็นผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพด้วย

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาให้บุคคล มีความเข้าใจ ความรู้ มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เป็นผลทำให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะส่งผลดีต่อองค์กรด้วย

2.3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เริ่มต้นจากสถาบันครอบครัว การศึกษา การฝึกอบรม การมีสุขภาพอนามัยและหลักโภชนาการที่ดี ประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยทำให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพนอกจากนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์กร ก็จะส่งผลให้รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน และความต้องการของบุคคล ที่จะพัฒนาตนเองก็แตกต่างกันด้วย ดังนั้น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น ต้องอาศัยการ ฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษา และการพัฒนาตนเอง เพื่อช่วยพัฒนา ให้เกิดทักษะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์กรต้องการ (สมาน ศรีสะอาด และ คณะ, 2559: 14)

Nadler (1980) และ Nadler & Wiggs (1989) กล่าวว่า การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการนำกิจกรรมการพัฒนามาใช้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้ เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งแบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 3 กลุ่ม ใหญ่ คือ

1) การฝึกอบรม (Training) มีจุดเน้นอยู่ที่งานของพนักงาน ในขณะที่ต้องการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้หรือทำงานที่ต้อง ใช้ความรู้ความสามารถที่ มีความยากมากยิ่งขึ้น โดย

เมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงาน ที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2) การศึกษา (Education) จุดเน้นของการศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่างตามความต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงาน ปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือ ทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการ กำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า เนื่องจากการ ลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตนให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3) การพัฒนา (Development) จุดเน้นของการพัฒนาที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตาม ความ ต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความ เกี่ยวข้องกับการจัด โปรแกรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคคลขององค์กรเพื่อให้พนักงานเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรนั่นเอง

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวางแผน ในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มสมรรถนะ รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น ต้องมีการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีการฝึกอบรม การให้ การศึกษาและการพัฒนา

2.3.3 ความสำคัญของพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารงานขององค์กร มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็น และองค์กรจะต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ และกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ได้ประสิทธิผลตามเป้าหมาย ซึ่งทุกกระบวนการล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญกับการบริหารองค์กรดังต่อไปนี้คือ

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2562: 67) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ถือเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกประเทศ ให้ความสำคัญและจำเป็นที่จะต้อง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ความพร้อมทางแข่งขันกับทุกประเทศได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบทางธุรกิจซึ่งก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูงในประชาคม โลก ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร รวมทั้ง สร้างให้แต่ละ

บุคคลเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความตระหนักถึงการเห็นคุณค่า ในตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร ซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

- 1) ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าต้องพัฒนาให้ทัน โลกแห่งการเปลี่ยนแปลง
- 2) ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ ทั้งด้านความรู้ ด้านทักษะและเจตคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ
- 3) การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ ควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก นำมาสู่การพัฒนาในระบบขององค์กร
- 4) วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายวิธี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของ องค์กร และบุคลากร
- 5) จัดให้มีระบบการประเมินการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเป็นระยะ ๆ
- 6) องค์กรจะต้องจัดระบบทะเบียนบุคลากรให้เป็นปัจจุบันที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้เป็นรายบุคคล
- 7) ช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถนะที่ดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดียิ่งขึ้น
- 8) ช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 9) ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง
- 10) ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือ ให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน
- 11) ช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 12) ช่วยทำให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญ ก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

สรุปว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะส่งผลต่อองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ช่วยพัฒนาองค์กร ช่วยในการพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตช่วยให้ กิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินไปอย่างเป็นระบบและ มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน และช่วยทำให้เกิดการประหยัด เป็นต้น

2.4 ข้อมูลพื้นฐานของบริษัทเจียไต๋

2.4.1 ประวัติความเป็นมา

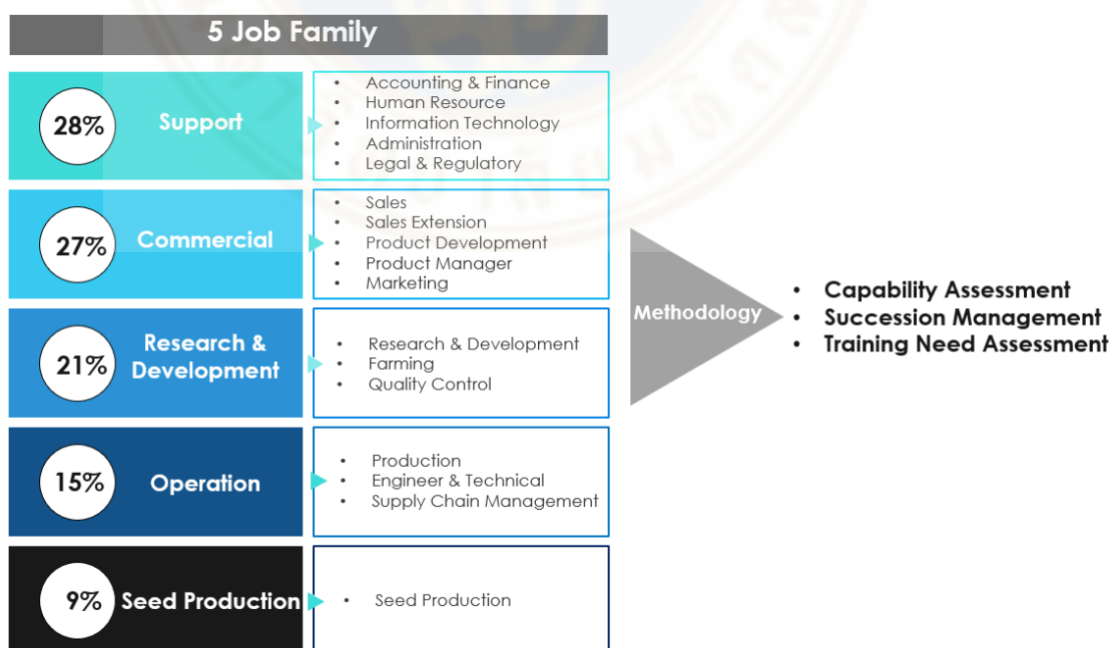
เจียไต๋ก่อตั้งเมื่อพ.ศ. 2464 บนถนนทรงสวัสดิ์ ย่านเยาวราช ปัจจุบันเป็น หนึ่งในบริษัทเกษตรครบวงจรชั้นนำ โดยมีผลิตภัณฑ์และบริการครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ไปสู่ปลายน้ำ เริ่มตั้งแต่เมล็ดพันธุ์คุณภาพ ปุ๋ย ผลิตภัณฑ์อารักขาพืช อุปกรณ์และ เทคโนโลยีเพื่อการเพาะปลูก ไปจนถึงการส่งมอบผลผลิตที่สดใหม่ ปลอดภัย และมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ของบริษัทในการเป็นผู้นำนวัตกรรมเกษตร ที่ส่งมอบความยั่งยืนด้าน อาหาร เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้คนในทุกภาคส่วน ภายในปี 2568

เจียไต๋ยึดมั่นในหลักคุณธรรม และจริยธรรมในการดำเนินงานมา โดยตลอดโดยมีค่านิยมองค์กร 4 ประการนั่นคือ การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คิดค้นพัฒนา สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ (Innovation) มีความมุ่งมั่น พุ่มเท (Passion) เพื่อยืนหยัดเคียงข้างลูกค้าทุกภาคส่วน (Partnership) เพื่อก้าวไปสู่ปีที่ 100 อย่างมั่นคงและยั่งยืน

ปัจจุบันเจียไต๋มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่บนถนนสุขุมวิท และมีบริษัทสาขาอีก 7 แห่ง กระจายอยู่ทั่วภูมิภาคเอเชียและอเมริกา โดยมีพนักงานกว่า 1,300 คน (บริษัท เจียไต๋ จำกัด (สำนักงานใหญ่), 2563)

2.4.2 การพัฒนาศักยภาพของบริษัท เจียไต๋

Effective People Development Approach บริษัท เจียไต๋จะดำเนินการพัฒนา Gaps ตาม Learning & Development framework (บริษัท เจียไต๋, 2565)

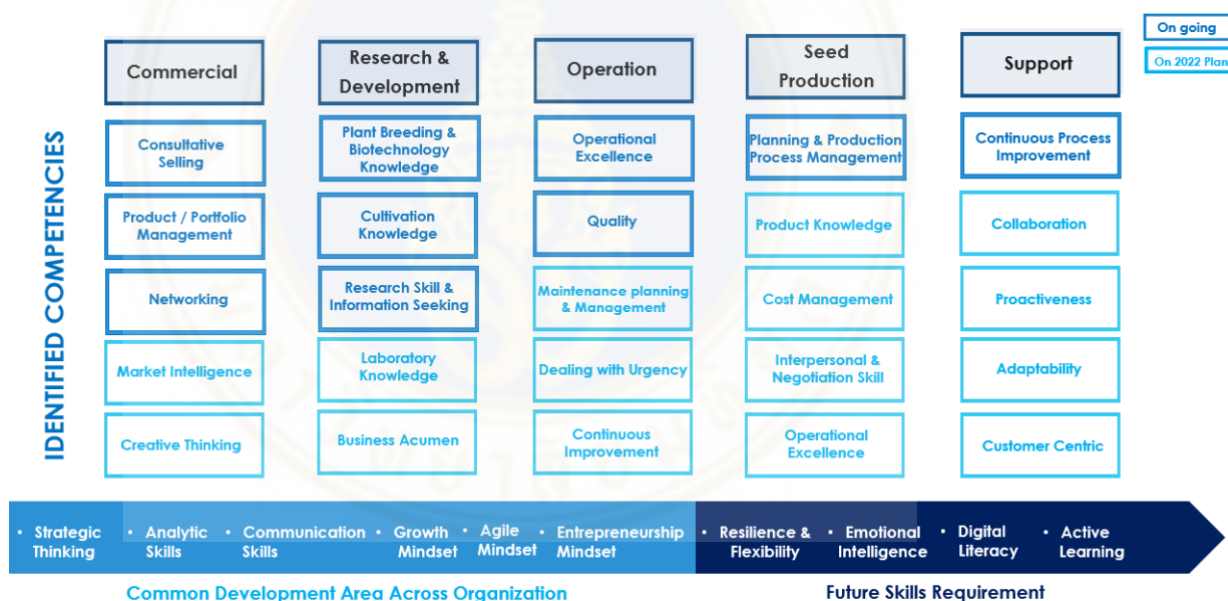


ภาพที่ 2.3 5 Job Family

ที่มา: บริษัท เจียไต๋ (2565)

ในภาพรวมที่ของ Common Identified Gaps ข้อมูลที่ได้วิเคราะห์นั้นจะเป็นตาม 5 Job Family ดังนี้

- 1) Support กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 28 % ของคนทั้งองค์กร ซึ่งจะมี Acc & Finance /HR/IT/Admin/ติดต่อราชการ
- 2) Commercial กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 27 % ได้แก่ Sale SE PD PM Marketing
- 3) Research & Development กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 21 % ซึ่งจะมี R&D / Farming/QC
- 4) Operation กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ 15 % คือกลุ่มงาน Production / Engineer & Technical / Supply Chain Management
- 5) Seed Production กลุ่มนี้จะมีจำนวนคนอยู่ที่ 9 %
- 6) เครื่องมือที่ใช้ Identified Gaps ที่เพื่อหาข้อมูลคือ Capability Assessment / Succession Management / Training Need Assessment



ภาพที่ 2.4 Identified Competency

ที่มา: บริษัท เจียไต๋ (2565)

เมื่อวิเคราะห์หา Common Gaps ลงลึก By Function จากภาพจะเห็นได้ว่า ในแต่ละ Function จะมีการแบ่งกล่อง 2 สีเพื่อแสดงสแตตัสการพัฒนาของ Competency โดยสีน้ำเงินเข้ม คือ เป็นสแตตัส On going และ สีฟ้าอ่อนเป็นสแตตัส On 2022 Plan

เริ่มจากในฝั่ง **Commercial** ที่จะมี competency ที่ต้องพัฒนาอยู่ด้วยกันทั้งหมด 5 เรื่อง
คือในเรื่อง Consultative

Selling / Product - Portfolio Management /Networking ทั้ง 3 เรื่องนี้ทางทีมได้มีการ
ดำเนินการพัฒนาไปแล้ว และที่ต้องเพิ่มเติมในปีนี้จะ เป็น competency ในเรื่องของ Market
Intelligence และ Creative Thinking

ใน Function ถัดมาคือ **R & D** competency ที่ต้องพัฒนา คือในเรื่อง Plant Breeding &
Biotechnology Knowledge /Cultivation Knowledge/Research Skill & Information Seeking ทั้ง 3
เรื่องอยู่ใน On going Status และอีก 2 competency คือ Laboratory Knowledge และ Business
Acumen จะเป็น On 2022 Plan

Function ที่ 3 Operation competency ที่ต้องพัฒนา 5 เรื่องคือ Operational Excellence
/ Quality ทั้ง 2 เรื่องอยู่ใน On going Status และในเรื่อง Maintenance planning & Management /
Dealing with Urgency/Continuous Improvement จะเป็น On 2022 Plan

Function ที่ 4 Seed Production competency ที่ต้องพัฒนา 5 เรื่องคือ Planning &
Production Process Management เรื่องนี้จะ เป็น On going Status และอีก 4 เรื่อง คือ Product
Knowledge / Cost Management/Interpersonal & Negotiation Skill/Operational Excellence จะเป็น
On 2022 Plan

และ Function สุดท้าย คือ Support competency ที่ต้องพัฒนา 5 เรื่องคือ 1.Continuous
Process Improvement Competency เรื่องนี้อยู่ใน On going Status และอีก 4 เรื่อง คือ Collaboration
/ Proactiveness / Adaptability/Customer Centric จะเป็น On 2022 Plan

และนอกจากการพัฒนาพนักงานใน Gaps Competency ของแต่ละ Function แล้วนั้นยัง
จะเสริมทัพด้วยการพัฒนาในเรื่อง Common Development Area ที่จะมีด้วยกันทั้งหมด 6 เรื่อง คือ
Strategic Thinking /Analytic Skills/Communication Skills /Grow Mindset/Agile Mindset และ
Entrepreneurship Mindset ผนวกกับ **Future Skills** ที่มีด้วยกัน 4 เรื่องคือ Resilience (ลี้ลี้เลียน) &
Flexibility (เฟคสิบิลิตี้) / Emotional Intelligence/ Digital Literacy และ Active Learning

เมื่อรู้ Common Gaps / **Development Area** และ **Future Skills** จะดำเนินการพัฒนา
Gaps ตาม Learning & Development framework



ภาพที่ 2.5 Fundamental Training

ที่มา: บริษัท เจียใต้ (2565)

ในการออกแบบ Learning & Development Framework เพื่อดำเนินแผนงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องพัฒนา สามารถอธิบายภาพดังนี้ จากภาพ ด้านซ้ายมือ และขวามือที่จะแบ่งเป็น **Business Knowledge** และ **Leadership Skill** ซึ่งทั้ง 2 ทักษะจะถูกพัฒนาไปด้วยกัน

เริ่มจากในส่วนของระดับ Section Chief - Department Manager ที่เริ่มมาตั้งแต่ปี 2016

- **Section Chief CBM** : Business Fundamental & Target alignment เทียบกันคือ **LDP1** Leading your self

- Section Manager **BMM** : Problem Solving & Decision / Business Fundamental เทียบกันคือ **LDP2** Leading your team

- Department Manager **ABL** : Design Thinking / Strategic implementation เทียบกันคือ **LDP3** เป็นผู้นำที่ต้องสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ ต้องพร้อมรับฟังและนำทีม

- ระดับ **GM ELC** : Strategic management for Business growth / Cost efficiency (ออฟฟิเชนซี) by data driven เทียบกันคือ **LDP4** Leading Change / Great leader

และในปีนี้จะมีการเพิ่มเติมแผนพัฒนาหลักสูตรระดับ Assistant Vice President + Vice President นั้นจะเป็นการเข้าหลักสูตรจากสถาบันภายนอก ไม่ว่าจะเป็น วทส, หลักสูตร วิทยาการเกษตรระดับสูง : สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ของสถาบันพระปกเกล้า วบส. วิทยาการการจัดการสำหรับนักบริหารระดับสูง : สถาบันบัณฑิตพัฒน

บริหารศาสตร์ วพม.หลักสูตร ด้านวิทยาการพลังงานสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ สถาบันวิทยาการพลังงาน EDP Program Director. "สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และในระดับ CEC & Senior Vice President หลักสูตร ผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาการตลาดทุน สถาบันวิทยาการตลาดทุน หลักสูตร บยส หลักสูตรผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง ที่จัดขึ้นโดยสำนักงานศาลยุติธรรม หลักสูตร วพน ผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน สถาบันวิทยาการพลังงาน หลักสูตร TEPCoT – หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านการค้า และการพาณิชย์ หอการค้าไทย

ทาง L & D ได้ทำงานร่วมกับ HRBP เพื่อลงลึกในแผนพัฒนา ให้ตอบโจทย์ธุรกิจไปแต่ละ Function ทั้ง 5 Function เน้นการ Implement และการลงมือทำ รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาพนักงานที่ต้องไปทำงานต่างประเทศอีกด้วย และส่วนที่น้ำเงินด้านล่าง ที่จะเป็นแผนการอบรมพัฒนาในเรื่อง Fundamentals ต่างๆที่เป็นพื้นฐานเช่น Safety ตามกฎข้อบังคับต่างๆ จรรยาบรรณธุรกิจ SD ความยั่งยืน PDPA ต่างๆ ซึ่งในการพัฒนารูปแบบที่เคยเป็นมาก็จะเป็นการจัดอบรมภายในอบรมภายนอก หรือการ อบรมผ่าน Online ต่างๆแต่ในปีนีทาง L&D จะผลักดันให้เกิดการใช้งานสูงสุด ใน Learning Module ของระบบ Oracle HCM และสร้าง Self Drive Learning Culture จึงอยากจะขอนำเสนอ Learn Anywhere Anytime Learn Anywhere Anytime : ผ่าน E-Learning via Oracle HCM วิธีการเข้าใช้ก็ง่ายเพื่อแค่ 3 ขั้นตอน

1. Log in Oracle HCM on Laptop/Desktop /Mobile phone
2. Click Learning
3. Browse Catalog

ในเรื่องของ Course ที่มี ถ้าในรูปแบบของ Internal สามารถสร้าง Course หรือ นำเอา Podcasts Chia Tai เข้ามาไว้ในระบบ จัดเป็น KM ขององค์กร เช่น KM ของทาง เจียไต๋ฟาร์มที่เก็บองค์ความรู้ในสูตรเมนูต่างๆ และสิ่งที่ไม่เคยทำ และถือเป็นสิ่งใหม่ คือการเอา Content จากข้างนอกมาใส่เพื่อให้พนักงาน ได้เรียนรู้ที่ไหนเวลาไหนก็ได้ โดยมีทั้งหมด 3 เรื่องคือ Grow Mindset/Agile Mindset และ Entrepreneurship Mindset และยังมี การนำเอา Public E-Learning และ External Podcasts ที่น่าสนใจมาใส่ในระบบเพื่อเป็นข้อมูลให้พนักงาน เข้าถึงเรียนรู้พัฒนาตัวเอง สิ่งที่ว่าพนักงานจะได้เลยคือ สามารถมีแหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงง่ายๆ เพียงแค่ปลายนิ้ว จะเข้าถึงเมื่อไหร่เวลาใดก็ได้ สิ่งที่ต้องการจะได้ก็คือ เพิ่ม Talent Pool การที่สามารถติดตามได้ว่าพนักงานคนไหนที่มีความ Active ในการเรียนรู้ก็ถือว่าเป็นอีกหนึ่ง ทักษะของ Talent นอกจากนี้การสร้าง Engagement ให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง และรวมถึงการประหยัดค่าใช้จ่ายการลงทุนในเรื่องของการพัฒนาได้อีกด้วย

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและรวบรวมงานวิจัยภายในประเทศที่เกี่ยวข้องจากนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะและปัจจัยในการพัฒนานุเคราะห์ ไว้ดังต่อไปนี้



ตารางที่ 2.1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา

ลำดับ	ชื่อผู้ศึกษา/ปีที่ศึกษา	ชื่องานวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	ผลการศึกษา
1	กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565)	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	บุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำที่ปฏิบัติงานในแผนกก่อสร้างและปฏิบัติการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จาก 11 หน่วยงาน จำนวน 117 คน	QN และ QL	ผลการวิจัยพบว่าเพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p > 0.05$ อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p > 0.05$ ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p > 0.05$ ประสบการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P > 0.05$ รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ ด้าน

					<p>บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการศึกษาปัจจัยในการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัด</p> <p>ประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ด้านการศึกษา พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านแรงจูงใจ ด้านการฝึกอบรมและสัมมนา พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาบุคลากร ด้านการฝึกอบรมและสัมมนา มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านแรงจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01</p>
2	มาเรียม วันเดวา (2565)	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7	ข้าราชการศาลยุติธรรมที่ปฏิบัติงานประจำสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7 จำนวน 138 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน	QN และ QL	<p>ผลการวิจัยพบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7 ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับศาลยุติธรรมดิจิทัล ด้านทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</p>

				<p>ด้านมโนทัศน์ของตน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p > 0.05$ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7 ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับศาลยุติธรรมดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านมโนทัศน์ของตน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านแรงจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7 ในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้เกี่ยวกับศาลยุติธรรมดิจิทัล ด้านทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านมโนทัศน์ของตน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p > 0.05$ ผลศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7 พบว่า การฝึกอบรม พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำ</p>
--	--	--	--	---

					ภาค 7 ในทุกด้าน การศึกษาต่อ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาต่อ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านสาขาศุทธิธรรมดิจิทัลของบุคลากรสาขาศุทธิธรรม สำนักอำนาจการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักสาขาศุทธิธรรมประจำภาค 7 ด้านทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านความรู้เกี่ยวกับสาขาศุทธิธรรมดิจิทัล ด้านแรงจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านมโนทัศน์ของตน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การพัฒนาบุคลากร พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านสาขาศุทธิธรรมดิจิทัลของบุคลากรสาขาศุทธิธรรม สำนักอำนาจการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักสาขาศุทธิธรรมประจำภาค 7 ด้านมโนทัศน์ของตน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ด้านแรงจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านความรู้เกี่ยวกับสาขาศุทธิธรรมดิจิทัล และด้านทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3	ชิติพร มิตินทร์ คริสเตน เชนต์ สุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัสสำราญ กุล (2564: 77)	สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงานสายการบิน กรณีศึกษา บัณฑิตสาขาธุรกิจการบิน	บัณฑิตสาขาธุรกิจการบิน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต จำนวน 300 คน	QN และ QL	ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างบัณฑิตสาขาธุรกิจการบินโดยสมรรถนะการปฏิบัติงานของบัณฑิตสาขาธุรกิจการบินโดยภาพรวมในระดับมากที่สุด มีสมรรถนะการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุดในด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านทักษะและด้านความรู้ และด้านแรงจูงใจ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสมรรถนะการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บัณฑิต

					<p>สาขาธุรกิจการบินที่มี เพศแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยรวม ด้านทักษะ ความรู้ ความคิดเห็นตนเอง บุคลิกลักษณะ ประจำตัว แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 อายุแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยรวมด้านทักษะ ความรู้ ความคิดเห็นตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยรวม ด้านทักษะ ความรู้ ความคิดเห็นตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ระยะเวลาการทำงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยรวมด้านความรู้ ความคิดเห็นตนเอง บุคลิกลักษณะประจำตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยรวมด้านทักษะ ความรู้ แรงจูงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05</p>
4	นิ ช นู เชื้อ พรรณ งาม (2563: 10-12)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท ทำอากาศ ยาน ไทย จำกัด (มหาชน) สนามบินสุวรรณภูมิ	พนักงานบริษัท ทำอากาศ ยาน ไทย จำกัด (มหาชน) สนามบิน สุวรรณ ภูมิ จำนวน 364 คน	QN	<p>ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ทำ อากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) สนามบินสุวรรณภูมิ โดยภาพรวมอยู่ ในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิก ประจำตัวของบุคลากร ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเองและด้าน แรงจูงใจในการทำงาน สำหรับผลการทดสอบสถิติเปรียบเทียบ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า มี เพียงปัจจัยด้านความรู้และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่มีความแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05</p>

5	ประสิทธิ์ เดชนครินทร์ (2563: 441-443)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของหัวหน้าสายการผลิตใน โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร	หัวหน้างานสายการผลิตใน โรงงานอุตสาหกรรมอาหารที่ผลิตเครื่องปรุงรสหรือเครื่องประกอบอาหาร จำนวน 220 คน	QN	ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสมรรถนะการบริหาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของหัวหน้างานสายการผลิตใน โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ในภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการฝึกอบรมรองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการพัฒนาอาชีพ และด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ ส่วนผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตใน โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร พบว่า ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร มีผลต่อสมรรถนะของหัวหน้างานสายการผลิตใน โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
6	นริศรา ทรายเขียว (2563: 157-169)	การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์	ข้าราชการศาลยุติธรรม ตำแหน่งใน สายงานประเภทวิชาการ สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ จำนวน 159 คน	QN และ QL	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ ในภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการให้การศึกษารองลงมา คือ ด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาการเรียนรู้ออกกลุ่มคนหรือบุคคล ตามลำดับ ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำ

					<p>ศาลอุทธรณ์ ด้านสมรรถนะหลัก ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน สถานภาพการสมรส มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะของข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ ด้านสมรรถนะหลัก แตกต่างกัน ด้านจริยธรรม อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และผลการวิเคราะห์การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของ ข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ ด้านการให้การศึกษา ด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของกลุ่มคนหรือบุคคล มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลอุทธรณ์ ด้านสมรรถนะหลักในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05</p>
7	ดิสพงส์ จันทรนิล (2561)	การพัฒนาศมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน	ข้าราชการสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน จำนวน 138 คน	QN	<p>ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านความก้าวหน้า ได้แก่ มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสมรรถนะอย่างสม่ำเสมอ ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และได้รับการฝึกอบรมเสริมทักษะภาษาต่างประเทศ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ</p>

				<p>ปานกลาง ส่วนการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ในภาพรวมมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ความรู้ บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล และด้านที่มีการพัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับดังนี้ ทักษะความเชี่ยวชาญ และแรงจูงใจ ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของปัจจัยในการปฏิบัติงาน กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านความรู้ พบว่า ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และได้รับการฝึกอบรมเสริมทักษะภาษาต่างประเทศ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของ</p>
--	--	--	--	--

				<p>ข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านความรู้ ด้านทักษะความเชี่ยวชาญ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ ด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P > 0.05$ ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ได้แก่ ด้านทักษะความเชี่ยวชาญ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล และ ด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านแรงจูงใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านความรู้ อย่าง</p>
--	--	--	--	--

					<p>มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่รายได้ต่อเดือน ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ได้แก่ ด้านทักษะความเชี่ยวชาญ โดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P > 0.05$ และระยะเวลาปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ระยะเวลาปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะความเชี่ยวชาญ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $P > 0.05$</p>
8	คณพศ มหพันธ์ (2560)	สมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการภายหลังการฝึกอบรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	พนักงานระดับปฏิบัติการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	QN	<p>ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะภายหลังการฝึกอบรม ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านการจัดการความรู้ และด้านจรรยาบรรณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในวิชาชีพและอายุที่แตกต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และระดับสมรรถนะด้านทักษะ การจัดการความรู้ และ</p>

					จรรยาบรรณ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมที่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
9	ธวัช เนียมสิน (2560)	การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดเพชรบุรี	ข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 146 คน	QN	ผลการวิจัยพบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ $P > 0.05$ ทุกด้าน อายุมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคลอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ $P > 0.05$ ทุกด้าน รายได้ต่อเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ $P > 0.05$ ทุกด้าน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ $P > 0.05$ ทุกด้าน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะ กับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ด้านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการฝึกอบรมในงานวิชาชีพ ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะใน

					<p>การปฏิบัติงาน ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว บุคคลิ ด้านมีการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ไม่มีความสัมพันธ์กับการ พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ ด้านบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล ด้านผู้บังคับบัญชาคอยให้ความช่วยเหลือการพัฒนา สมรรถนะ ไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะในการ ปฏิบัติงาน ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ด้านมีการจัดฝึกอบรมในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับ การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01</p>
10	วิชุดา ประชุมทอง และก ฤตชน วงศ์รัตน์ (2560)	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของหัวหน้างานสายการผลิตกับ ประสิทธิภาพขององค์กร บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์	หัวหน้าแผนกการผลิต และหัวหน้าฝ่ายการผลิต จำนวน 245 คน	QN	<p>ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน สายการผลิต บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋องจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้ ด้าน ความรู้ในการผลิตรองลงมา คือ ด้านทัศนคติ ด้านบุคลิกลักษณะ ประจำตัวของบุคคล ด้านแรงจูงใจ และด้านทักษะในการผลิต ตามลำดับ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิภาพขององค์กร บริษัท ผลิต น้ำผลไม้กระป๋อง ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ด้านปริมาณและคุณภาพ ของการผลิต ด้านประสิทธิภาพ ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้าน ความพึงพอใจ และการพัฒนาและการอยู่รอด พบว่า โดยรวมมี ความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05</p>

11	อริสรา ชูมิ (2559: 241-243)	สมรรถนะในการปฏิบัติงานของแรงงานไทยภาคอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในจังหวัดสุราษฎร์ธานี	ผู้จัดการ หัวหน้า พนักงาน และแรงงานไทยที่ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปจำนวน 360 คน	QN	ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของแรงงานไทยภาคอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยรวมพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาพนักงาน การวางแผนอัตรากำลังขวัญและกำลังใจการสรรหาและการเลือกบุคลากรและการจ่ายค่าตอบแทน ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการพัฒนาพนักงาน โดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้มีการทดสอบพนักงานทุกครั้งก่อนปฏิบัติงานจริง งานที่ทำมีโอกาสใช้ความสามารถความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีการอบรมพนักงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานและมีความสามารถในการสอน แนะนำ และปรับปรุงการทำงานตามลำดับ ส่วนสมรรถนะในการปฏิบัติงานของแรงงานไทยภาคอุตสาหกรรมอาหารทะเลในจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลโดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ระดับการศึกษาและรายได้ต่อเดือนส่วนเพศ อายุตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกัน
12	ภิญญาดา ชูก้อนทอง (2557: 395-404)	การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีด	เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจากกลุ่ม	QN และ QL	ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะส่วนบุคคลของพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับ

		ความสามารถในการบริการ สาธารณะขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี	ตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงาน ส่วน ตำบล ใน จัง ห วั ด เพชรบุรีจำนวน 258 คน และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยแบบสัมภาษณ์จาก กลุ่ม ตัวอย่าง 10 คน ประกอบด้วย นาย ก องค์การบริหารส่วนตำบล 5 คน ปลัดองค์การบริหาร ส่วนตำบล จำนวน 5 คน		มาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านทักษะ ส่วน ด้านความรู้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความสัมพันธ์ ของสมรรถนะส่วนบุคคลกับสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาสมรรถนะส่วนบุคคล แต่ละด้านกับสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบล พบว่า ด้านทักษะ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปาน กลาง ส่วนด้านความรู้มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับน้อย
13	ศรันญา อรุณกุล (2557: 94- 95)	สมรรถนะที่พึงประสงค์ของ ผู้ประกอบ การ ที่ ประ สบ ความสำเร็จในธุรกิจบริการ ของบริษัทเคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด	ผู้ประกอบการ จำนวน 18 คน	QN และ QL	ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านแรงจูงใจ ด้านคุณ ลักษณะเฉพาะ ด้านอัตมโนทัศน์ ด้านความรู้ ด้านทักษะ
14	เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557: 63-64)	สมรรถนะการปฏิบัติงานของ บุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขต อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา	บุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัด สงขลา	QN	ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยรวมมีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความรู้ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ด้าน ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านทักษะ
15	เบญญาภา เอกวัตร (2556:	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะ	พนักงานองค์การบริหาร	QN	ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสนับสนุนสมรรถนะของพนักงานองค์การ

292)	การปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล ใน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์	ส่วนตำบล ในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์		<p>บริหารส่วนตำบล ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความรู้ รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความร่วมมือร่วมใจ รองลงมาได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านจริยธรรม ด้านการบริการที่ดี และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายงานอาชีพตามลำดับ</p>
------	---	---------------------------------------	--	---

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 ถึงปีพ.ศ. 2565 ในประเทศไทย จำนวนทั้งหมด 15 เล่ม พบว่าทั้งหมดศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเอกชน ได้แก่ งานวิจัยของ ประสิทธิ์ เชนครินทร์ (2563) วิชดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2560) อริสรา ชูมี (2559) ศรีธนา อรุณกุล (2557) พนักงานบริษัทรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) คุณพวง มหพันธ์ (2560) พนักงานทั่วไป ได้แก่ งานวิจัยของ เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ชำราชการ ได้แก่ มา เรียม วันเดวา (2565) งานวิจัยของ นริศรา ทราญเขียว (2563) ศิสพงษ์ จันทร์นิล (2561) บัณฑิตสาขา ธุรกิจการบิน ได้แก่ งานวิจัยของ ธิติพร มิตินทร์ คริสเตนเซนต์ สุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัส สำราญกุล (2564) นิชนู เชื้อพรรณงาม (2563) พนักงาน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ งานวิจัย ของ ทัศนดา ชูก้อนทอง (2557) เบญญาภา เอกวัตร (2556) โดยยังไม่ มี งาน วิจัย เล่ม ใด ที่ ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับบริษัทเอกชน ในอุตสาหกรรม การเกษตร ซึ่งนับเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และเป็นองค์ความรู้ใหม่ โดยเฉพาะกับบริษัทเจียไต๋ ที่เป็นองค์กรหนึ่ง ที่พนักงานจะต้องมีการ ปรับตัวในการปฏิบัติงาน และพัฒนาสมรรถนะของตนเอง ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผลของงานที่ออกมาได้ประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลตามเป้าหมายของบริษัท และยังส่งผลให้พนักงานมีการพัฒนาสมรรถนะ ให้ความ ก้าวหน้าในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาสมรรถนะ การปฏิบัติงานของ-พนักงาน บริษัทเจียไต๋ และจาก ผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผล กับสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1) เพศกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างเพศกับสมรรถนะการ ปฏิบัติงาน โดย ธิติพร มิตินทร์ คริสเตนเซนต์ สุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล (2564) และพบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานเพศหญิง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานเพศ

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ที่เป็นเพศหญิง น่าจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มากกว่าเพศชาย เนื่องจากเพศหญิงอาจมีความละเอียดรอบคอบ มีความอดทน ใจเย็นและพยายามใน การทำงานมากกว่าเพศชาย จึงทำให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานเพศชาย ดังนั้น จึงเสนอสมมติฐานที่ว่า

H1 พนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีเพศต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศชาย

2) อายุกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างอายุกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย ธิติพร มลิินทร์ คริสเตนเซนต์ สุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล (2564) ดิสพงษ์ จันทน์นิล (2561) และ คณพศ มหพันธ์ (2560) พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุอยู่ในช่วง 31-35 ปี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่มีอายุอยู่ในช่วงอื่นๆ

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีอายุมากกว่า น่าจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย เนื่องจากพนักงานที่มีอายุเยอะผ่านประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า ส่งผลให้มีความคิดที่รอบคอบและนำประสบการณ์ ที่ผ่านมามาประยุกต์ใน การปฏิบัติงาน ได้ดีกว่า จึงทำให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย ดังนั้น จึงเสนอสมมติฐานที่ว่า

H2 พนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีอายุต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่ามีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า

3) ระดับการศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างระดับการศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย ธิติพร มลิินทร์ คริสเตนเซนต์ สุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล (2564) อริสรา ชูมี (2559) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่จบการศึกษาสูงกว่า และต่ำกว่าระดับ ปริญญาตรี

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีระดับการศึกษาที่สูง น่าจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า เนื่องจากพนักงานที่มีระดับการศึกษา ที่สูงกว่า มีความรู้ลึกซึ้งและมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า จึงทำให้มีสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า ดังนั้น จึงเสนอสมมติฐานที่ว่า

H3 พนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า

4) ประสบการณ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างประสบการณ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย ธิติพร มลิินทร์ คริสเตนเซนต์ สุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล (2564) ดิสพงษ์ จันทน์นิล (2561) และคณพศ มหพันธ์ (2560) พบว่าพนักงาน ที่มีประสบการณ์ ต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน

มากกว่า 5 ปี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีประสบการณ์ที่มากกว่า น่าจะมีสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน มากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า เนื่องจากพนักงานที่มีประสบการณ์ ที่มากกว่า มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า จึงทำให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ดังนั้นจึงเสนอสมมติฐานที่ว่า

H4 พนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีสมรรถนะใน การปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มากกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า

5) รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลากับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลากับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย คิสพงศ์ จันทร์นิล (2561) อริศรา ชูมี (2559) พบว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่เกิน 15,000 บาท มีสมรรถนะใน การปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามากกว่า 15,001 บาทขึ้นไป

ผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาที่มากกว่า น่าจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาน้อยกว่า เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาที่มากกว่า มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจที่ดี ในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาน้อยกว่า จึงทำให้มีสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานมากกว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาน้อยกว่า ดังนั้นจึงเสนอ สมมติฐานที่ว่า

H5 พนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาต่างกัน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามากกว่า มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาน้อยกว่า

6) ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างการศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย นริศรา ทราญเขียว (2563) และ คิสพงศ์ จันทร์นิล (2561) พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่ได้รับการ

สนับสนุนจากหน่วยงานให้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา น่าจะมีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการที่พนักงานได้รับการศึกษาต่อที่สูงขึ้นจะสามารถทำให้พนักงาน มีความรู้ ความเข้าใจ มีการพัฒนาบุคลิกภาพ มีการเสริมสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน จึงทำให้มีพนักงานมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังนั้น จึงเป็นการสนับสนุนสมมติฐานที่ว่า

H6 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่ได้รับการศึกษาต่อที่สูงขึ้น ส่งผลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

7) ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างการฝึกอบรมกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย ประสิทธิ์ เชนครินทร์ (2563) นริศรา ทรายเขียว (2563) และ คิสพงศ์ จันทร์นิล (2561) พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ให้มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือเสริมทักษะภาษาต่างประเทศ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือเสริมทักษะภาษาต่างประเทศ

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรม น่าจะมีอิทธิพลต่อสมรรถนะ ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการที่พนักงาน ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องในด้านที่เกี่ยวข้องกับ หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ หรือเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ จะสามารถทำให้ พนักงาน นำความรู้ ที่ได้จากการฝึกอบรมมาเป็นแนวทาง และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จึงทำให้มีพนักงานมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังนั้น จึงเสนอสมมติฐานที่ว่า

H7 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อสมรรถนะ การปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

8) ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนา กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน

จากงานวิจัยที่ผ่านมาในอดีตพบว่าได้มีการศึกษาระหว่างการพัฒนา กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดย ประสิทธิ์ เชนครินทร์ (2563) นริศรา ทรายเขียว (2563) และ วิชชุดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2560) พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนา มีอิทธิพลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่พัฒนาสมรรถนะของตนเองโดยใช้วิธีการ เรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ เช่น การเรียนรู้ผ่าน ระบบ e-learning การศึกษาค้นคว้าจาก หนังสือ ตำราหรือ

ผลงานวิจัย มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีการพัฒนาสมรรถนะ ของตนเอง โดยใช้วิธีการ เรียนรู้ด้วยตนเองอยู่เสมอ เช่น การเรียนรู้ผ่าน ระบบ e-learning การศึกษาค้นคว้าจาก หนังสือ ตำราหรือผลงานวิจัย

ผู้วิจัยจึงเห็นว่าปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนาน่าจะมีอิทธิพลต่อ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน เนื่องจากหน้าที่พนักงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยพัฒนา ด้วยตนเอง จากการศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ จากทางอินเทอร์เน็ต หรือตำราและหนังสือต่างๆ ส่งผลให้ พนักงานได้รับความรู้ใหม่ๆ ที่มีความทันสมัย จึงทำให้มีพนักงานมีสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานที่ดี ขึ้น ดังนั้น จึงเสนอสมมติฐานที่ว่า

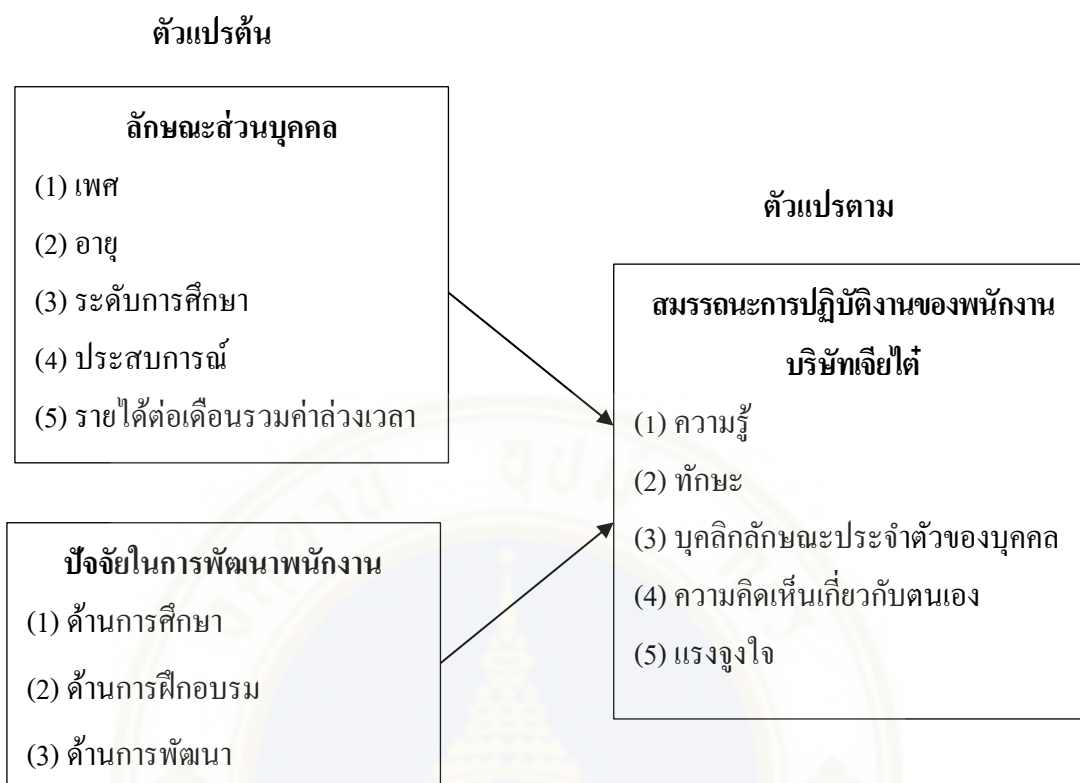
H8 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ผู้วิจัยได้กำหนดตัว แปรตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยสรุปและสังเคราะห์ตัวแปรจากการศึกษา อีกทั้งค้นคว้าทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ประกอบด้วย (1) ด้านการศึกษา (2) ด้าน การฝึกอบรม และ (3) ด้านการพัฒนา ประยุกต์มาจากทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ Nadler (1980)

ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ประกอบด้วย (1) ความรู้ (2) ทักษะ (3) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ (5) แรงจูงใจ ประยุกต์มาจากทฤษฎีสมรรถนะของ McClelland (1973) และ Spencer และ Spencer (1993)



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 รูปแบบการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) ช่วงเวลาเดียวกัน (Cross Sectional Approach) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ศึกษาปัจจัยในการพัฒนาพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ เพื่อเป็นการแสวงหาความรู้เชิงประจักษ์เกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ กับปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรยายลักษณะ ทำนายความสัมพันธ์ หรืออธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษา มีทฤษฎีหรือกรอบแนวคิดเป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีการกำหนดมิติของปรากฏการณ์ รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการศึกษาอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการวัดผลและการวิเคราะห์เชิงสถิติเป็นเครื่องมือเพื่อนำไปสู่ความแม่นยำของผลการวิจัย เน้นการใช้ตัวเลขเป็นหลักฐานสนับสนุนข้อค้นพบและข้อสรุปต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจสรุปอ้างอิงผลของการศึกษาไปยังประชากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561)

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัทเจียไต๋ ประกอบด้วย 4 แผนก คือ Commercial จำนวน 171 คน R&D จำนวน 63 คน Production จำนวน 129 คน และ Support จำนวน 127 คน รวมทั้งสิ้น 490 คน (ข้อมูลจากบริษัทเจียไต๋ ณ วันที่ 29 พฤษภาคม 2565)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยใช้สูตรในการคำนวณของ Yamane (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน 5% ตามสูตร

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N แทน ขนาดของประชากร
e แทน ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง (0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{490}{1+490(0.05)^2}$$

$$= 220.22471910112 \approx 220$$

จากการแทนค่าสูตรคำนวณข้างต้น จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 220 คน ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบโควต้า (Quota Sampling) ดังแสดงในตาราง 3-1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามแผนก

ลำดับ	แผนก	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	Commercial	171	77
2	R&D	63	29
3	Production	129	58
4	Support	127	57
		490	220

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยการศึกษาจากเอกสาร ทฤษฎี และการทบทวนรายงาน การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อกำหนดขอบเขต ของงานวิจัย และสร้างเครื่องมือในการวิจัยให้ครอบคลุมความมุ่งหมายของการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ ในงานวิจัย คือ แบบสอบถามสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย (1) เพศ (2) อายุ (3) การศึกษา (4) ประสบการณ์ (5) รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา และ จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะคำถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ได้แก่ (1) ด้านการศึกษา (2) ด้านการฝึกอบรม (3) ด้านการพัฒนา ประกอบด้วยข้อคำถาม 15 ข้อ โดยได้ประยุกต์ทฤษฎีเกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ Nadler (1980) มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายปิด มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ค่าคะแนน	5	หมายถึง	ระดับการพัฒนาพนักงานมากที่สุด
ค่าคะแนน	4	หมายถึง	ระดับการพัฒนาพนักงานมาก
ค่าคะแนน	3	หมายถึง	ระดับการพัฒนาพนักงานปานกลาง
ค่าคะแนน	2	หมายถึง	ระดับการพัฒนาพนักงานน้อย
ค่าคะแนน	1	หมายถึง	ระดับการพัฒนาพนักงานน้อยที่สุด

เกณฑ์สำหรับการแปลความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ได้กำหนดแบ่งออกเป็น 5 ช่วง โดยใช้สูตรคำนวณพิสัย (Range) ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการแปลผลดังนี้

4.21 – 5.00	หมายถึง	มีการพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	มีการพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	มีการพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	มีการพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	มีการพัฒนาพนักงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ประกอบด้วย (1) ความรู้ (2) ทักษะ (3) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (4) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และ (5) แรงจูงใจ มีจำนวน 25 ข้อ โดยได้ประยุกต์ทฤษฎีสมรรถนะของ McClelland (1973) และ Spencer และ Spencer (1993) ซึ่งลักษณะแบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ มีลักษณะเป็นข้อคำถามปลายปิด มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ค่าคะแนน	5	หมายถึง	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานมากที่สุด
ค่าคะแนน	4	หมายถึง	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานมาก
ค่าคะแนน	3	หมายถึง	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานปานกลาง
ค่าคะแนน	2	หมายถึง	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานน้อย
ค่าคะแนน	1	หมายถึง	ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

เกณฑ์สำหรับการแปลความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ได้กำหนดแบ่งออกเป็น 5 ช่วง โดยใช้สูตร คำนวณพิสัย (Range) ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการแปลผลดังนี้

4.21 – 5.00	หมายถึง	มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	หมายถึง	มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	หมายถึง	มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	หมายถึง	มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	หมายถึง	มีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเดือนกันยายน 2565 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ถูกกำหนดไว้ จำนวน 220 ชุด และได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ไปแจกกับพนักงานบริษัทเจียไต๋ ทั้ง 4 แผนก คือ Commercial จำนวน 77 ชุด R&D จำนวน 29 ชุด Production จำนวน 58 ชุด และ Support จำนวน 57 ชุด รวมทั้งสิ้น 220 คน โดยกำหนดทำการเก็บแบบสอบถามคืนภายใน 7 วัน

2) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม มาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ และแยกออกมาดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

3) รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด จำนวน 220 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์แล้วมาลงเลขรหัส และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง นำผลการวิเคราะห์มาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามใน ส่วนที่ 1 โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency)
- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน และสมรรถนะ การปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทเจียไต๋ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

- 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เป็นเทคนิคที่จะจับกลุ่มหรือรวมตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ไว้ในกลุ่มหรือ Factor เดียวกัน ตัวแปรที่อยู่ใน Factor เดียวกันจะมีความสัมพันธ์กันมาก โดยความสัมพันธ์นั้นอาจจะเป็นในทิศทางบวก (ไปในทางเดียวกัน) หรือทิศทางลบ (ไปในทางตรงกันข้าม) ก็ได้ ส่วนตัวแปรที่อยู่คนละ Factor จะไม่มีความสัมพันธ์กันหรือมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
- 2) ดำเนินการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยโดยทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบ สอบถามไปทดสอบการเก็บข้อมูลจากการสำรวจล่วงหน้า ที่มีลักษณะคล้าย ตัวอย่าง จำนวน 30 ราย เพื่อตรวจสอบความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามลำดับและความถูกต้องของคำถาม และนำมาปรับปรุง แก้ไข ก่อนทำการออก เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง โดยพิจารณาจากการหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบัคอัลฟา (Cronbach's Alpha)

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปร (Correlation Analysis) ด้วยวิธี Bivariate Correlation ที่สามารถระบุความสัมพันธ์ต่อกัน โดยแยกเป็นคู่ด้วย ค่าสัมประสิทธิ์ เพียร์สัน (Person Correlation)

4) วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยในการพัฒนาพนักงานที่มีต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียใต้ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยนำแบบสอบถาม ที่รวบรวม จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 220 ชุด มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ปรากฏผลดังต่อไปนี้

4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ ในการอธิบายปรากฏผลดังปรากฏตามตารางที่ 4.1 ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n = 220 คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	101	45.9
หญิง	119	54.1
รวม	220	100.00
อายุ		
21-30 ปี	77	35.0
31-40 ปี	86	39.1
41-50 ปี	57	25.9
51 ปีขึ้นไป	-	-
รวม	220	100.00

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n = 220 คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	4.5
ปริญญาตรี	166	75.5
สูงกว่าปริญญาตรี	44	20.0
รวม	220	100.00
ประสบการณ์		
ไม่เกิน 5 ปี	72	32.7
6-10 ปี	56	25.5
11-15 ปี	29	13.2
16-20 ปี	29	13.2
21-30 ปี	27	12.3
มากกว่า 30 ปีขึ้นไป	7	3.2
รวม	220	100.00
รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา		
น้อยกว่า 20,000 บาท	30	13.6
20,001-30,000 บาท	52	23.6
30,001-40,000 บาท	40	18.2
40,001-50,000 บาท	33	15.0
50,001-60,000 บาท	15	6.8
60,001 บาทขึ้นไป	50	22.7
รวม	220	100.00

จากตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล สรุปได้ว่ากลุ่ม ตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 54.1) มีอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 39.1) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 75.5) มีประสบการณ์ ไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 32.7) มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา 20,001-30,000 บาท (ร้อยละ 23.6)

4.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร (Factor Analysis)

ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามและกำหนดตัวแปรปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ซึ่งแยกออกเป็น ตัวแปรต่างๆ จำนวน 3 ตัวแปร คือ ด้านการศึกษา (5 คำถาม) ด้านการฝึกอบรม (5 คำถาม) ด้านการพัฒนา (5 คำถาม) และสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้ จำนวน 5 ตัวแปร คือ ด้านความรู้ (5 คำถาม) ด้านทักษะ (5 คำถาม) ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (5 คำถาม) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (5 คำถาม) และด้านแรงจูงใจ (5 คำถาม) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดชื่อตัวแปรเพื่อสะดวกต่อการแสดงข้อมูล ดังตารางที่

4.2

ตารางที่ 4.2 กำหนดชื่อตัวแปร

สัญลักษณ์	รายการตัวแปร
TB	ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน
B1	ด้านการศึกษา
V2101	หน่วยงานของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
V2102	หน่วยงานของท่านให้ทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
V2103	ท่านมีโอกาสได้ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในงานที่เกี่ยวข้องกับท่าน
V2104	ท่านสามารถนำวุฒิศึกษาที่สูงขึ้นมาประกอบการลดระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งงาน ได้
V2105	ท่านเคยได้รับการศึกษาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งที่สูงขึ้น
B2	ด้านการฝึกอบรม
V2206	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกท่านเข้าฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
V2207	ท่านได้ฝึกอบรมและเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
V2208	ท่านได้ฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะในสายงานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการยกระดับความสามารถในการทำงาน
V2209	ในการฝึกอบรมหลักสูตรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ท่านสามารถนำมาปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการทำงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.2 กำหนดชื่อตัวแปร (ต่อ)

สัญลักษณ์	รายการตัวแปร
V2210	ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันของท่านได้
B3	ด้านการพัฒนา
V2311	หน่วยงานของท่านปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากร
V2312	ท่านค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากช่องทางต่าง ๆ อาทิ ช่องทางออนไลน์ ด้วยตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานของท่าน
V2313	ท่านได้รับการสอนงานจากบุคลากรที่มีประสบการณ์หรืออาวุโส เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน
V2314	หากเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านและผู้ร่วมงานจะหาแนวทางการแก้ไขทันที เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด
V2315	ท่านนำข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมาปรับปรุงการทำงานของท่านให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
TC	สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋
C1	ด้านความรู้
V3101	ท่านสามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน
V3102	ท่านสามารถนำความรู้มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน
V3103	ท่านมีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี
V3104	ท่านสามารถนำความรู้มาสร้างโอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
V3105	ท่านสามารถนำความรู้มาสร้างและพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
C2	ด้านทักษะ
V3206	ท่านสามารถนำทักษะมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
V3207	ท่านมีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
V3208	ท่านมีเทคนิคในการสื่อสารและประสานงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 4.2 กำหนดชื่อตัวแปร (ต่อ)

สัญลักษณ์	รายการตัวแปร
V3209	ท่านสามารถใช้ทักษะในการสอนงานให้แก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี
V3210	ท่านสามารถคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดี
C3	ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล
V3311	ท่านเป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการทำงาน
V3312	ท่านมีความรอบคอบระมัดระวังในการทำงาน
V3313	ท่านเป็นคนใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
V3314	ท่านได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน
V3315	ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง
C4	ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง
V3416	ท่านมีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน
V3417	ท่านมีคุณธรรมและจริยธรรม
V3418	ท่านมองโลกในแง่ดี
V3419	ท่านมีวินัยในตนเอง
V3420	ท่านมีความภูมิใจในหน้าที่การงานของท่าน
C5	ด้านแรงจูงใจ
V3521	ท่านสามารถจูงใจผู้อื่นได้เป็นอย่างดี
V3522	ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
V3523	ท่านมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน
V3524	ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
V3525	ท่านมีความขยันในการทำงาน
C23	ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล
C54	ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

เนื่องจากปัจจัยที่กำหนดไว้มีความหลากหลาย และอาจมีความสัมพันธ์ทับซ้อนกันเอง ผู้วิจัย จึงได้วิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปร (Factor Analysis) โดยตรวจสอบ ความเหมาะสมของ การวิเคราะห์ องค์ประกอบเพื่อหาค่าที่แท้จริงจากค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) โดยค่า KMO ที่เหมาะสมจะต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.5 และหากยิ่งค่าเข้าใกล้ 1 มากขึ้น หมายถึงข้อมูลชุดนั้นมีความเหมาะสมในการทำ Factor Analysis

มากขึ้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2561) จากการตรวจสอบข้อมูลงานวิจัยนี้ จำนวน 8 ครั้ง ซึ่งครั้งที่ 8 ได้ค่า KMO ของชุดข้อมูลเท่ากับ 0.894 และค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Significant ต่ำกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ($p < 0.05$) ดังตารางที่ 4.3 ผู้วิจัยจึงใช้ข้อมูลชุดนี้เนื่องจากมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์ต่อไป โดยการตรวจสอบข้อมูล จำนวน 8 ครั้ง ซึ่งครั้งที่ 8 และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบการหาโครงสร้างที่แท้จริง ด้วยวิธี Principle Component Analysis เพื่อหาจำนวนองค์ประกอบที่เกิดจากตัวแปรต่าง ๆ โดยกำหนดค่า Eigen value เท่ากับ 1 ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ใช้ในการควบคุมจำนวนขององค์ประกอบ จากนั้นจึงกำหนดให้ โปรแกรมทำการหมุนแกนด้วยวิธี Varimax เพื่อคำนวณหาค่าน้ำหนัก ของปัจจัยในแต่ละองค์ประกอบ ผลลัพธ์ที่ได้เป็นค่า Communalities ซึ่งเป็นค่าความแปรปรวนที่เกิดจากองค์ประกอบรวมและค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ (Factor Loading) ผลของการใช้ Factor Analysis โดยผู้วิจัยได้พิจารณาค่าน้ำหนักของ องค์ประกอบต่าง ๆ ว่าตัวแปรใดมีค่ามากที่สุดจะอยู่ที่องค์ประกอบใด ให้จัดตัวแปรไว้ในองค์ประกอบนั้น แต่ต้องมีค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบมากกว่า 0.4 ขึ้นไป (Comrey & Lee, 1992) ซึ่งจะแสดงว่าตัวแปร ต่าง ๆ มีความเที่ยงตรงจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเบื้องต้น ผู้วิจัยได้ทำการตัดข้อความของปัจจัยบาง ข้อ เพื่อให้ข้อความสามารถบรรจุในองค์ประกอบได้โดยไม่ มีการ double load และมีหรือค่าน้ำหนัก องค์ประกอบสูงกว่า 0.4 unload โดยผู้วิจัยมีการ ตัดข้อความของแต่ละตัวแปรดังต่อไปนี้

ครั้งที่ 1 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 7 คำถาม ได้แก่ V2103, V2206, V2315, V3210, V3315, V3419, V3521,

ครั้งที่ 2 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 1 คำถาม ได้แก่ V3417

ครั้งที่ 3 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 1 คำถาม ได้แก่ V2104

ครั้งที่ 4 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 1 คำถาม ได้แก่ V2312

ครั้งที่ 5 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 1 คำถาม ได้แก่ V2314

ครั้งที่ 6 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 1 คำถาม ได้แก่ V2207

ครั้งที่ 7 ตัดข้อความของแต่ละตัวแปร จำนวน 4 คำถาม ได้แก่ V2105, V3103, V3206, V3313

เมื่อทำการตัดข้อความเป็นจำนวน 16 คำถาม จากจำนวนข้อความทั้งหมด 40 คำถาม ผู้วิจัย นำข้อความที่เหลือ จำนวน 24 คำถาม มาวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

หลังจากผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบแล้ว ผู้วิจัยจำเป็นต้องรวมข้อความของ ตัวแปร สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (3 คำถาม) กับ ด้านแรงจูงใจ (4 คำถาม) เข้าด้วยกัน เนื่องจาก 7 ข้อความนี้บรรจุในองค์ประกอบเดียวกันและสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะ (3 คำถาม) กับด้านบุคลิกลักษณะ ประจำตัวของบุคคล (3 คำถาม) เนื่องจาก 6 ข้อความนี้บรรจุ ในองค์ประกอบเดียวกัน ดังแสดงในตารางที่ 4.4 ที่แสดงผลการ วิเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ และปัจจัยในการพัฒนา

พนักงาน โดยผู้วิจัยมีการตัดข้อคำถามของตัวแปร จำนวน 16 คำถาม จากจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 40 คำถาม หลังจากนั้นนำข้อคำถามที่เหลือ จำนวน 24 คำถาม มาวิเคราะห์ได้องค์ประกอบดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.3 KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.894
	Approx. Chi-Square	2220.611
Bartlett's Test of Sphericity	df	276
	Sig.	.000

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละตัวแปร

Rotated Component Matrix^a

	Component					
	1	2	3	4	5	6
v3524 ด้านแรงจูงใจ	.801					
v3525 ด้านแรงจูงใจ	.777					
v3522 ด้านแรงจูงใจ	.752					
v3523 ด้านแรงจูงใจ	.708					
v3420 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	.704					
v3416 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	.549					
v3418 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	.511					
v3208 ด้านทักษะ		.777				
v3207 ด้านทักษะ		.755				
v3209 ด้านทักษะ		.688				
v3314 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล		.607				
v3312 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล		.568				
v3311 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล		.519				
v2208 ด้านการฝึกอบรม			.775			
v2209 ด้านการฝึกอบรม			.744			
v2210 ด้านการฝึกอบรม			.702			

v3101 ด้านความรู้				.713		
v3102 ด้านความรู้				.672		
v3104 ด้านความรู้				.639		
v3105 ด้านความรู้				.507		
v2101 ด้านการศึกษา					.837	
v2102 ด้านการศึกษา					.836	
v2311 ด้านการพัฒนา						.645
v2313 ด้านการพัฒนา						.618

ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัย (Factor Analysis) จึงมีการรวมข้อคำถามของบางตัวแปรเข้าด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้จัดชื่อตัวแปรให้มีความเหมาะสมกับแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้ตัวแปร สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล และด้านแรงจูงใจและ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ส่วนตัวแปรปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา

ดังนั้น จึงทำการตั้งสมมุติฐานที่ไว้ 24 สมมุติฐาน ได้แก่

- H 1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความรู้
- H 1.2 เพศมีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล
- H 1.3 เพศมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง
- H 2.1 อายุมีความสัมพันธ์กับความรู้
- H 2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล
- H 2.3 อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง
- H 3.1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความรู้
- H 3.2 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล
- H 3.3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง
- H 4.1 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับความรู้
- H 4.2 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล
- H 4.3 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง
- H 5.1 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับความรู้
- H 5.2 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 5.3 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 6.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษาที่มีผลต่อความรู้

H 6.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษาที่มีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 6.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 7.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อความรู้

H 7.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

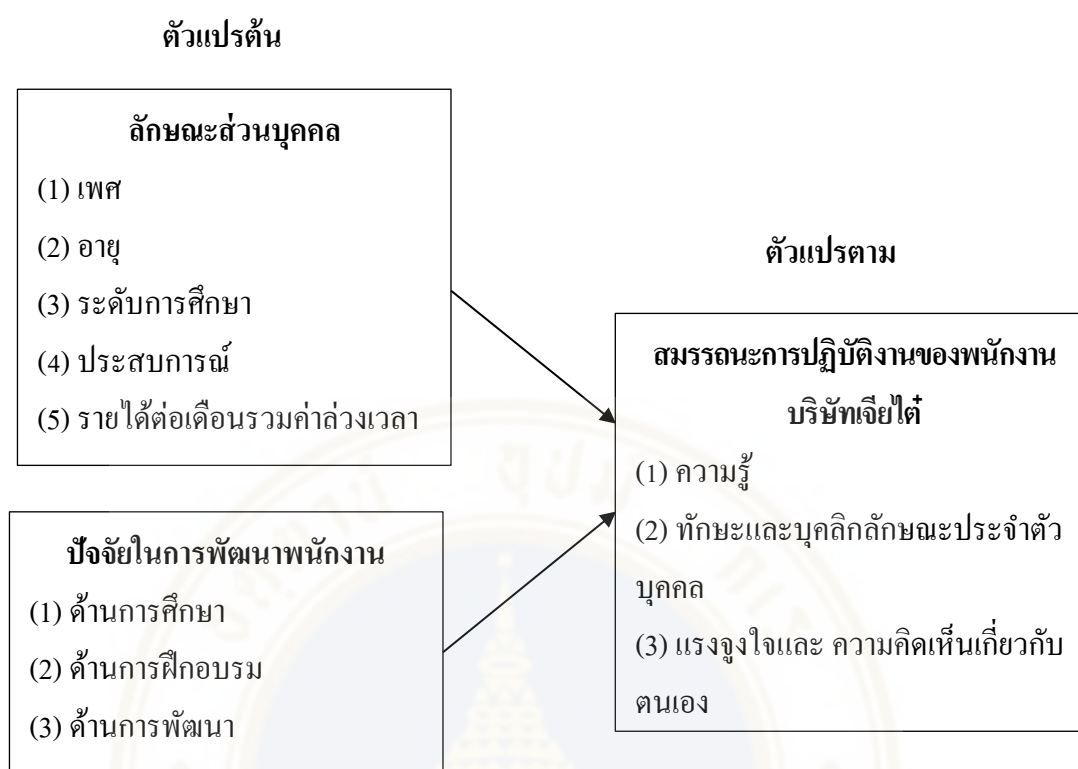
H 7.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 8.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีผลต่อความรู้

H 8.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 8.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

แสดงข้อมูลผังกรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่ (ภาพที่ 4.1)



ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่

4.3 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของปัจจัย (Reliability)

หลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปร (Factor Analysis) แล้วนั้น ผู้วิจัยได้นำคำถามที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบนี้ มาทดสอบหาความเชื่อมั่นของ มาตรวัด (Reliability) เพื่อให้สามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ ในการวิเคราะห์และนำไปอธิบาย หาความสัมพันธ์ ของตัวแปรต้นและตัวแปรตามได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ

จากผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Reliability) ของมาตรวัดมีค่า ตั้งแต่ 0.529-0.863 (ตามตารางที่ 4.5) โดยมาตรวัดที่มีค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟามากกว่า 0.7 ถือว่ามาตรวัดนี้เป็นที่ยอมรับได้ (Nunnally & Bernstein, 1994) ดังนั้นมาตรวัด B3 ซึ่งเป็น ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนา มีค่าความน่าเชื่อถือต่ำกว่า 0.7 จะไม่ถูกนำไปวิเคราะห์ หากความสัมพันธ์ในลำดับถัดไป

ตารางที่ 4.5 ค่าความน่าเชื่อถือของปัจจัย (Reliability)

สัญลักษณ์	รายการตัวแปร	จำนวน ข้อคำถาม (ข้อ)	Cronbach's Alpha
B1	ด้านการศึกษา	2	.740
B2	ด้านการฝึกอบรม	3	.807
B3	ด้านการพัฒนา	2	.529
C1	ด้านความรู้	4	.787
C23	ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล	6	.811
C54	ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง	7	.863

ดังนั้น จึงทำการตัดสมมุติฐานที่เหลือไว้ 21 สมมุติฐาน ได้แก่

H 1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความรู้

H 1.2 เพศมีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 1.3 เพศมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 2.1 อายุมีความสัมพันธ์กับความรู้

H 2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 2.3 อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 3.1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความรู้

H 3.2 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 3.3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 4.1 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับความรู้

H 4.2 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 4.3 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 5.1 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับความรู้

H 5.2 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H 5.3 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H 6.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อความรู้

H 6.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

H.6.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

H.7.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อความรู้

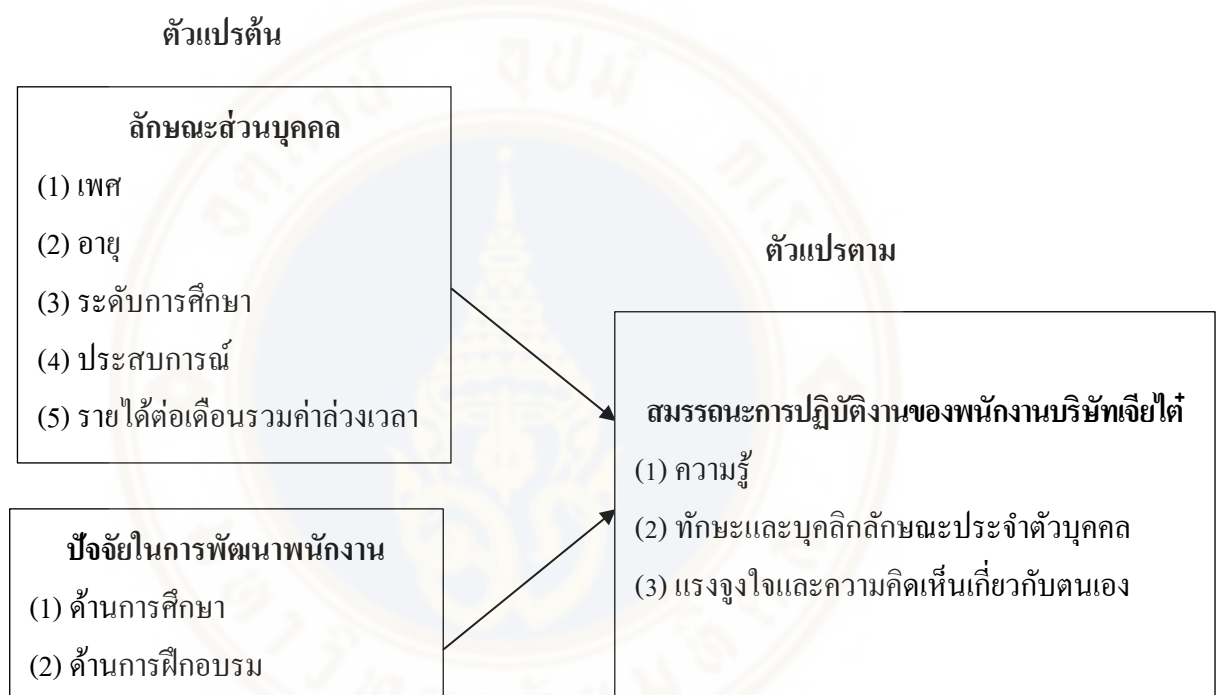
H.7.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัว

บุคคล

H.7.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับ

ตนเอง

แสดงข้อมูลดังกรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่ (ภาพที่ 4.2)



ภาพที่ 4.2 กรอบแนวคิดในการวิจัยใหม่

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปร (Correlation Analysis)

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรและทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัดแล้ว จึงได้ทำการหาค่าเฉลี่ย โดยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.54-3.45 แสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อตัวแปรต่างๆ อยู่ในระบับน้อยที่สุดถึงมาก ในลำดับถัดไป ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มปัจจัย หรือกลุ่มตัวแปรหลักทั้งหมดในงานวิจัย ด้วยวิธี Bivariate

Correlation ที่สามารถระบุความสัมพันธ์ต่อกัน โดยแยกเป็นคู่ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ เพียร์สัน (Person Correlation) ซึ่งพบว่า เพศ ($r = .134, p < 0.05$) อายุ ($r = -.100, p > 0.05$) ระดับการศึกษา ($r = .122, p > 0.05$) ประสบการณ์ ($r = -.102, p > 0.05$) รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ($r = -.069, p > 0.05$) ด้านการศึกษา ($r = .285, p \leq 0.001$) ด้านการฝึกอบรม ($r = .458, p \leq 0.001$) มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเทียบได้ ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดงการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis)

Correlations											
	\bar{x}	S.D.	Sex	Age	Edu	Exp	Salary	B1	B2	C1	C23
Sex	1.54	.499									
Age	1.91	.777	.010								
Edu	2.15	.472	.128	.014							
Exp	2.56	1.514	-.079	.812***	-.148*						
Salary	3.46	1.747	-.035	.653***	.340***	.634***					
B1	2.05	.611	.064	-.004	-.115	.040	.027				
B2	1.84	.506	.159 [†]	.001	-.053	.014	-.023	.286***			
C1	1.87	.418	.187**	.041	.003	.043	.020	.373***	.545***		
C23	1.98	.396	.057	.007	.071	.011	.110	.279***	.438***	.579***	
C54	1.60	.411	.134 [†]	-.100	.122	-.102	-.069	.285***	.458***	.574***	.495***

N = 220 * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

4.5 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.7 แสดงผลลัพธ์ Model Summary จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.602 ^a	.362	.341	.33900

a. Predictors: (Constant), B2, อายุ, ระดับการศึกษา, เพศ, B1, รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา, ประสบการณ์

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ตัวแปรอิสระ สามารถอธิบายผลของตัวแปรตามได้ 34.1%
 ตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients) ด้านความรู้

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.561	.178		3.160	.002
เพศ	.076	.047	.091	1.605	.110
อายุ	.017	.054	.032	.321	.748
ระดับการศึกษา	.057	.061	.065	.945	.346
ประสบการณ์	.013	.030	.046	.426	.670
รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา	-.011	.021	-.045	-.500	.617
ด้านการศึกษา	.166	.040	.242	4.177	.000
ด้านการฝึกอบรม	.382	.048	.463	7.980	.000

a. Dependent Variable: C1

จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรม ($\beta = .463, p < 0.001$) และ ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา ($\beta = .242, p < 0.001$) ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้ ด้านความรู้ อย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ($\beta = .091, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา ($\beta = .065, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านประสบการณ์ ($\beta = .046, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ($\beta = .032, p > 0.05$) และปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ($\beta = -.045, p > 0.05$) ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้ ด้านความรู้

ตารางที่ 4.9 แสดงผลลัพธ์ Model Summary จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.493 ^a	.243	.218	.35015

a. Predictors: (Constant), B2, อายุ, ระดับการศึกษา, เพศ, B1, รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา, ประสบการณ์

จากตารางที่ 4.9 พบว่าตัวแปรอิสระ สามารถอธิบายผลของตัวแปรตามได้ 21.8%

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients) ด้านทักษะ และบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.083	.183		5.907	.000
เพศ	-.017	.049	-.021	-.345	.730
อายุ	-.029	.056	-.058	-.531	.596
ระดับการศึกษา	.040	.063	.048	.636	.526
ประสบการณ์	-.015	.031	-.059	-.502	.617
รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา	.039	.022	.173	1.784	.076
ด้านการศึกษา	.109	.041	.169	2.671	.008
ด้านการฝึกอบรม	.313	.049	.401	6.345	.000

a. Dependent Variable: C23

จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) พบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรม ($\beta = .401, p < 0.001$) และ ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา ($\beta = .169, p < 0.01$) ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียใต้ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับ

การศึกษา ($\beta = .048, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ($\beta = .173, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ($\beta = -.021, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ($\beta = -.058, p > 0.05$) และ ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านประสบการณ์ ($\beta = -.059, p > 0.05$) ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล

ตารางที่ 4.11 แสดงผลลัพธ์ Model Summary จากการวิเคราะห์การถดถอย (Regression)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.530 ^a	.281	.257	.35457

a. Predictors: (Constant), B2, อายุ, ระดับการศึกษา, เพศ, B1, รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา, ประสบการณ์

จากตารางที่ 4.11 พบว่าตัวแปรอิสระ สามารถอธิบายผลของตัวแปรตามได้ 25.7%

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม (Coefficients) ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.420	.186		2.263	.025
เพศ	.024	.050	.029	.487	.627
อายุ	-.029	.056	-.054	-.509	.611
ระดับการศึกษา	.185	.064	.212	2.911	.004
ประสบการณ์	.012	.031	.043	.380	.704
รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา	-.030	.022	-.128	-1.358	.176
ด้านการศึกษา	.130	.041	.193	3.132	.002
ด้านการฝึกอบรม	.330	.050	.406	6.595	.000

a. Dependent Variable: C54

จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) พบว่าปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรม ($\beta = .406, p < 0.001$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา ($\beta = .212, p < 0.01$) และปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา ($\beta = .193, p < 0.01$) ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับ ตนเองอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านประสบการณ์ ($\beta = .043, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ($\beta = .029, p > 0.05$), ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ($\beta = -.054, p > 0.05$) และปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ($\beta = -.128, p > 0.05$) ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

4.6 ผลสรุปการทดสอบสมมุติฐานงานวิจัย

จากการทดสอบสมมุติฐานทั้งหมดตามขั้นตอนและวิธีการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว โดยสรุปผลการทดสอบสมมุติฐานการวิจัย ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.13 สรุปผลการทดสอบสมมุติฐานงานวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H1.1 เพศมีความสัมพันธ์กับความรู้	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H1.2 เพศมีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H1.3 เพศมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H2.1 อายุมีความสัมพันธ์กับความรู้	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H2.3 อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H3.1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความรู้	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H3.2 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H3.3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	สนับสนุนสมมติฐาน
H4.1 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับความรู้	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H4.2 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H4.3 ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H5.1 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับความรู้	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H5.2 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H5.3 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง	ไม่สนับสนุนสมมติฐาน
H6.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อความรู้	สนับสนุนสมมติฐาน
H6.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล	สนับสนุนสมมติฐาน
H6.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง	สนับสนุนสมมติฐาน
H7.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อความรู้	สนับสนุนสมมติฐาน
H7.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล	สนับสนุนสมมติฐาน
H7.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง	สนับสนุนสมมติฐาน

บทที่ 5

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยนำแบบสอบถาม ที่รวบรวมได้ จากพนักงานบริษัทเจียไต๋ 220 คน มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จ รูปทางสถิติ ดังต่อไปนี้

5.1 การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานงานวิจัย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา ด้านการฝึกอบรม ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง มีผลการทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1.1 เพศ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้

ผลการวิจัยพบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) และธวัช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ เนื่องจากบุคลากรทั้งเพศหญิง และเพศชาย มีความละเอียดรอบคอบ มีความอดทน ใจเย็นและพยายามในการทำงานเหมือนกัน จึงทำให้เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้

สมมติฐานที่ 1.2 เพศ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) และชวีช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า เพศ ไม่มี ความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล เนื่องจาก พนักงานทั้งเพศหญิงและเพศชายต่างก็มีทักษะในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการเจรจา ต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สามารถสื่อสาร ประสานงาน และสอนงาน กับผู้อื่นได้เป็น อย่างดี สามารถคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการ ปฏิบัติงาน มีความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติงาน ใฝ่รู้และ ค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง เหมือนๆกัน จึงทำให้เพศไม่มี ความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะ และบุคลิก ลักษณะประจำตัวบุคคล

สมมุติฐานที่ 1.3 เพศ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) และชวีช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า เพศ ไม่มี ความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง เนื่องจาก พนักงานทั้งเพศหญิงและเพศชายต่างก็มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม มองโลกใน แง่ดี มีวินัยในตนเอง สามารถจูงใจผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่น มีความเป็นมืออาชีพ มีความ กระตือรือร้น และมีความขยันในการทำงานเหมือนๆ กัน จึงทำให้เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

สมมุติฐานที่ 2.1 อายุ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงาน บริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้

ผลการวิจัยพบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ กัญญา วิณี เฟลด์แมน (2565) มาเรียม วันเดวา (2565) ดิสพงส์ จันทรนิล (2561) และชวีช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ อาจเป็นเพราะพนักงานทุก ช่วงอายุต่างก็มีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดีสามารถนำความรู้มา เป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อ กับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้มาสร้างโอกาสในการแข่งขัน ในการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม ตลอดจนสามารถนำความรู้มาสร้าง และพัฒนาทีมงาน ได้อย่าง มีประสิทธิภาพได้ เหมือนๆกัน จึงทำให้อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้

สมมุติฐานที่ 2.2 อายุ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) มาเรียม วันเดวา (2565) ที่พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อาจเป็นเพราะพนักงานทุกช่วงอายุต่างก็มีทักษะในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สามารถสื่อสาร ประสานงาน และสอนงาน กับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี สามารถคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการปฏิบัติงาน มีความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติงาน ใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้างเหมือนกัน จึงทำให้อายุไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านทักษะและ บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

สมมุติฐานที่ 2.3 อายุ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) มาเรียม วันเดวา (2565) ดิสพงษ์ จันทร์นิล (2561) ที่พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจเป็นเพราะพนักงานทุกช่วงอายุ ต่างก็มีความรู้ ในเรื่องเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐาน ในกระบวนการปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานสามารถนำความรู้มาสร้างโอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจน สามารถนำความรู้มาสร้างและพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เหมือนกัน จึงทำให้อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

สมมุติฐานที่ 3.1 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการ ปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ธวัช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ อาจเป็นเพราะพนักงาน ที่จบการศึกษา ในระดับต่ำกว่า

ปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีต่างก็มีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ มาสร้างโอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำความรู้มา สร้างและพัฒนาทีมงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้เหมือนกัน จึงทำให้ระดับการศึกษาไม่มี ความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้

สมมุติฐานที่ 3.2 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ดิสพงษ์ จันทน์นิล (2561) ธวัช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อาจเป็นเพราะพนักงานที่ จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่าปริญญาตรีต่างก็มีทักษะ ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สามารถสื่อสารประสานงาน และสอนงาน กับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี สามารถคิดวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการปฏิบัติงาน มีความรอบคอบ ระมัดระวังในการปฏิบัติงาน ใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้างเหมือนกัน จึงทำให้ระดับการศึกษาไม่มีความ สัมพันธ์ กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

สมมุติฐานที่ 3.3 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ดิสพงษ์ จันทน์นิล (2561) ที่พบว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจ และความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง อาจเป็นเพราะพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งเดียวกันที่จบการศึกษา ในระดับที่สูงกว่า อาจจะมีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีสามารถ นำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้มาสร้าง โอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม

ตลอดจนสามารถนำความรู้มาสร้าง และพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ดีกว่าพนักงานที่ จบการศึกษาในระดับต่ำกว่า จึงทำให้ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

สมมุติฐานที่ 4.1 ประสพการณ์ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้

ผลการวิจัยพบว่า ประสพการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านความรู้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงาน วิจัย ของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) มาเรียม วันเดวา (2565) ดิสพงษ์ จันทร์นิล (2561) ธวัช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า ประสพการณ์ หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการ ปฏิบัติงาน ด้านความรู้ อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีประสพการณ์ หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะมากหรือน้อยต่างก็มีความรู้ในเรื่อง เอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี สามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อกับ หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้มาสร้างโอกาสในการแข่งขันใน การปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจน สามารถนำความรู้มาสร้างและพัฒนาทีมงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพได้เหมือนกัน จึงทำให้ ประสพการณ์ หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มี ความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้

สมมุติฐานที่ 4.2 ประสพการณ์ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงาน บริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ประสพการณ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของ พนักงานบริษัทเจียไต๋ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ซึ่งไม่เป็น ไปตาม สมมุติฐาน ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) มาเรียม วันเดวา (2565) ธวัช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า ประสพการณ์ หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อาจเป็นเพราะพนักงานที่มี ประสพการณ์ หรือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะมากหรือน้อยต่าง ก็มีทักษะในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็น อย่างดี สามารถสื่อสาร ประสานงานและสอนงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี สามารถคิดวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาต่างๆได้เป็น อย่างดี เป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการปฏิบัติงาน มีความรอบคอบ ระมัดระวังในการปฏิบัติงาน ใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบ ข้างเหมือนกัน จึงทำให้ประสพการณ์ หรือระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล

สมมุติฐานที่ 4.3 ประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมุติฐาน ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ที่พบว่า ประสิทธิภาพ หรือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและ ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีประสิทธิภาพหรือระยะเวลา ในการ ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะมากหรือน้อยต่างก็มีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานเป็น อย่างดี สามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงานมาสร้าง ช่องทางการติดต่อ กับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานสามารถนำความรู้มาสร้าง โอกาสในการแข่งขัน ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำความรู้มาสร้าง และพัฒนาทีมงาน ได้ อย่างมีประสิทธิภาพได้เหมือนกัน จึงทำให้ประสิทธิภาพหรือระยะเวลา ในการปฏิบัติงานมี ความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่ง สอดคล้องกับผลการวิจัย

สมมุติฐานที่ 5.1 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะ การ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านความรู้

ผลการวิจัยพบว่ารายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านความรู้ ซึ่งไม่เป็น ไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ธวัช เนียมสิน (2560) ที่พบว่า รายได้ต่อ เดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านความรู้ อาจเป็นเพราะ พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่ว่าจะมากหรือน้อย ต่างก็มีความรู้ ในเรื่องเอกสาร ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีสามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐานใน กระบวนการ ปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถนำ ความรู้มาสร้างโอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจน สามารถนำ ความรู้มาสร้าง และพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เหมือนกัน จึงทำให้รายได้ต่อเดือน รวม ค่าล่วงเวลา ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านความรู้

สมมุติฐานที่ 5.2 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะ การ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล ซึ่งไม่เป็น

ไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ชวีช เนียมสิน (2560) ที่พบว่ารายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ การปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล อาจเป็นเพราะพนักงาน ที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่ว่าจะมากหรือน้อยต่างก็มีทักษะในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สามารถสื่อสาร ประสานงาน และสอนงาน กับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการทำงาน มีความรอบคอบระมัดระวังในการปฏิบัติงาน ใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล รอบข้างเหมือนกัน จึงทำให้รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ การปฏิบัติงาน ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

สมมติฐานที่ 5.3 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต่ ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ที่พบว่า รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะการปฏิบัติงานด้านแรงจูงใจ และความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่ว่าจะ มากหรือน้อยต่างก็ต่างก็มีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีสามารถนำ ความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้มาสร้าง โอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำความรู้มาสร้างและพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้เหมือนกัน จึงทำให้รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการ ปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

สมมติฐานที่ 6.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อความรู้

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อความรู้ อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาเรียม วันเดวา (2565) ที่พบว่า พนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้มีโอกาส ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จะมีความรู้มากขึ้นส่งผลให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

สมมุติฐานที่ 6.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยในการพัฒนาพนักงานด้านการศึกษามีผลต่อทักษะ และบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ มาเรียม วันเดวา (2565) ที่พบว่า พนักงานที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานให้ มีโอกาสได้ศึกษาคูงานหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในงาน ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานจะมีทักษะมากขึ้นและบุคลิกลักษณะประจำตัวดีขึ้น ส่งผลให้สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีโอกาสได้ศึกษาคูงานหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

สมมุติฐานที่ 6.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อแรงจูงใจ และความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษามีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาเรียม วันเดวา (2565) ที่พบว่าพนักงานที่ได้รับการสนับสนุน จากหน่วยงานให้มีโอกาสได้รับทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสามารถนำ วุฒิศึกษาที่สูงขึ้นมาประกอบการลดระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งงานได้ จะมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานมากขึ้นและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองดีขึ้น ภาคภูมิใจในตนเองมากขึ้นส่งผลให้ สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่า พนักงานที่ไม่มีโอกาสได้รับทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร

สมมุติฐานที่ 7.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อความรู้

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อความรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) และมาเรียม วันเดวา (2565) ที่พบว่า การฝึกอบรมของพนักงานที่จัดขึ้นในช่วงสถานการณ์โควิด จึงเป็นการฝึกอบรมแบบออนไลน์ ซึ่งการฝึกอบรมบางอย่างจะต้องมีการสาธิตและลงฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้ง แต่เนื่องจากเป็นระบบออนไลน์จึงไม่สามารถทำได้ ซึ่งอาจทำให้การฝึกอบรมที่จัดขึ้นมาไม่สามารถทำให้พนักงานมีความรู้เพิ่มขึ้น

สมมุติฐานที่ 7.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อทักษะ และบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ที่พบว่าพนักงานที่ได้รับการ การสนับสนุนจาก

หน่วยงานให้มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือเสริมทักษะภาษาต่างประเทศ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สูงกว่าพนักงานที่ไม่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือเสริมทักษะภาษาต่างประเทศสามารถ ทำให้พนักงาน มีทักษะที่ดีขึ้นและมีการพัฒนาคุณภาพส่งผลให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ที่ดีขึ้นด้วย

สมมุติฐานที่ 7.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรมมีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาวิณี เฟลด์แมน (2565) ที่พบว่าพนักงานได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องในด้านที่เกี่ยวกับหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ หรือเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ จะสามารถทำให้พนักงานนำความรู้ ที่ได้จากการฝึกอบรมมาเป็นแนวทาง และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จึงทำให้มีพนักงานมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นสามารถทำให้พนักงาน มีการเสริมสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานและภาคภูมิใจในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่

สมมุติฐานที่ 8.1 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีผลต่อความรู้

ไม่ได้ทดสอบสมมุติฐาน เนื่องจากมาตรวัดมีค่า Cronbach alpha น้อยกว่า 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994)

สมมุติฐานที่ 8.2 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีผลต่อทักษะ และบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล

ไม่ได้ทดสอบสมมุติฐาน เนื่องจากมาตรวัดมีค่า Cronbach alpha น้อยกว่า 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994)

สมมุติฐานที่ 8.3 ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการพัฒนามีผลต่อแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

ไม่ได้ทดสอบสมมุติฐาน เนื่องจากมาตรวัดมีค่า Cronbach alpha น้อยกว่า 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994)

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

จากการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา และด้านการฝึกอบรม มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ดังนั้นหน่วยงานควรตระหนักและให้ความสำคัญในการสนับสนุนพนักงานให้ได้รับศึกษาต่อ และการฝึกอบรม เพื่อ

เสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น ซึ่งสามารถทำได้ดังนี้

5.2.1 ด้านการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการศึกษา มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่าการศึกษา (Education) จุดเน้น ของการศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่าง ตามความต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการ เตรียม เรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงาน เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือทำงานในหน้าที่ใหม่การศึกษามักจะดำเนินการ โดยใช้ ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ เพื่อไม่ให้เกิด ความสูญเปล่า เนื่องจากเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตนให้มี ความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต (Nadler, 1980)

ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ให้ทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้ศึกษา หน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในงานที่เกี่ยวข้องกับตนเองส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร ได้รับความศึกษาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น และสามารถนำวุฒิศึกษาที่สูงขึ้นมาประกอบการลดระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งงานได้

5.2.2 ด้านการฝึกอบรม

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ด้านการฝึกอบรม มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่า การฝึกอบรม (Training) มีจุดเน้นอยู่ที่งานของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้หรือ ทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ตามความต้องการ ขององค์กร (Nadler, 1980) ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากร ทุกคนเข้าฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ได้รับการฝึกอบรมและเข้าร่วม ประชุมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะในสายงาน วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการยกระดับความสามารถในการทำงาน และสามารถนำมาปรับ เปลี่ยน

พฤติกรรม ในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม

5.2.3 เพศ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ไม่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานบริษัทเจียไต๋ ทั้งเพศหญิงและเพศชายต่าง ก็มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สามารถปฏิบัติงานได้เหมือนๆ กัน

ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกท่านทั้งเพศหญิง และเพศชายเข้ารับการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาด้านความรู้ด้าน ทักษะ และบุคลิก ลักษณะประจำตัวบุคคล รวมถึงด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง โดยไม่ต้องแบ่ง แยก ชาย-หญิง

5.2.4 อายุ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ไม่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานบริษัทเจียไต๋ ทุกช่วงอายุต่างก็มีสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สามารถปฏิบัติงานได้เหมือนๆ กัน

ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการเปิด โอกาสให้พนักงานทุกช่วงอายุเข้ารับการ พัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล รวมถึงด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง โดยไม่ต้องแบ่งแยกช่วงอายุ

5.2.5 ระดับการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษา มีผลต่อสมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่จบการศึกษา ในระดับที่สูงกว่า อาจจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า สามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าคนที่ มี การศึกษาที่อยู่ในระดับต่ำกว่า

ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกท่านทุกระดับการศึกษา เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาด้านความรู้ ด้าน ทักษะและบุคลิกลักษณะ ประจำตัวบุคคล โดยไม่ต้องแบ่งแยกพนักงานที่จบการศึกษาทุกระดับ

5.2.6 ประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสิทธิภาพ ไม่มีผลต่อสมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานบริษัทเจียไต๋ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยต่างก็มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน สามารถปฏิบัติงานได้เหมือนๆ กัน

ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการเปิด โอกาสให้พนักงานทุกท่าน ทั้งที่มี ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากหรือน้อย เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนา ด้านความรู้ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล รวมถึงด้านแรงจูงใจและความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง โดยไม่ต้องแบ่งแยกพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากหรือน้อย

5.2.7 รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา ไม่มีผลต่อ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ สะท้อนให้เห็นว่า พนักงานบริษัทเจียไต๋ ที่มี รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่ว่าจะมากหรือน้อย ต่างก็มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตก ต่างกัน สามารถปฏิบัติงานได้เหมือนๆ กัน

ซึ่งหน่วยงานสามารถทำได้โดยการเปิด โอกาสให้พนักงานทุกท่านที่มีรายได้ต่อเดือน รวมค่าล่วงเวลาไม่ว่าจะมากหรือน้อย เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนา ด้าน ความรู้ ด้านทักษะและบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล รวมถึงด้านแรงจูงใจและความคิดเห็นเกี่ยวกับ ตนเอง โดยไม่ต้องแบ่งแยกพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลาไม่ว่าจะมากหรือน้อย

5.3 ข้อจำกัดในการทำการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

การวิจัยเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัทเจียไต๋ในครั้งนี้มีข้อจำกัดในการทำการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1) การวิจัยการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทเจียไต๋ ในครั้งนี้ เป็นงาน วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรเพื่อ ทดสอบ สมมติฐานตามแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการ เก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีวิจัย จึงมีข้อจำกัด ในการเข้าถึง ข้อมูลอย่างละเอียดในเชิงลึกของตัวแปรและปัจจัยต่างๆ ดังนั้นงานวิจัยในอนาคต อาจจะ ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือสนทนากลุ่ม โดย

ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างหรือแบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความน่าสนใจมากขึ้น

2) การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นงานศึกษาตามขวาง (Cross-Sectional Study) กล่าวคือ งานวิจัยนี้มีรูปแบบการศึกษาแบบช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross sectional study) ซึ่งมีการเก็บ ข้อมูลเพียงครั้งเดียว ทำให้ได้ผลของการศึกษาเรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานเพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งงานศึกษาตามขวางนี้ไม่อาจแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น หรือ ตัวแปรอิสระต่อตัวแปรตามในระยะยาวได้ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงไม่สามารถอนุมานความสัมพันธ์ในระยะยาว รวมทั้งไม่สามารถอ้างอิงผลการวิจัยนี้ในช่วงเวลาอื่นได้ และไม่สามารถติดตามผลได้อย่างชัดเจน ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรออกแบบการศึกษาระยะยาว (Longitudinal study) ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยสามารถติดตามผลของสมรรถนะ การปฏิบัติงานของพนักงานภายใต้ความแตกต่างของช่วงเวลาได้

3) กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้เป็นพนักงานบริษัทเจียไต๋เท่านั้น ซึ่งประกอบกิจการด้าน เมล็ดพันธุ์คุณภาพ ปุ๋ย ผลิตภัณฑ์อาหารรักษาพืช อุปกรณ์และเทคโนโลยี เพื่อการเพาะปลูกแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยกำหนดให้เป็นพนักงานในองค์กรเอกชนดังกล่าว และกำหนดจำนวนแยกตามแผนกตาม สัดส่วนของการสุ่มของกลุ่มตัวอย่างอีกด้วย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ได้จึงไม่สามารถใช้เป็นตัวแทน ขององค์กรอื่นได้ ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตควรศึกษาไปยังกลุ่ม ตัวอย่างทั้งหมดที่ปฏิบัติงาน ในบริษัทเจียไต๋ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมพนักงานในองค์กรทุกคน หรือควรศึกษากลุ่ม ตัวอย่างอื่นๆเพิ่มเติม เพื่อขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังองค์กรอื่นๆให้ครอบคลุมทั้งองค์กรรัฐและเอกชน เพื่อให้ผลการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปสามารถเป็นแนวทางในการ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มต่างๆ ได้อีกด้วย

4) การวิจัยการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ในครั้งนี้ มุ่งศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ (1) เพศ (2) อายุ (3) การศึกษา (4) ประสบการณ์ (5) รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา และ ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน ได้แก่ (1) ด้านการศึกษา (2) ด้านการฝึกอบรม (3) ด้านการพัฒนา ที่มีผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ อาทิเช่น ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ดิสพงส์ จันทรนิล, 2561) ด้านความเป็นผู้นำ (คณพศ มหพันธ์, 2560) ด้านความสามารถในการปรับตัว (วิชุดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์, 2560) ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตจึงอาจจะมีการศึกษาถึงประเด็นอื่นๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ แสนใจงาม. (2557). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- กัญญาวิณี เฟลด์แมน. (2565). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัด
ประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติ
แสดมฟอร์ด.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2561). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: ศูนย์
หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และ นิคม เจียรจินดา. (2561). สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการ
ให้บริการขององค์กร. วารสารเกษมบัณฑิต, 19(ฉบับพิเศษ), 1-13.
- คณพศ มหพันธ์. (2560). สมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการภายหลังการ ฝึกอบรมที่มีผลต่อ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. การค้นคว้าอิสระ
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี. ค้นเมื่อ 29 มิถุนายน 2565 จาก
<http://dspace.spu.ac.th/bitstream/123456789/6083/1/abstract.pdf>.
- จารุเนตร เกื้อภักดิ์. (2559). แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
ศิลปากร.
- จุฑารัตน์ เพ็ชรสุวรรณ. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมบางกอกเซ็นเตอร์. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ฉัตรณรงค์ศักดิ์ สุธรรมดี และจินตกานต์ สุธรรมดี. (2560). กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 12(ฉบับ
พิเศษ), 168-184.
- ชยุต สุดด้วงแก้ว. (2555). การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วน
ตำบล คอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

- ชุตติกาญจน์ สลาหลง. (2563). ความต้องการและความคาดหวังในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ดิสพงษ์ จันท์นิล. (2561). การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพัน ทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสแตมฟอร์ด.
- ชิติพร มลิินทร์ คริสเตนเซนต์ ศุภิสรา ทองจรรยา และกฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล. (2564). สมรรถนะการ ปฏิบัติงานของพนักงานสายการบิน กรณีศึกษาบัณฑิตสาขาธุรกิจการบิน. การ ประชุมวิชาการระดับชาติ วิถีใหม่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ประจำปี 2564, 77-93.
- ธีระพล เจริญสุข. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขต กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา.
- นริศรา ทรายเขียว. (2563). การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการ ประจำศาลอุทธรณ์. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร.
- นิชทุ เชื้อพรรณงาม. (2563). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สนามบินสุวรรณภูมิ. บทความวิจัยสาขาวิชาการจัดการ อุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ค้นเมื่อ 29 มิถุนายน 2565 จาก http://www.mba-industrial-abstract.ru.ac.th/AbstractPdf/2563-1-1_1627402420.pdf.
- บริษัทเจียใต้. (2565). การพัฒนาศักยภาพของเจียใต้. กรุงเทพฯ: บริษัทเจียใต้.
- บริษัท เจียใต้ จำกัด (สำนักงานใหญ่). (2563). รู้จักเจียใต้. ค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2565 จาก <https://www.chiataigroup.com/ct100milestone>.
- เบญจพร วาทิกานนท์. (2559). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
- เบญญาภา เอกวัตร. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การ บริหารส่วนตำบล ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์ วิจัย, 5(1), 292-306.

- ประสิทธิ์ เชนครินทร์. (2563). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสายการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมอาหาร. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 14(3), 435-446.
- พรชัย เจดามาน. (2557). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2564, จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>.
- พิชชา เจริญสุกใส. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบ้านตามนโยบายโครงการบ้านประชารัฐของประชาชนในเขตจังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- ภานุวัฒน์ แสงทอง. (2557). การศึกษาการพัฒนาบุคลากรกรณี บริษัท อเบโนพรีนติ้ง จำกัด. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กิตาพัชญ์ โทนา. (2562). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กัญญา ชูก้อนทอง (2557). การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานส่วนตำบลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเพชรบุรี. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, 7(1), 395-406.
- มาเรียม วันเดวา. (2565). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านศาลยุติธรรมดิจิทัลของบุคลากรศาลยุติธรรม สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 7. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- รัฐพล เอี่ยมสวัสดิ์. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามตำแหน่งงาน :กรณีศึกษา บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิชรวรรค์ งามละม่อม. (2558). ทฤษฎีการมีส่วนร่วม. สถาบันวิชาการไทยวิจัยพัฒนาการจัดการ TRDM.
- วิชดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์. (2560). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. ค้นเมื่อ 22 มิถุนายน 2565 จาก [file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/maschanu,+Journal+manager,+373-79_1.PDF%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/maschanu,+Journal+manager,+373-79_1.PDF%20(4).pdf)
- วิชดา ประชุมทอง และ กฤตชน วงศ์รัตน์. (2560). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์การ บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

- ศรันญา อรุณภู. (2557). สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ การบริการของบริษัทเคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 5(2), 90-102.
- ศศิพร บุญชู. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อบ้านเดี่ยวของโครงการบ้านจัดสรร ในพื้นที่ เขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- ศรียรรณ แก้วทองดี. (2562). แนวทางการพัฒนาตนเองของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตบึงสาม พัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ศินารถ ศิริจันทพันธ์. (2556). ยุทธการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารการสอน เรื่องกลยุทธ์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
- ศิริพร เชาวลิต. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอย่างไร. วารสารนวัตกรรมการจัดการ ภาครัฐและภาคเอกชน. 4(1), 85-100.
- ศรียรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2555). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซ เท็กซ์.
- สมชัย ปราบริต้น นธิ เหมมันต์ และประทีป ปราบปรัม. (2563). สมรรถนะหลักของพนักงาน โรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดกระบี่. การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและ นานาชาติครั้งที่ 11, 718-726.
- สมัยวุฒิ ฌ หนองคาย. (2562). ความคิดเห็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท แอร์โรเฟล็กซ์ จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สมาน ศรีสะอาด, ถ้ำดวง ควงคมทา, ลัญญา เคนาภูมิ และอนุชา ลาวงศ์. (2559). รูปแบบการพัฒนา สมรรถนะสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม.
- สิทธิพงษ์ นกแอนหมาน. (2559). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ สำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัย หาดใหญ่.
- สุนันทา เลานันท์. (2559). รูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในองค์กร. วารสาร ราชนครินทร์ มกราคม-มิถุนายน 2559, 287-291.
- เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง. (2557). สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

- เหมชาติ สุวพิศ. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการตลาดนัด ของผู้บริโภคในพื้นที่ ต.เขาขลุ่ย อ.บ้านโป่ง จ.ราชบุรี. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อริสรา ชูมี. (2559). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของแรงงานไทยภาคอุตสาหกรรม อาหารทะเลแปรรูปในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 3(2), 235-252.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2543). กลยุทธ์การตลาด. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อัจฉรา หล่อตระกูล. (2557). การพัฒนาสมรรถนะพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวทางพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารเกษมบัณฑิต, 20(1), 64-77.
- Anthony, W. P., Perrewe, P. L. & Lacmar, K. M. (1996). Strategic HumanResource Management. Forth Worth: Dryden Press.
- Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A model of effective performance. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Chruden, H. J., & Sherman, A. W. (1986). Personnel Management. Ohio: South-Western Publishing.
- De Vos, Ans; De Hauw, Sara. (2010). Linking competency development to career success: exploring the mediating role of employability. Retrieved June, 29 2022. From https://repository.vlerick.com/bitstream/handle/20.500.12127/3582/De_Vos_A_WP_LinkingCompetencyDevelopmenttoCareerSuccess.pdf?sequence=1.
- Davies, B. & Ellison, L. (1997). School Leadership for the 21st Century. London: Rutledge.
- David, D. D. & William, J. R. (2004). Competency-Based Human Resource Management. California: Davies-Black Publishing.
- Fisher, D. et al. (1993). Human resource management. Boston: Houghton Mifflin.
- Gary, H. & Prahalad, C.K. (1994). Competing For The Future. Boston: Harvard Business School Press. Retrieved from https://atumidit.dk/sites/default/files/aktiviteter/hamel_prahalad_1994_competing-for-the-future_reprint_1.pdf

- Gilley & Egglund. (1989). Major Issues in Human Resource Development. Colorado State University, USA.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S. & Werner, S. (2009). Managing Human Resource. Ohio: South Western Cengage Learning.
- Jucius, Michael, J. (1971). Personal management, 6th ed. Homewood: Richard D, Irwin, Inc.
- Lyle, M. S. & Signe, M. S.(1993). competence at work. New York: John Wiley & Sons.
- Lloyd, C., & Cook, A. (1993). Implementing standards of competence: Practical strategies for Industry. London: Kogan.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence. New Jersey: American Psychologist.
- Megginson, D. & Pedler, M. (1992). Self development: A Facilator,s guide. London:McGraw–Hill.
- Mondy, R., & Noe, R. M. (1996). Personnel: The Management of Human Resources. Boston: Allyn Bacon
- Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R. (2002). Human Resource Management. 8th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Nadler, L. (1980). Corporate Human Pesources Development. New York: American For Training and Development.
- Nadler, L. & Wiggs, G. D. (1989). Managing human resources development. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Parry, S. B. (1996). The quest for competencies. Training, 33(7), 48-56.
- Rothwell, W. J. & Sredl, H. J. (1992). ASTD reference guide to professional human resource development roles and competencies, volume II (2nd ed.). (Amherst, MA: HRD Press, 1992).
- Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L. (2007). Consumer Behavior. 9th ed. Englewood. Cliffs, New Jersey: Prentice–Hall.
- Spencer, L.M. & Spencer S. M. (1993). Competence at work. New York: John Wiley.
- Swanson, R. A. & Holton III, E. F. (2001). Foundations of Human Resource Development. Canfranc's: Berrett-Koehler.

Woolner, P. (1992). The purposes and stages of the learning organization. *Dissertation Abstracts International*, 9(23), 41–45





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
แบบสอบถามประกอบการวิจัย
เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิจัย เรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัย ไคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งข้อมูลทั้งหมดที่ท่านตอบมาจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ หากท่านมีข้อสงสัย หรือมีประเด็นไม่แน่ใจในข้อคำถามตามแบบสอบถาม สามารถติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ เบอร์โทรศัพท์

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

 1) 21- 30 ปี 2) 31-40 ปี 3) 41-50 ปี 4) 51 ปีขึ้นไป

3. การศึกษา

 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี 3) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์

 1) ไม่เกิน 5 ปี 2) 6-10 ปี 3) 11-15 ปี 4) 16-20 ปี 5) 21-30 ปี 6) มากกว่า 30 ปีขึ้นไป

5. รายได้ต่อเดือนรวมค่าล่วงเวลา

 1) น้อยกว่า 20,000 บาท 2) 20,001-30,000 บาท 3) 30,001-40,000 บาท 4) 40,001-50,000 บาท 5) 60,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการพัฒนาที่ท่านเห็นว่าเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียว (ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน 5 = เห็นด้วยมากที่สุด, 4 = เห็นด้วยมาก, 3 = เฉยๆ , 2 = เห็นด้วยน้อย , 1 = ไม่เห็นด้วย)

ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน		ระดับความคิดเห็น				
		(5) เห็นด้วยมากที่สุด	(4) เห็นด้วยมาก	(3) เฉยๆ	(2) เห็นด้วยน้อย	(1) ไม่เห็นด้วย
ด้านการศึกษา						
1	หน่วยงานของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
2	หน่วยงานของท่านให้ทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร					
3	ท่านมีโอกาสดำเนินการศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศในงานที่เกี่ยวข้องกับท่าน					
4	ท่านสามารถนำวุฒิศึกษาที่สูงขึ้นมาประกอบการลดระยะเวลาในการเลื่อนตำแหน่งงานได้					
5	ท่านเคยได้รับการศึกษาหลักสูตรการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
ด้านการฝึกอบรม						
6	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกท่านเข้าฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
7	ท่านได้ฝึกอบรมและเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
8	ท่านได้ฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะในสายงานวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการยกระดับความสามารถในการทำงาน					
9	ในการฝึกอบรมหลักสูตรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ท่านสามารถนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ปัจจัยในการพัฒนาพนักงาน		ระดับความคิดเห็น				
		(5) เห็นด้วยมากที่สุด	(4) เห็นด้วยมาก	(3) เฉยๆ	(2) เห็นด้วยน้อย	(1) ไม่เห็นด้วย
10	ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันของท่านได้					
ด้านการพัฒนา						
11	หน่วยงานของท่านสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานให้บุคลากร					
12	ท่านค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมจากช่องทางต่าง ๆ อาทิ ช่องทางออนไลน์ ด้วยตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานของท่าน					
13	ท่านได้รับการสอนงานจากบุคลากรที่มีประสบการณ์หรืออาวุโส เพื่อเป็นการเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน					
14	หากเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านและผู้ร่วมงานจะหาแนวทางการแก้ไขทันที เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด					
15	ท่านนำข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมาปรับปรุงการทำงานของท่านให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋
 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย \surd ในช่องระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานที่ท่านเห็นว่าเป็นจริงมากที่สุด เพียงข้อเดียว
 (ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน 5 = เห็นด้วยมากที่สุด, 4 = เห็นด้วยมาก, 3 = เฉยๆ ,
 2 = เห็นด้วยน้อย , 1 = ไม่เห็นด้วย)

สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋		ระดับความคิดเห็น				
		(5) เห็นด้วยมากที่สุด	(4) เห็นด้วยมาก	(3) เฉยๆ	(2) เห็นด้วยน้อย	(1) ไม่เห็นด้วย
ด้านความรู้						
16	ท่านสามารถนำความรู้มาเป็นมาตรฐานในกระบวนการปฏิบัติงาน					
17	ท่านสามารถนำความรู้มาสร้างช่องทางการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน					
18	ท่านมีความรู้ในเรื่องเอกสารต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
19	ท่านสามารถนำความรู้มาสร้างโอกาสในการแข่งขันในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
20	ท่านสามารถนำความรู้มาสร้างและพัฒนาทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านทักษะ						
21	ท่านสามารถนำทักษะของท่านมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
22	ท่านมีเทคนิคการเจรจาต่อรองในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
23	ท่านมีเทคนิคในการสื่อสารและประสานงานกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
24	ท่านสามารถใช้ทักษะของท่านในการสอนงานให้แก่ผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
25	ท่านใช้ทักษะของท่านในการคิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่างๆได้เป็นอย่างดี					
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล						
26	ท่านเป็นคนช่างสังเกตในระหว่างการทำงาน					
27	ท่านมีความรอบคอบระมัดระวัง					

สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเจียไต๋		ระดับความคิดเห็น				
		(5) เห็นด้วยมากที่สุด	(4) เห็นด้วยมาก	(3) เฉยๆ	(2) เห็นด้วยน้อย	(1) ไม่เห็นด้วย
28	ท่านเป็นคนใฝ่รู้และค้นหาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					
29	ท่านได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน					
30	ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง					
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง						
31	ท่านมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน					
32	ท่านมีคุณธรรมและจริยธรรม					
33	ท่านมองโลกในแง่ดี					
34	ท่านมีวินัยในตนเอง					
35	ท่านมีความภูมิใจในหน้าที่การงานของท่าน					
ด้านแรงจูงใจ						
36	ท่านสามารถจูงใจผู้อื่นได้เป็นอย่างดี					
37	ท่านมีความมุ่งมั่นในการทำงาน					
38	ท่านมีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน					
39	ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
40	ท่านมีความขยันในการทำงาน					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้