

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน
2. แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน
4. บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.1 ความหมายของคุณภาพชีวิต

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต (Quality of life) ไว้ ดังนี้

นิพนธ์ คันธเสวี (2541 : 10) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตว่า หมายถึง ระดับสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ ตามองค์ประกอบของชีวิตอันได้แก่ ทางร่างกาย ทางอารมณ์ ทางสังคม ทางความคิดและ จิตใจ

ศิริ ฮามสุโพธิ์ (2543 : 33) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตว่า หมายถึง ชีวิตของบุคคลที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างเหมาะสม ไม่เป็นภาระและไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคมเป็นชีวิตที่มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย และจิตใจ สามารถดำรงชีวิตที่ชอบธรรม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ค่านิยมของสังคม สามารถแก้ไขปัญหา ตลอดจนการแสวงหาสิ่งที่ตนปรารถนาให้ได้มาอย่างถูกต้องภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่

UNESCO (1978 : 89) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิต เป็นความรู้สึก ของการอยู่อย่างพึงพอใจ มีความสุข ความพึงพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ของชีวิตที่มีส่วนสำคัญต่อบุคคลนั้นๆ โดยใช้ให้เห็นว่าปัจจัยหลายประการที่มีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตได้แก่ อาหาร สุขภาพอนามัย โภชนาการ การศึกษา สิ่งแวดล้อม ทรัพยากร ที่อยู่อาศัยและรายได้

สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง การดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสุข มีความสมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ได้รับการยอมรับการยกย่องจากผู้อื่น และมีความพร้อมทุกด้าน สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ อีกทั้งยังทำประโยชน์ให้กับตนเอง สังคม และ ประเทศชาติโดยรวมด้วย

1.2 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) คำนี้ได้ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในปลายทศวรรษที่ 1960 เพื่อเน้นย้ำให้เห็นถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แยในขณะนั้น โดยที่ 15 ปีหลังจากที่แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่มีผู้ให้คำนิยามและนำไปใช้อย่างแพร่หลายจนทำให้ความหมายและแนวความคิดได้รับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปจากเดิมอย่างมาก ในปัจจุบันนี้

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายสมปรารถนา (Fulfillment) ของบุคลากร และประสิทธิผลขององค์กรในเวลาเดียวกัน ในมิตินี้คุณภาพชีวิตในการทำงานจึงมักถูกนำไปใช้รวมกันกับผลิตภาพ (Productivity) แต่คุณภาพชีวิตในการทำงานครอบคลุมถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ด้วย (Huse and Cumming : 1985 : 101) และมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่น่าสนใจคือ

ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2532 : 154) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่คนทำงานคนหนึ่ง ๆ ปฏิบัติอยู่ในองค์กรหนึ่ง ๆ ว่ามีความพึงพอใจต่อสภาพงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด มีอิสระในการตัดสินใจหรือไม่ ชั่วโมงการทำงานมีความเหมาะสมกับค่าตอบแทนอย่างไร ผู้บังคับบัญชามีความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

เพ็ญศรี วาทยานนท์ (2533 : 220-221) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า คนที่ใช้ชีวิตร่วมกันในที่ทำงานเป็นเวลานาน มีผลประโยชน์ร่วมกันให้ความสนใจและมีความเกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน ทั้งในระดับเสมอกันและต่างกัน ทำให้เกิดความสำเร็จในองค์กรและส่งผลกระทบต่อโดยตรง กับความสำเร็จของผลงานโดยตรง และคนงานมีทัศนคติในทางเสริมสร้างองค์กร ถือว่าเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2535 : 39) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างคนงาน กับสิ่งแวดล้อมของการทำงานทั้งหมด พร้อมทั้งมีมิติทางด้านมนุษย์ (Human dimension) ที่เพิ่มเข้าไปเสริมมิติทางด้านเทคนิคและเศรษฐกิจ

Hackman, Suttle and Lloyd (1977, อ้างใน ศิริพร พันธุ์ลี. 2546) อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นสิ่งที่สนองความผาสุกของผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ คนในองค์กร การมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีย่อมส่งผลต่อความเจริญด้านอื่นๆ เช่น สภาพสังคมแวดล้อม เศรษฐกิจ หรือผลผลิตต่างๆและที่สำคัญคุณภาพชีวิตในการทำงานจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรได้ นอกจากนี้ยังช่วยให้อัตราการขาดงาน การลาออกและอุบัติเหตุที่น้อยลงขณะที่ประสิทธิผลขององค์กรในแง่ขวัญกำลังใจ ตลอดจนคุณภาพและปริมาณการผลิตเพิ่มสูงขึ้น

Delamotte and Takezawa (1984 : 2-3) ได้กล่าวถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความหมายกว้างและไม่ชัดเจน โดยทั้งสองท่านได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานในหลายแง่มุมไว้ ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีความหมายอย่างกว้าง หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานซึ่งจะประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานผลประโยชน์และการบริการความก้าวหน้าในการงานและการมีมนุษยสัมพันธ์ อันล้วนมีผลต่อความพึงพอใจ และเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนงาน

2. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ในความหมายที่แคบที่สุด คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อคนงาน จะหมายถึงการปรับปรุงในองค์กร และลักษณะของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนงานควรจะได้รับพิจารณาเป็นพิเศษ สำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคลและรวมถึงความต้องการของคนงาน ในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของพวกเขา

3. คุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีความหมายเชิงมนุษยธรรม (Humanization of work) ครอบคลุมถึงการปรับปรุงสภาพการทำงาน (Improvement of working condition) ด้วย ในประเทศฝรั่งเศส และในประเทศที่ใช้ภาษาพูดฝรั่งเศส และครอบคลุมถึงการคุ้มครองแรงงาน (Worker protection) ในประเทศสังคมนิยม และครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working environment) และประชาธิปไตยในที่ทำงาน (Democratization of the workplace) ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ "Hatarakigai" ในประเทศ

ญี่ปุ่น ซึ่งคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการ หรือแนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยี สำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งองค์กร และปัจเจกบุคคลตามลำดับ

Casio (1989: 24) ให้ความหมายคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็น 2 ประการ คือ (1) คุณภาพชีวิตในการทำงานขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร และ (2) คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ที่การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยสัมพันธ์กันที่ระหว่างผู้ร่วมงาน และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าและพัฒนา งาน ซึ่งระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานสัมพันธ์กับระดับความต้องการของมนุษย์

Bovee et. al. (1993 : 413) มองคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เป็นปรัชญาในการปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน โดยการเตรียมและกำหนดให้บุคลากร มีโอกาสได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ปรับปรุงตนเองรวมถึงปรับปรุงในสิ่งที้องค์กรต้องการ ซึ่งการดำเนินการในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น กระทำได้โดยการออกแบบงานชิ้นใหม่ อันเป็นช่วงของการ

ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกจากการประเมินตนเองของบุคลากร ซึ่งได้รับมาจากประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่เขาได้ทำงานอยู่ ทำให้มีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ คุณภาพชีวิตการทำงานในลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตของบริษัทหรือองค์กรในที่สุด เรียกได้ว่า บรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลในฐานะสมาชิกขององค์กรและตัวองค์กรเอง คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคลากรในองค์กร หากองค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี จะส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงสมรรถนะการทำงานที่ดีต่อไป นอกจากนี้ยัง ส่งผลต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอีกด้วย

1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow (Maslow's hierarchy of human need) (ธงชัย สันติวงศ์. 2519 : 381 - 384) ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์เป็นห้าขั้น เรียงลำดับตั้งแต่ความต้องการขั้นต่ำสุดจนถึงสูงสุด บุคคลชนวนขวายที่จะตอบสนองความต้องการของตนเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง กล่าวคือ เมื่อความต้องการขั้นต้นๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นที่อยู่ถัดไปจะเกิดขึ้นตามมา บุคคลจะมีความพึงพอใจในงานถ้าหากว่างานนั้นๆ ให้การตอบสนองในสิ่งที่เขาต้องการได้ Maslow ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม ความต้องการทางเพศ ความต้องการทางร่างกายนี้ หากกล่าวในแง่องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม อาจตอบสนองได้ด้วยค่าจ้างแรงงานที่เพียงพอแก่การครองชีพ การแจกชุดทำงาน การมีรถรับส่งบุคลากร เป็นต้น

2. ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Security and safety needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงและปลอดภัยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการป้องกันอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย จิตใจและความสูญเสียทางเศรษฐกิจ และเมื่อพิจารณาในทัศนะของการปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง การให้ความ

แน่นอน หรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน การสร้างความปลอดภัยในการทำงานให้แก่บุคลากร และการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่บุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and belonging needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้น เมื่อความต้องการในสองชั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการชนิดนี้คือ ความต้องการความรัก ความเข้าใจจากเพื่อน ความต้องการที่จะได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ เป็นต้น

4. ความต้องการมีชื่อเสียงและการยกย่อง (Esteem needs) จะรวมถึงการนับถือตนเอง ความต้องการที่จะเป็นคนที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ความเป็นตัวของตัวเอง รู้จักมีอำนาจและต้องการที่จะประสบความสำเร็จ องค์กรประกอบต่างๆ ที่แสดงว่า ได้รับการยกย่องนับถือ เช่น สถานภาพการได้รับการยกย่อง การได้รับความสนใจ การได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น

5. ความต้องการประจักษ์แจ้งในตนเอง (Self actualization needs) เป็นความต้องการที่จะแสดงออกซึ่งความสามารถของตนเอง องค์กรที่ดีควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสที่จะสนองความต้องการตามอุดมการณ์ของตนเองให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อเป็นผลดีสำหรับทั้งฝ่ายบุคลากรจัดการเอง โดยจะเปิดโอกาสให้เขาทำงานที่ยากที่สุด หรืองานในตำแหน่งที่สูงสุดเท่าที่ความสามารถของเขาจะเอื้ออำนวยให้

1.4 มิติของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

เนื่องจากแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Dimension of quality of working life) ได้มีการให้ความหมายหลากหลาย และพบว่าคำนิยามหนึ่งๆ มีความหมายกว้างขวางและคลุมเครือ จึงทำให้ลักษณะมิติ หรือองค์ประกอบ หรือตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานมีหลากหลายด้วย ซึ่งอาจรวมถึง

Herrick and Macaby (1995 : 63-67) ได้อธิบายหลักการสำคัญในการทำให้คนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานภายใต้หลักการเบื้องต้น 4 ประการ คือ

1. หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (The principle of security) หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เป็นการตอบสนองความต้องการของคนงาน ที่ต้องการลดความหวาดกลัว หรือความวิตกกังวลต่างๆ อันเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน รายได้ตลอดจนความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้เพราะคนงานจะไม่สามารถเอาใจใส่ต่องานที่ทำได้อย่างเต็มที่ ถ้าหากต้องเผชิญกับความไม่มั่นคงปลอดภัย ทั้งต่อภาวะทางร่างกายและภาวะทางเศรษฐกิจ เช่น อันตรายจากสารเคมี อากาศเป็นพิษ หรือความวิตกกังวลต่ออันตรายใดๆ อันเนื่องมาจากการทำงานนั้น นอกจากนี้ยังวิตกกังวลต่อรายได้ที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ความมั่นคงในการทำงานในระยะยาว กล่าวคือ ต้องการการคุ้มครองในเรื่องอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำ ตลอดจนมีความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน

2. หลักความเป็นธรรม หรือความเสมอภาค (The principle of equity) หลักความเป็นธรรมหรือความเสมอภาค เป็นการคุ้มครองให้คนงานได้รับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับผลงานที่เขาสามารถทำได้ ไม่ว่าในแง่การบริการหรือการผลิต ซึ่งจะแตกต่างกันไป ในแง่ของรายได้ระหว่างฝ่ายบริหารและคนงาน และการปันผลกำไร ให้แก่นายทุนอย่างเป็นธรรม หลักการนั้น จะสอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งปันผลประโยชน์ กล่าวคือ คนงานควรได้รับการแบ่งปันผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน โดยเฉพาะการทุ่มเทแรงกาย หรือสติปัญญาในการทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญต่อตัวบุคคลมากกว่าจะให้ความสำคัญเฉพาะตัวงานเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ นายจ้างจึงควรให้ความสนใจต่อการปรับปรุง

สภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อทัศนคติที่ดีของพนักงาน และส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพอนามัยที่ดี และมีความปลอดภัยในการทำงาน อันก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิต ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

3. หลักปัจเจกบุคคล (The principle of individuation) คนงานควรได้รับการกระตุ้นให้พัฒนาการทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ฝีมือหรือความชำนาญงาน ตลอดจนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ทำนั้นด้วยตนเองได้ต่อไป หลักการนี้เป็นการส่งเสริมให้คนงานรู้จักพัฒนาตนเอง และเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กรทั้งหมดมากที่สุดเท่าที่เขาต้องการ โดยให้คนงานมีโอกาสได้ใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่นั้นได้มากที่สุดตามขอบเขต กล่าวคือ สามารถวางแผนดำเนินการตามหน้าที่การงานของตนเองได้ ซึ่งความสามารถในการตัดสินใจ หรือการกำหนดรูปแบบการทำงานด้วยตนเองนี้ จะมีผลต่อทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของคนงาน ทั้งในแง่จิตใจและแง่วัตถุ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสุขภาพกายและจิตใจของคนงาน อันเป็นการเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และสุขภาพส่วนบุคคลในการทำงานด้วย

4. หลักประชาธิปไตย (The principle of democracy) หลักประชาธิปไตยในการทำงาน เป็นการทำงาน เป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล ซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ เครื่องจักรต่าง ๆ ในการทำงาน มากกว่าที่จะให้ความสำคัญแต่เฉพาะตัวงานเท่านั้น แนวคิดของหลักการนี้ สอดคล้องกับหลักสิทธิเสรีภาพของประชาชน เรื่องสิทธิในการพูด หรือการแสดงความคิดเห็น ซึ่งในการทำงานควรได้รับเลือกมาจากกลุ่มคนงานโดยตรง

Petersen (1978 : 91) เสริมว่าความปลอดภัยในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการเกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม เนื่องจากทุกครั้งที่มิอุบัติเหตุเกิดขึ้นในโรงงานย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลทุกฝ่าย คือ ฝ่ายองค์กร นายจ้าง และผู้ร่วมงาน

Huse and Cummings (1985 : 198-200) ได้วิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบ่งออกได้เป็นลักษณะต่างๆ 8 ด้าน ดังนี้

1. รายได้และประโยชน์ตอบแทน (Adequate and fair compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรู้ว่ามีความเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่นๆ
2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy environment) หมายถึง การที่บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงต่ออันตราย
3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หรือ “โอกาสพัฒนาศักยภาพ” (Development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ในทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน
4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง
5. สังคมสัมพันธ์ (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ธรรมนูญในองค์การ (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเคารพในสิทธิ์และความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศขององค์การมีความเสมอภาค และความยุติธรรม

7. ภาวะอิสระจากงาน (Total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงชีวิต ระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์การ (Organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีความภาคภูมิใจ ที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และรับรู้ว่าการอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม

สุชาติ ศรีวรการ (2531 : 115) มาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องชีวิตความเป็นอยู่ของลูกจ้าง ได้แก่

1. กฎหมายคุ้มครองแรงงานในเรื่องสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด

2. กฎหมายคุ้มครองแรงงานในเรื่องสิทธิประโยชน์ต่างๆ ดังนี้

2.1 สิทธิประโยชน์ในเรื่องเงินทดแทน ได้แก่ เงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้าง หรือผู้มีสิทธิในกรณีลูกจ้างประสบอันตราย เจ็บป่วย หรือเจ็บป่วยจนถึงแก่ความตายเนื่องจากการทำงาน หรือโรคซึ่งเกิดตามลักษณะ หรือสภาพของงาน หรือจากการทำงาน

2.2 สิทธิประโยชน์เรื่องเงินชดเชย ได้แก่ เงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเมื่อเลิกจ้าง

2.3 สิทธิประโยชน์ในเรื่องประกันสังคม ลูกจ้างจะได้รับสิทธิประโยชน์ในด้านการรักษาพยาบาล สำหรับการประสบอันตราย เจ็บป่วย หรือเจ็บป่วยจนถึงแก่ความตาย โดยมีสาเหตุเนื่องมาจากการทำงาน โดยได้รับค่าบริการทางการแพทย์ เงินทดแทนการขาดรายได้ ค่าทำศพ ตลอดจนการช่วยเหลือเงินค่าคลอดบุตร ฯลฯ

3. การคุ้มครองในเรื่องสภาพการใช้แรงงานโดยทั่วไป อันได้แก่ การคุ้มครองเกี่ยวกับลักษณะงาน เวลาในการทำงาน เวลาในการพักผ่อน วันหยุดและวันลา รวมทั้งค่าจ้างขั้นต่ำ

4. การคุ้มครองในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานเกี่ยวกับความปลอดภัยส่วนบุคคลและส่วนร่วมในการทำงาน เช่น การจัดให้มีอุปกรณ์ป้องกันอันตราย เครื่องมือเครื่องจักรในการทำงาน เป็นต้น

5. มาตรการด้านกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ ในแง่การให้คุ้มครองสิทธิของลูกจ้างในการรวมตัวเป็นองค์กรแรงงาน คือ สหภาพแรงงาน ในการแสดงบทบาทในการเรียกร้องสิทธิประโยชน์และการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาให้สมาชิกมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

Comell (1984 : 357) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีองค์ประกอบดังนี้ คือ ความพึงพอใจทั่วไป ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้า และความเครียดทางกายภาพ ซึ่งสำหรับมิติของคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่เขาเสนอนี้ แตกต่างจากนักวิชาการท่านอื่นๆ ที่พิจารณาจากมิติของความพึงพอใจของบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ แต่นักวิชาการท่านนี้ มุ่งในมิติความเครียดของบุคลากรในการทำงานด้วย

ชาญชัย อาจิณสมภาร (2538 : 38-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. ความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างและรางวัล
3. ความยุติธรรมในสถานที่ทำงาน
4. ปลอดภัยจากระบบความเข้มงวดในการควบคุม
5. งานที่มีความหมายและน่าสนใจ
6. กิจกรรมและงานหลากหลาย
7. งานมีลักษณะท้าทาย
8. ควบคุมตัวเอง งาน และสถานที่ทำงาน
9. มีขอบเขตการตัดสินใจของตนเอง
10. โอกาสการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้า
11. ผลสะท้อนกลับ ความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์อำนาจหน้าที่ในงาน
12. อำนาจหน้าที่ในงาน
13. ได้รับการยอมรับจากการทำงาน
14. ได้รับการสนับสนุนทางสังคม
15. มีอนาคตที่ดี
16. สามารถสัมพันธ์งานกับสภาพแวดล้อมภายนอก
17. มีโอกาสเลือก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสนใจ ความชอบและความคาดหวัง

บัณฑิตย วนชัยเศรษฐ์ (2540 : 21) ได้กำหนดปัจจัยโดยตรงที่สำคัญ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพ

ชีวิตในการทำงาน ดังนี้

1. การคุ้มครองทางสังคม เป็นส่วนที่ครอบคลุมหลายเรื่อง นับตั้งแต่โครงสร้างความมั่นคงทางสังคม ไปจนถึงสวัสดิการทางด้านอนามัยสาธารณสุข กล่าวโดยสรุป นอกเหนือจากรายได้และค่าจ้างแล้ว ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลเกี่ยวพันไปถึงรายได้และสวัสดิการของแรงงาน จะเรียกว่าเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการคุ้มครองทางสังคม
2. การปรับปรุงเงื่อนไขในการทำงาน เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับค่าจ้างเปลี่ยนแปลงชั่วโมงการทำงาน และครอบคลุมไปถึงเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะการลดอุบัติเหตุและความเจ็บปวด อันเนื่องมาจากการทำงาน โดยเน้นโครงสร้าง ความปลอดภัยด้านอาชีพ นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงเกี่ยวกับระบบการทำงานภายในองค์กร ให้มีลักษณะของมนุษยธรรมมากขึ้น
3. การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน และสิ่งแวดล้อมในชุมชนที่มีการเน้นเรื่องของการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งแวดล้อมของการทำงาน กับสิ่งแวดล้อมของชุมชนรอบๆ สถานที่ทำงานมากขึ้น

ปรีชา เปี่ยมพงษ์สานต์ (2535 : 21-22) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของแรงงาน ดังนี้

1. การคุ้มครองทางสังคม (Social protection) ครอบคลุมหลายเรื่อง นับตั้งแต่โครงสร้างความมั่นคงทางสังคม ไปจนถึงสวัสดิการทางด้านอนามัยสาธารณสุข กล่าวโดยสรุป นอกเหนือจากรายได้และค่าจ้างแล้ว

ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลเกี่ยวพันไปถึงรายได้และสวัสดิการของแรงงานเรียกว่า เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการคุ้มครองทางสังคมที่สำคัญที่สุดโครงการหนึ่งของประเทศไทย

2. การปรับปรุงเงื่อนไขการทำงาน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับค่าจ้างและเปลี่ยนแปลงชั่วโมงทำงานและครอบคลุมไปถึงเรื่องอื่นๆ อีกหลายเรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดอุบัติเหตุและความเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากการทำงาน โดยเน้นโครงการสร้างความปลอดภัยทางด้านอาชีพและการพัฒนาสาธารณสุขทางด้านอาชีพ นอกจากนี้ยังมีโครงการทดลองที่รู้จักกันภายใต้ชื่อว่า “คุณภาพของชีวิตการทำงาน” (Quality of working life) อันเป็นการปรับปรุงเกี่ยวกับระบบทำงานภายใต้องค์กรให้มีลักษณะของมนุษยธรรมมากขึ้น

3. การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานและสิ่งแวดล้อมชุมชน ในระยะหลังๆ ได้มีการเน้นเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างสิ่งแวดล้อมของการทำงานกับสิ่งแวดล้อมของชุมชนรอบสถานที่ทำงานมากขึ้น

จากความหมายต่างๆ ที่นักวิชาการได้นิยามไว้ข้างต้นจะพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้างครอบคลุมไปทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงาน ของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายสำคัญร่วมกันอยู่ที่การลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยประสงค์จะศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยใช้บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นกลุ่มตัวอย่าง จากองค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นว่ามีความสอดคล้องกันของเกณฑ์ในการบ่งบอกคุณภาพชีวิตการทำงาน แต่ผู้วิจัยเลือกใช้ตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์การประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านของ Huse and Cumming เพราะมีเนื้อหาครอบคลุมในด้านต่างๆ ของคุณภาพชีวิตการทำงานค่อนข้างสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมกับการนำมาใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ อย่าง เพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆ ด้วย

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติ งานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงและรวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (Social integration) ซึ่งหมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิถีชีวิต และวัฒนธรรมในองค์กรจะส่งเสริมให้ เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคลมีความเป็นธรรมในการ

พิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพ ในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม (The total life space) เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอก องค์กรอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อ หลีกเลี่ยง การที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่อง ที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมใน ด้านต่างๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และ เทคนิคด้านการตลาด

2. แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ได้มีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศกล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

ภรณ์ กิริติบุตร (2529 : 94) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร สามารถแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการ (Formal attachment) ต่อองค์กรซึ่งแสดงออกโดยการ ไปปรากฏตัว ทำงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) ซึ่งหมายถึง บุคลากรมีความผูกพัน หรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

Mowday er. AL. (1982 : 27) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกที่ มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนา และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะ อุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

Mowday, Porter and Steers (1982 ; อ้างใน Luthans (1992 : 124) ได้นิยามความหมาย “ความผูกพันต่อองค์กร” ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร (A strong desire to remain a member of a particular organization) หมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจอยู่ ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร (A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization) หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (A definite belief in, and acceptance of, the value and goals of organization) หมายถึง การยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

Miner (1992 : 124) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของ Mowday และคณะ โดยแบ่งแนวคิดของ ความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavior commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปแบบของพฤติกรรมแสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวา คือ เมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่เขาได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กร และเป็นการยาก หรือเป็นไปได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

2. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งต่างจากแนวคิดแรกที่เป็นผลเนื่องจากการเปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นมากกว่าคำนึงถึงความรู้สึกที่บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติในรูปแบบของความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำงานให้กับองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรได้

Steers (1977 : 45-46) ซึ่งนิยามว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก ในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจ และสามารถวัดได้จาก

1. บุคลากรมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

2. บุคลากรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. บุคลากรความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรหมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่มีความสมัครใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ถึงแม้ว่าองค์กรจะเกิดสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บุคลากรจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรและมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในการทำงานประกอบด้วย (1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมาย และยอมรับค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้ (2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่างๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นบุคลากรคนหนึ่งขององค์กรอย่างแน่วแน่ไม่คิด หรือมีความต้องการที่จะลาออกจากความเป็นสมาชิกขององค์กร

2.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

Steers and Porter (1991 : 441-451) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรสามารถจัดเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจไม่สัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ทางลบต่อความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะของงาน หรือบทบาทที่เกี่ยวข้องในงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีการศึกษาพบว่า งานที่เพิ่มคุณค่าจะเพิ่มความผูกพัน บทบาทที่ชัดเจนและความสอดคล้องของบทบาทมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. การออกแบบองค์กร โครงสร้างที่หลากหลาย มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ระดับของความเป็นทางการ ความมั่นใจในหน้าที่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการ

4. ลักษณะและคุณภาพของประสบการณ์ในงานที่เกิดขึ้น ในช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร บุคลากรรู้สึกว่าองค์กรไว้วางใจที่จะดูแลความสนใจของบุคลากร ความรู้สึกรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร และการที่ความคาดหวังของบุคลากรพอดีกับงาน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

Cherrington (1994 : 276) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัย ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ที่มีอายุมาก และอายุอยู่ในองค์กรนาน จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ผู้ที่มีแรงจูงใจภายในมากจะมีความผูกพันมาก เพศหญิงมีแนวโน้มผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย ตลอดจนผู้ที่มีการศึกษาน้อยจะผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูง

2. ลักษณะของงาน ได้แก่ การทำงานที่มีความสำคัญ การได้มีส่วนร่วมในงานจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรสูง และหากมีความขัดแย้งในบทบาทและสับสนในงาน จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

3. ลักษณะขององค์กร ได้แก่ องค์กรที่มีการกระจายอำนาจ การให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร และเห็นว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้

ประจวบ คณอินทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

กรณีศึกษา : กลุ่มบริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากร และปัจจัยด้านลักษณะบุคคลจากกลุ่มตัวอย่างประชากรเป็นบุคลากรของบริษัท พีรพัฒน์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมทางคณิตศาสตร์ในการวิเคราะห์ทางสถิติจากผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะจากผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่แตกต่างกัน พบว่าบุคลากรเพศชายมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรทั้ง 7 ด้าน มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในระดับมาก อันได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture/Purpose)
3. ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)
4. ความสัมพันธ์ (Relationship)
5. ลักษณะงาน (Work activity)
6. คุณภาพชีวิต (Quality of life)
7. โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)

สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน การออกแบบองค์กร และลักษณะและคุณภาพของประสบการณ์ในงานที่เกิดขึ้นซึ่งปัจจัยดังกล่าวผู้วิจัยจะนำไปเป็นฐานคิดในการกำหนดข้อคำถามในเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กร และเป็นตัวทำนายอัตราการลาออกจากงาน และผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรที่สำคัญอีกด้วย นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสำคัญในเรื่องอื่นๆ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

Ivancevich, Konopaske and Matteson (2005 : 224) ระบุว่า “หลักฐานงานวิจัยชี้บ่งกว่าการขาดซึ่งความผูกพันสามารถลดประสิทธิภาพขององค์กรได้” และระบุว่า “ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีผลทำให้ค่านางานอื่นน้อยลง” นั้นหมายถึงบุคลากรในองค์กรจะมีอัตราการเข้า-ออกงานลดลง หรือมีอายุงานมากขึ้นเอง

Steers (1977 : 122-123) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร คือ

1. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร จะแสดงส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรในระดับสูง
2. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงอยู่กับองค์กร เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่บุคคลเชื่อถือ
3. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันเป็นเสมือนหนึ่งเดียวกับองค์กรในระดับสูง จะเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น เนื่องจากมีความเชื่อว่างานของตนเป็นตัวเชื่อมไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะเต็มใจให้ความพยายามเพื่อองค์กร และขยายผลการทำงานไปสู่การมีผลงานในระดับสูง

Baron (1986 : 165) ได้สรุปว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากร คือ

1. เมื่อใดที่ความรู้สึกผูกพันของบุคลากรแต่ละคนมีระดับสูง อัตราการขาดงานและอัตราการออกจากงานต่ำ
2. ความผูกพันที่สูงจะมีผลทำให้บุคคลอยากค่านางานอื่นน้อยลง
3. ความผูกพันในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับความพยายาม และคุณภาพในการทำงาน บุคลากรที่มีความผูกพันต่อบริษัทของเขาจะมีความพยายามอย่างมากและเต็มใจลงทุนเพื่อบริษัท นั่นคือ ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาจะดีขึ้น

ภรณ์ กิรีติบุตร (2529 : 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. บุคลากรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรการมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
2. บุคลากรซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น

กล่าวโดยสรุป Employee Engagement เป็นคุณลักษณะภายในของบุคลากร โดยมีความเชื่อว่าการที่บุคลากรจะทำงานได้ดี อยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน และสร้างสรรค์ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถก็ต่อเมื่อบุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อตนเอง โดยความรู้สึกนั้นจะยั่งยืนหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญต่อคุณค่าของบุคลากรเพียงใด ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงบทบาท ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมหรือไม่ เพื่อที่ว่าในท้ายที่สุดทั้งบุคลากรและองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ชนะ-ชนะ (win-win situation) หรือเป้าหมายแห่งความสำเร็จด้วยกันทั้งคู่จากผลสรุปดังกล่าว ผู้เขียนจึงขอแปลคำว่า Employee Engagement ว่า ความผูกพันของบุคลากร และใช้คำแปลดังกล่าวในบทความนี้

2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Miner (1992 : 124) ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดของ Mowday และคณะ โดยแบ่งแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavior commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างต่อเนื่องคงเส้นคงวา คือ เมื่อคนเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง คงเส้นคงวาในการทำงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพ เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นจากการที่เขาได้ลงทุนลงแรงไปในองค์กร และเป็นการยาก หรือเป็นไปได้ที่จะเรียกการลงทุนส่วนนั้นกลับคืนมา

2. ความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งต่างจากแนวคิดแรกที่เป็นผลเนื่องจากการเปรียบเทียบผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นมากกว่าคำนึงถึงความรู้สึกที่บุคคลจะแสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรเชิงทัศนคติในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำงานให้กับองค์กรและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสถานภาพสมาชิกขององค์กรได้

แอลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer. 1990 : 1-18) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ลักษณะ

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กรทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรม หรือบรรทัดฐานของสังคมเป็นความผูกพันเกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

มาวเดย์, สเตียร์และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982 : 224-247) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร

สเตียร์ (Steers. 1977 : 47) ได้เสนอแบบจำลองเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยได้แบ่งแบบจำลองออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กร (Antecedents of Commitment)
2. ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)
3. ผลของความผูกพันต่อองค์กร (Outcomes of Commitment)

องค์ประกอบในด้านปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรนั้น Steers ได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่งงาน เป็นต้น
- 2) ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วงชั้นการบังคับบัญชา ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ผลป้อนกลับของงาน และความคาดหวังในโอกาสความก้าวหน้า เป็นต้น

3) ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เมื่อเข้าไปทำงานภายในองค์กร ได้แก่ ทักษะที่มีต่อกลุ่มสมาชิกในองค์กร การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความพึงพอใจขององค์กร ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนองจากองค์กร เป็นต้น

ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรในนิยามความหมายของ Mowday, Porter and Steers ชัดเจนและเข้าใจได้ง่าย อีกทั้งผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจมาตรฐานที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment questionnaire หรือ OCQ) ของ มาวเดย์, สเตียร์และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982 : 224-247) มาใช้วัดองค์ประกอบของความผูกพันทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่กำหนดไว้
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การยอมเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิดและสิ่งต่างๆ ให้แก่การทำงานอย่างเต็มที่โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัตินั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนดซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จเป็นผลดีต่อองค์การในภาพรวม
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นบุคลากรคนหนึ่งขององค์การอย่างแน่วแน่ไม่คิด หรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์การ

3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการทำงาน

สมรรถนะเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์การ และนักจิตวิทยาองค์การเป็นอย่างมาก เบอร์กอยน์ (Burgoyne, 1989 อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์, 2549 : 33) ผลงานเรื่อง "Creating the Managerial Portfolio : Building the Competency Approaches to Management" ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่าเป็นความสามารถและความเต็มใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ อันแสดงให้เห็นว่า นอกเหนือไปจากสมรรถนะเป็นมุมมองในด้านพฤติกรรมแล้ว ยังเป็นสิ่งที่อยู่ภายในที่เป็นความเต็มใจที่มีต่อการทำงานเพื่อให้เกิดผลอีกด้วย วัตต์รึฟฟ์ (Woodruff, 1991 อ้างถึงใน นิสตารค์ เวชยานนท์, 2549 : 35) เสนอไว้ว่า สมรรถนะ มีความหมายจำแนกได้สองนัยยะ นัยยะแรก สมรรถนะเป็นความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานที่กำหนด และนัยยะที่สอง เป็นชุดของพฤติกรรมของบุคคลที่ถูกนำเอามาใช้เพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุผลหรือนำไปสู่ผลงาน ความหมายของคำดังกล่าว ไม่แตกต่างมากนักจากทัศนะของโฮล์มส์ ที่ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีความสามารถและศักยภาพในการทำงาน แต่ก็มีได้หมายถึงสิ่งที่ทำให้บุคคลนั้นทำงานได้สำเร็จในอดีต จากนิยามของโฮล์มส์นี้ การวัดสมรรถนะการทำงานของคนจึงต้องวัดจากที่ผลของการปฏิบัติของบุคคลที่องค์กรคาดหวังจากเขา มิใช่วัดจากผลงานที่บุคคลนั้นทำได้จริงเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่วางไว้ (it is not what person actually does, but it is about what person is capable of doing it) หรือมิใช่ด้วยการอ้างอิงจากผลงานในอดีต โดยที่สมรรถนะนั้นจะต้องทำให้บุคคลสามารถผลิตผลงานที่เหนือกว่าคนอื่น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะใช้วิธีการสังเกต

ปัจจุบันองค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ต่อการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคคลากรได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและหน่วยงานมากที่สุด ดังที่ อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547 : 36) กล่าวว่า การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในองค์กรนั้นจะส่งผลทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการพัฒนา นอกจากนี้ เจษฎา นกน้อย (2552 : 22) แสดงทัศนะว่า แนวคิดสมรรถนะนี้ยังเชื่อมโยงกับการสร้างหน่วยงานแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์การที่ผู้บริหารทั้งหลายใฝ่ฝันที่จะสร้างขึ้นสำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนั้น อารัง คงศาวิสต์ (2548 : 25) กล่าวว่า เริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำงานวิจัยเกี่ยวกับและเขียนบทความเรื่อง การทดสอบในด้านสมรรถนะหรือคุณลักษณะของคนสำคัญมากกว่า การทดสอบทางด้านสติปัญญา (Testing for Competence rather than for Intelligence) ซึ่งบทความนี้ได้ถูกตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1973 การวิจัยพบว่าคนที่คนจะทำงานแล้วมีผลงานดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับเขามีคุณลักษณะภายในเป็นอย่างไร ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมและความสำเร็จในการทำงานของคนเป็นอย่างมาก แต่จะพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงได้ไม่ถ่วงนักซึ่งอาจต้องใช้เวลา จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการหันมาสนใจศึกษาเรื่องสมรรถนะของคนทำให้มีการคิดต่อยอดมาถึงปัจจุบัน

1. ความหมายของสมรรถนะ

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีผู้ให้ความหมายไว้หลายนัย เช่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือสำนักงาน ก.พ. (2548: 5-6; 2551: 48) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ (competency) ว่าหมายถึง ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตำแหน่งงานหนึ่ง (job roles) เพื่อให้เกิดความสำเร็จและงานมีความโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในเชิงพฤติกรรม เช่นมากกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ทำงานได้ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผล

งานดีกว่าคนอื่นที่ไม่มีสมรรถนะดังกล่าวหรือกล่าวอย่างกระชับได้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบทั้งด้านความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งหมายถึงสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงาน หรือทักษะที่เกี่ยวข้อง ทักษะด้านการค้นหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดี ด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

McClelland (อ้างใน เจษฎา นกน้อย, 2552 : 142) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็นพฤติกรรมที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่าการพิจารณาจากสถาบันการศึกษาที่จบ ระดับการศึกษา คะแนนสอบที่ได้จากสถาบันการศึกษา และคะแนนผลสอบแข่งขันเข้าทำงานโดยอธิบายความหมายของสมรรถนะว่าเปรียบเสมือนกุญแจที่เข้าล็อกซึ่งมีสวนที่อยู่เหนือน้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่ใหญ่ที่สุดที่คนส่วนใหญ่ไม่มี ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ

1. Social Role คือ บทบาททางสังคมซึ่งแสดงออกตามค่านิยมที่บุคคลมี
2. Self Image คือ ภาพที่บุคคลมองตัวเอง
3. Traits Personality คือ บุคลิกภาพและตัวตนที่แท้จริงของบุคคล
4. Motive คือ แรงจูงใจที่ผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมในแบบที่เป็น

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547 : 61) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่าสมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคือ อะไร เป็นต้น

ธีรพงศ์ คงคาสวัสดิ์ (2548 : 27) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึงคุณลักษณะ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อตลอดจนพฤติกรรมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะใดที่อยู่ภายในบุคคล อันมีผลต่อการแสดงออกในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นและได้ตั้งมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูง กว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้ (1) ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง (2) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่นทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่าน การเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน และ (3) พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

2. ประโยชน์ของสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่น่ามาเป็นพื้นฐานจัดทำระบบหรือวางแผนแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายในการดำเนินขององค์กร และนำมาใช้กับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรโดย นักวิชาการหลายท่านได้กล่าว ไว้ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547 : 25-36) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่เป็นหลักหรือที่เรียกกันว่า core competency นั้นจะช่วยให้การสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และสมรรถนะที่เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่างๆ บรรลุเป้าหมายได้ดีและเร็วยิ่งขึ้น

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนานๆ บุคลากร หรือบุคลากรจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กรได้ และยังช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์

3.1 การคัดเลือกบุคลากร (recruitment) สมรรถนะมีประโยชน์ในการคัดเลือกบุคลากรได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ความสามารถสูงประสบการณ์ดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้ นำไปใช้ในการออกแบบคำถาม หรือแบบทดสอบ ลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ช่วยลดการสูญเสียเวลา และทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมีประสบการณ์น้อยตามผู้สมัครไม่ทัน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ถูกผู้สมัครหลอกนั่นเอง

3.2 การพัฒนาและฝึกอบรม (training and development) สมรรถนะมีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ได้แก่ นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาและฝึกอบรม (training road map) ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จะต้องมีความสามารถเรื่องอะไรบ้าง และช่องว่าง (training gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (individual development plan) ต่อไป

3.3 การวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาบุคลากรในขณะที่เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

3.4 การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง คือ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง หรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งเรื่องของ

ความสามารถในงาน (technical competencies) และความสามารถทั่วไป (general competencies) เช่นด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านระบบการคิด และยังช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งเหมือนอดีตที่ผ่านมาดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแ่ๆมาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่งๆไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจากคุณสมบัติที่ว่าคน ๆ นั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิมอยู่มานาน ผลงานดีตลอด ชื่อสัตย์สุจริตแล้วตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ทั้งๆ ที่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มีความสามารถในการปกครองคนเลย

3.5 การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง แล้วผู้ที่ย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และยังช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) สมรรถนะมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1 ช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

4.2 ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

5. การบริหารผลตอบแทน (Compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทน ดังนี้

5.1 ช่วยในการกำหนดอัตราจ้างบุคลากรใหม่ว่าควรจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถไม่ใช่นำมาพิจารณาจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

5.2 ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ผ่านมาก็เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อน

อึ้งจันตี่ คองคาสวัดสตี (2548 : 97 - 116) กล่าวไว้ ผู้ศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

2. เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร

3. เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมิน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

จรัมพร ประถมบุรุษ (2548 : 23-35) ได้นำเสนอไว้ว่า สมรรถนะ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร สรุปได้ในประการต่างๆ ได้แก่

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด จะต้องพัฒนาในเรื่องใด และช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้นเพียงใด
3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่บุคลากรในองค์กร
4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลงานหลักแล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง
5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของบุคลากรขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้งที่บุคลากรขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูงจึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าบุคลากรคนนั้นประสบความสำเร็จ เพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง
6. สมรรถนะช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น เพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้นๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking)

การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เชื่อว่า จะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่อง การคัดเลือก การพัฒนา และการบริหารผลงาน กล่าวคือ ในการคัดเลือกที่เน้นเน้นเพียงการวัดความถนัด และความรู้เฉพาะในงาน ซึ่งแม้จะเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน แต่ยังไม่เพียงพอ ยังต้องเน้นส่วนที่อยู่ใต้น้ำของบุคคลซึ่งได้แก่ ค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพ เพิ่มขึ้นด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นไปในลักษณะที่องค์กรต้องการหรือไม่ ในด้านการพัฒนาซึ่งแต่เดิมอาจจะเน้นเพียงเรื่องความรู้ และทักษะ ก็ต้องหันมาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มเติมขึ้น ตลอดจนต้องหาหนทางในการฝึกอบรมให้ข้าราชการมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างที่ต้องการต้องการ ส่วนการบริหารผลงานซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งเดิมอาจเน้นเพียงผลงานที่บุคคลสามารถผลิตได้ การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการทำงานโดยมีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน และจ่ายค่าตอบแทนให้สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมในการทำงาน แทนที่จะเน้นที่ผลงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้นอีกประการหนึ่งในหน่วยงานที่ผลผลิตสุดท้ายเห็นได้ไม่ชัดเจน การเพิ่มการวัดพฤติกรรมในการทำงานจะทำให้สามารถวัดผลงานได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น (เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค, 2546: 13) สมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อย ๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุนนอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้น สมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร (อุกฤษณ์ กาญจนเกตุ, 2543: 15) ดังนี้ 1) เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กร มาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่อง และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กร 3) เป็นมาตรฐานการแสดงผลพฤติกรรมที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ 4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากร

บุคคลในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

สรุปได้ว่าสมรรถนะได้รับการยอมรับว่าเป็นรากฐานสำคัญ (Foundation) ของความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งนอกจากองค์กรจะต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างภายใน กระบวนการทำงานแล้ว องค์กรยังต้องให้ความสำคัญกับการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในฐานที่ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญสูงสุดขององค์กร กล่าวอย่างรวบรัดได้ว่า การบริหารเรื่องสมรรถนะนี้ เป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั่นเอง

3. คุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะ

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer. 1993 : 33-49) ได้อธิบายไว้ว่า คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic or Attribute) ที่เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือการคิด โดยที่คุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้จะแผ่ขยายไปยังสถานการณ์อื่นๆ และคงทนอยู่ภายในตัวบุคคลเป็นระยะเวลาอันยาวนานพอสมควร สามารถจำแนกออกได้เป็น 6 ประการดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรม หรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา เช่น เมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายที่ทำทนายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

2. อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคล ซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์ และการเรียนรู้ของบุคคล-สมรรถนะด้านอุปนิสัยเช่น การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

3. อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจรวมถึงทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) จินตภาพส่วนบุคคล (Self-Image) เป็นต้น

4. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคมอย่างไรบ้าง เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม เป็นต้น

5. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดต่างๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในสาขาวิชาชีพนั้นๆ หรือกล่าวอย่างสั้นๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีความรู้อะไรบ้าง” เช่น เจ้าหน้าที่บุคคลต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแรงงาน เป็นต้น

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานทั้งด้านใช้วิญญะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย หรือการใช้สมองเพื่อคิดสิ่งต่างๆ หรือกล่าวอย่างสั้นๆ ก็คือ “บุคคลต้องทำอะไรได้บ้าง” ระดับหรือประเภทของสมรรถนะนี้เราสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและบริหารทรัพยากรบุคคล

สเปนเซอร์และสเปนเซอร์ ยังอธิบายไว้ด้วยว่า สมรรถนะในเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่กล่าวไปนั้น มีความสัมพันธ์แนบแน่นกับสมรรถนะในเชิงการปฏิบัติงานและกระบวนการของพฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่บุคลากรแสดงออกมาด้วย

แมคคลาแกน (McLagan. 1997 : 40-47) ให้ความคิดเห็นต่อลักษณะของสมรรถนะในมุมมองต่างๆ ที่รวมทั้งมุมมองขีดความสามารถที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์เข้าด้วยกัน ดังนี้

1. สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงว่าสมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อย ๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ ได้แก่ งานการทำความสะอาดพื้นงานย่อยคือการเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด

2. สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะสมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เหล่านั้นจะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกัน

3. สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะในลักษณะนี้จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้ความต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และสามารถกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือวิธีการต่างๆ ที่จะบ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ในส่วนของสมรรถนะในลักษณะนี้ จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนี้ จะรวมไปถึงการมุ่งเน้นในความสำเร็จของเป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และจะนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนดลำดับความสำคัญของการทำงานต่อไปได้

5. สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่แต่เป็นการยากมากที่จะยกตัวอย่างให้เห็นอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้คนแสดงออกในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น คือจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ นั่นคือ ความสามารถที่ผู้นำจะต้องมี แต่อะไรคือสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมนั้น ความสามารถในการฟังความนึกคิดความรู้ทางธุรกิจ การพูดในที่ชุมชน องค์ประกอบบางอย่าง หรือความรับผิดชอบในตัวเอง

สรุปคุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ดังต่อไปนี้

1. สมรรถนะขององค์การ (Organization competency) ซึ่งจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภทคือ สมรรถนะองค์การ ซึ่งเป็นสมรรถนะโดยรวมขององค์การที่บุคคลทุกระดับขององค์การจะต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน (job-related competency) หรือเรียกว่า สมรรถนะฐานงาน (job-based competency or area competency) ซึ่งหมายถึงสิ่งที่บุคคลต้องปฏิบัติในงานที่เขาทำหน้าที่รับผิดชอบตามภารกิจ หรือพันธกิจขององค์การ เป็น

2. สมรรถนะของบุคคล (person-based competency) หมายถึง คุณลักษณะที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดี โดยเป็นผลรวมของสมรรถนะขององค์การและสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งสามารถจำแนกได้ 2 ประเภทคือ สมรรถนะทั่วไป (generic competency) หรือสมรรถนะหลัก (core competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมของบุคคลที่ปฏิบัติงานในทุกกลุ่มงาน หรือทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน จะต้องต้องมีเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรม เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement

motivation) การมีจิตบริการ (service mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (expertise) การทำงานเป็นทีม (teamwork) เป็นต้น และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งหรือเรียกว่าสมรรถนะในงาน (functional competency) ซึ่งหมายถึงสมรรถนะที่กำหนดขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับการทำงานในแต่ละหน้าที่ ซึ่งส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานในภารกิจหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ตัวอย่างของสมรรถนะแบบนี้ได้แก่ การมองภาพองค์รวม (conceptual thinking) การคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) การสื่อสารจูงใจ (communication and influencing) การควบคุมตนเอง (self control) เป็นต้น

4. องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ McClelland (อ้างใน เทียน ทองแก้ว, 2552 : 2) จำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self – Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ-เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548 : 22 - 24) ได้กำหนดสมรรถนะออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ

2.1 ทักษะด้านการบริหาร/จัดการงาน (Management Skills) หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อได้นั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิต เช่นเดียวกัน

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทักษะแรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้น จะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

สรุปความหมายไว้ว่า สมรรถนะ คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไปซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ ความรู้ (knowledge) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง ทักษะ (skills) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน และพฤติกรรมที่พึงปรารถนา (attributes) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกเข้าไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่ต้องการ จากนิยามข้างต้น องค์ประกอบของสมรรถนะ จำแนกได้เป็น 3 กลุ่มคือ

กลุ่มแรก กลุ่มที่มองว่าสมรรถนะ คือ คุณลักษณะของความสามารถของบุคคลในการที่จะทำงาน เป็นสิ่งที่บ่งบอกได้ว่าทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้นๆ ควรจะมีคุณลักษณะของความสามารถอย่างไร

กลุ่มที่สอง มองว่าสมรรถนะเป็นระบบที่จะมาสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กรกับความสามารถของบุคลากรให้มาบรรจบพบกัน ซึ่งส่วนหนึ่งของสมรรถนะก็คือ ความสามารถที่จะบ่งบอกว่าต้องมีการพัฒนาบุคลากรในด้านใดบ้างในการที่จะทำ ให้เขามีคุณลักษณะของความสามารถที่จะไปตอบสนองความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และ

กลุ่มที่สาม สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานโดดเด่นกว่าคนอื่น โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย และได้ผลดีกว่าบุคคลอื่น

5. ประเภทของสมรรถนะ

อ้างศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548 : 28 - 34) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. แบบที่ 1 แบ่ง สมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1.1 Core Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็ฝ่ายหรือแผนกใดจะต้องมี หรือ อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า Core Competency นี้ถือเป็น “คุณสมบัตินร่วม” ของทุกคนในองค์กรที่จะต้อง มี ซึ่ง Core Competency ขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้ หรืออีกนัยหนึ่ง Core Competency ก็คือ ส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร หรือ Corporate Culture

1.2 Social Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะ ที่เน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันเพื่อการประสานงานกันด้วยดี ซึ่งสมรรถนะด้านนี้จะมุ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้ทำงานด้วยกันอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น

1.3 Personal Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ เช่น คนที่เคยทำงานด้านสื่อสารมวลชนมาก่อนจะมีสายสัมพันธ์ที่ดีมากกับสื่อมวลชนมีเพื่อนฝูงในวงการอยู่มาก แล้วเข้ามาทำงานเป็น

เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดของเรา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับบริษัทที่จำเป็นต้องชี้แจงผ่านสื่อมวลชน เขาสามารถเขียนสื่อแทบทุกสื่อมาทำข่าวได้ ทั้ง ๆ ที่เขาไม่ได้มีหน้าที่โดยตรงก็ตาม ในบางองค์กรอาจจะมีการกำหนด Personal Competency ที่ควรมีในงานพื้นฐานด้วย เพราะมองว่ามีส่วนช่วยเหลือให้งานสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

1.4 Leadership Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะ ที่พูดถึงการเป็น ผู้นำ โดยทั่วไปมักเป็นสมรรถนะที่กำหนดสำหรับคนที่จะต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ว่าจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรบ้างในตำแหน่งนั้น ๆ เช่น การวางแผน การนำเสนอ เป็นต้น

1.5 Functional Competency หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรมีในตำแหน่งนั้น ๆ โดยกำหนดว่าผู้ที่ทำงานในตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะใดที่สำคัญ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การเจรจาต่อรอง เป็นต้น

2. แบบที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 Core Competency

2.2 Professional Competency ความหมายเดียวกันกับ Functional Competency ในแบบที่ 1

2.3 Critical Competency ความหมายใกล้เคียงกับ Personal Competency ข้างต้น คือ เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่จะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น หรือทำงานได้เป็นพิเศษเหนือกว่าคนอื่น

3. แบบที่ 3 แบ่งออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

3.1 Core Competency

3.2 Job Competency หรือ Functional Competency หรือ Professional

Competency

3.3 Personal Competency

ซึ่งสามารถได้สรุปประเภทของสมรรถนะได้ดังนี้ Core Competency, Functional/Professional

/Technical/Job Competency, Personal/Individual Competency, Leadership/Managerial Competency

อาจารย์ ภูวิทย์พันธ์ (2548 : 200) ได้แบ่งกลุ่มของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. Core Competency เป็นความสามารถหลักสำหรับพนักงานทุกระดับ ทุกตำแหน่งงาน

2. Managerial Competency เป็นความสามารถด้านบริหารจัดการ สำหรับระดับบริหารและระดับพนักงานในบางตำแหน่ง

3. Technical Competency เป็นความสามารถในด้านเทคนิคเฉพาะแต่ละตำแหน่งงาน

ส่วนสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2554 : ออนไลน์) ได้กำหนดประเภทของสมรรถนะ สรุปได้ ดังนี้

1. สมรรถนะทั่วไป (General Competencies) จะสะท้อนความเป็นตัวบุคคลเกี่ยวกับความรู้ และทางสังคมเช่น ความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และค่านึงถึงผลลัพธ์ เป็นต้น มีกำหนดไว้ในกลุ่มอาชีพบริหารจัดการ และกลุ่มวิชาชีพ

2. สมรรถนะทางเทคนิค (Technical Competencies) เป็นการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งที่ได้จากการวิเคราะห์ในตำแหน่งนั้น ๆ

ประเภทสมรรถนะของส่วนราชการไทย แบ่งเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย (จรัลพร ประถมบูรณ์. 2548 : 25-35)

1. สมรรถนะขององค์กร (organization competencies) เป็นความสามารถที่จะต้องเป็น ต้องมี และต้องทำ โดยสำนักงานศาลปกครองกำหนดความสามารถหลักไว้ว่า เป็นองค์กรมีอาชีพในการสนับสนุนการพิจารณาคดีปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครอง มีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เข้าถึงประชาชนและหน่วยงานต่างๆ และเป็นองค์กรนำในการส่งเสริมการบริหารจัดการภาครัฐที่ดีในสังคมไทย

2. สมรรถนะหลักของข้าราชการ (core competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการทุกคนที่จำเป็นต้องมี ต้องเป็นและต้องทำเพื่อให้สมรรถนะของสำนักงานบรรลุไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ เช่น เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจหลักกฎหมายปกครอง ต้องใฝ่รู้พัฒนาตนเองเพื่อทำให้เกิดความเชี่ยวชาญในหลักกฎหมายปกครองซึ่งเป็นสมรรถนะขององค์กร

3. สมรรถนะในงาน (functional competencies) เป็นสมรรถนะของข้าราชการที่ต้องมี ต้องเป็น และต้องทำในแต่ละกลุ่มงานหรือตำแหน่งงาน โดยในบางกลุ่มงานหรือตำแหน่งอาจแบ่งรายละเอียดออกเป็นสมรรถนะร่วมของกลุ่มงาน และสมรรถนะเฉพาะของกลุ่มงานในแต่ละด้านลงไปอีกตามความจำเป็นของแต่ละลักษณะงาน เช่น กลุ่มงานบุคลากรคดีที่มีชื่อตำแหน่งเหมือนกัน แต่รับผิดชอบงานไม่เหมือนกัน เช่น บุคลากรคดีที่ทำงานประจำองค์คณะกับบุคลากรคดีที่ทำงานวิจัยต้องมีสมรรถนะร่วมที่เหมือนกัน คือ ต้องมีความสามารถเกี่ยวกับคดีปกครองเหมือนกัน และมีความสามารถเฉพาะที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน บุคลากรคดีประจำองค์คณะต้องเน้นทักษะการจัดทำสำนวนเป็นพิเศษ ส่วนบุคลากรคดีที่ทำงานวิจัยก็จะเน้นทักษะเทคนิคการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547: 259) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ Competencies ตามแหล่งที่มา ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. Personal Competencies เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

3. Job Competencies เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆต้องการเพื่อทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการเป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. Organization Competencies เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้นๆได้ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548 : 11-16) ได้ทำการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ (31 มกราคม 2548) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับราชการพลเรือนไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ต้นแบบสมรรถนะประกอบไปด้วยสมรรถนะ 2 ส่วน คือ (1) สมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน (2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานสำหรับแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้

1.สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. จริยธรรม (Integrity)
5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น โดยโมเดลสมรรถนะ กำหนดให้แต่ละกลุ่มงานมีสมรรถนะประจำกลุ่มงานละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานนักบริหารระดับสูงมี 5 สมรรถนะ) สมรรถนะประจำกลุ่มงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
3. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
10. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
14. สภาวะผู้นำ (Leadership)
15. คุณทริยภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
16. วิสัยทัศน์ (Visioning)
17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
18. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)
19. การควบคุมตนเอง (Self Control)
20. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)

กระทรวงกลาโหม (2554 : 1-10) ได้ระบุสมรรถนะการทำงานโดยออกแบบการประเมินในคำอธิบายรายการประเมินพฤติกรรมการทำงาน (สมรรถนะ) ดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้นรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการ หรือขอคำแนะนำอย่าง

กระตือรือร้น

- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียหรือหย่อน ประสิทธิภาพ

ในงาน

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- ติดตามและประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงาน ที่

รับผิดชอบ

- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้องเพื่อให้ได้งาน ที่มีคุณภาพ

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มี

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพมากขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น

- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ มากกว่าเดิม

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน

เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม อย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่าง อย่างไม่เคย

มีผู้ใดทำได้มาก่อน

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจจะมีความเสี่ยงเพื่อให้

บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

- ตัดสินใจได้ โดยวิเคราะห์ผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ ภาครัฐและ

ประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด

- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ต่อภารกิจ

ของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

2. บริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน

ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ

- การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ
 - ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ
 - แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงาน ต่าง ๆ ที่ให้บริการอยู่

- ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ผู้รับ บริการ ได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาแก่ผู้รับบริการ

- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่ปายเปียง ไม่แก้ตัว หรือปิดภาวะ

- ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใด ๆ ในการให้บริการไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก

- ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ

- ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์ แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน

- นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้

- เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรง ตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือ ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ

- คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธี หรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ

- เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ

- สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ ให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ของผู้รับบริการ

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือ ที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น
 - ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจาก แหล่งต่าง ๆ ที่
 จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขา
 อาชีพของตน

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่ เกี่ยวข้องซึ่งอาจ
 มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน

- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง
 ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยี
 ใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่
 ราชการได้

- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่
 ราชการได้

ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญใน
 งานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถ นำความรู้ไป
 ปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง

- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการ ปฏิบัติงานใน
 อนาคต

ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคน ในส่วนราชการที่เน้นความ
 เชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรร
 ทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา

- บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มา ใช้ในการ
 ปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติ
 อย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรี
 แห่งความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 = มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัย ข้าราชการ
 - แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต

ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้

	<p>- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ</p> <p>ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <p>- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติ หรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบและรับผิดชอบ</p>
<p>ไม่ฟังพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์</p>	<p>- เสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ</p> <p>ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <p>- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้มักอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก</p> <p>- กล่าวตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อ ความ</p>
<p>และรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม</p>	<p>ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</p> <p>- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</p> <p>5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้าง และรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม</p>
	<p>ระดับที่ 0 = ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน</p> <p>ระดับที่ 1 = ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <p>- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย</p> <p>- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของทีม</p>
<p>ทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง</p>	<p>- ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม</p> <p>ระดับที่ 2 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <p>- สร้างสัมพันธ์ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี</p> <p>- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี</p> <p>- กล่าวถึงเพื่อร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของ เพื่อนร่วม</p>
<p>ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>	<p>ระดับที่ 3 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <p>- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น</p> <p>- ตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม</p> <p>- ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงาน ร่วมกันให้มี</p>
<p>ความสำเร็จ</p>	<p>ระดับที่ 4 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</p> <p>- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ</p> <p>- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ</p>

- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่าง ๆ ให้งานสำเร็จ
- ระดับที่ 5 = แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ
- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะการทำงานพบว่าองค์ประกอบของสมรรถนะในตัวบุคคลที่เหมาะสมกับการนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ คือ กรอบแนวคิดของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548 : 11-16) และกระทรวงกลาโหม (2554 : 1-10) ผู้วิจัยสังเคราะห์สมรรถนะการทำงานซึ่งเป็นประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะทั้งในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และพฤติกรรมที่พึงปรารถนา (Attributes) ต่อการทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูง กว่ามาตรฐานทั่วไปซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานกำหนดขึ้น รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน
2. การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สักสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
5. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

6. แนวทางการวัดและการประเมินสมรรถนะ

แนวทางการวัดหรือประเมินสมรรถนะนั้น ในแวดวงวิชาการและการบริหารพบว่ามีข้อเสนอไว้อย่างหลากหลาย แตกต่างกันไปบ้างตามแนวทางหรือวิธีการนำไปประยุกต์ใช้งาน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 : 45-60) ได้นำเสนอแนวทางการวัดและประเมินสมรรถนะโดยแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. วิธีทดสอบผลงาน (Tests of Performance) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือการคิดว่าถ้ารูปทรงเรขาคณิตที่แสดงบนจอหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (can do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป

(general mental ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น spatial ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไกและแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2. วิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกต (Behavior Observations) เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่จะวัดจากการสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย เนื่องจากสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังนั้น การวัดหรือประเมินที่สอดคล้องที่สุด คือ การสังเกตพฤติกรรม ในการสังเกตพฤติกรรมนั้นมีสมมุติฐาน 2 ประการที่จะทำให้การสังเกตพฤติกรรมมีความถูกต้องกล่าวคือ (1) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา (2) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินได้ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ นั้น ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมินสมรรถนะของข้าราชการ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำความเข้าใจกับความหมายและระดับของสมรรถนะที่จะประเมิน และประเมินว่าพฤติกรรมการทำงานโดยรวมๆ ของข้าราชการผู้นั้นสอดคล้องกับระดับสมรรถนะที่ระดับใด โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องหมั่นสังเกตและบันทึกพฤติกรรมการทำงานของผู้ที่ถูกประเมินไว้เป็นระยะๆ เพื่อให้เป็นหลักฐานยืนยันในกรณีที่ผู้ถูกประเมินไม่เห็นด้วยกับระดับสมรรถนะที่ได้รับการประเมิน

3. วิธีการประเมินตนเอง (Self Reports) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทศนคติ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง Behavior Observations และ Self Reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิดและทัศนคติของ ผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะเดียวกัน

ประมา ศาสตราจารย์ (2550 : 1-3) ได้กล่าวว่า เครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่สำคัญของเครื่องมือในการวัด คือ ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรง หมายถึง การวัดในสิ่งที่ต้องการวัดให้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ตรงประเด็นมากที่สุด ความเชื่อมั่น หมายถึง ผลของสิ่งที่ต้องการวัด ถ้าวัดซ้ำๆ ควรจะอยู่ในตำแหน่งเดียวกันทุกครั้ง ความเที่ยงตรงของการวัดขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวัดเป็นสำคัญ และการวัดที่เริ่มต้น จากการเขียนพฤติกรรมที่ชัดเจนยังไม่เพียงพอที่จะบอกความเที่ยงตรงได้ แต่การใช้วิธีศึกษาจากแหล่งข้อมูลร่วมด้วยจะช่วยให้แปลผลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้น การสร้างเครื่องมือจึงต้องมีทั้งความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นการประเมินความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ส่วนใหญ่เป็นการประเมินความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เป็นจุดเริ่มต้นในการวัด ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา หมายถึง การเลือกคำถามที่สามารถใช้เป็นดัชนีที่ดีได้ ไม่ต้องทดสอบทางสถิติ เพียงแต่เชื่อว่า คำถามที่สร้างขึ้นมานั้นเป็นตัวแทนของคำถามทั้งหมดได้ (Universal of Question) วิธีที่นิยมในการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา คือ การให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบว่ามีความชัดเจนและเป็นไปได้ หรือไม่ที่จะใช้เป็นแบบประเมิน นอกจากนี้ ยังมีการตรวจสอบความชัดเจนเชิงภาษา (Formal Test of Linguistic) ซึ่งการตรวจสอบความเที่ยงตรงสามารถวิเคราะห์ออกมาเป็นตัวเลขได้ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม

อรพินทร์ ชูชม (2542 : 2) สำหรับการประเมินความเชื่อมั่นของเครื่องมือ นั้น ความเชื่อมั่น หมายถึง ความคงเส้นคงวาของผลที่ได้จากการวัด เมื่อมีการกระทำซ้ำๆ การหาความเชื่อมั่นมีหลายวิธี ได้แก่ วิธีการสอบซ้ำ

วิธีการใช้เครื่องมือวัดที่คุ้นชาน วิธีหาความเชื่อมั่นแบบคงที่ภายใน วิธีการแบ่งครึ่ง การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่ใช้จัดตัวแปร โดยการรวมตัวแปรจำนวนมากเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้ชุดตัวแปรขนาดเล็กกลางที่เรียกว่าองค์ประกอบ การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นการออกแบบเพื่อระบุองค์ประกอบ (Factor) หรือมิติ (Dimension) ที่อยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างชุดตัวแปรที่สังเกตได้ คือ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เป็นการวิเคราะห์ เพื่อลดจำนวนตัวแปร ให้น้อยลง โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหรือความร่วมกัน (Communality) ระหว่างตัวแปร เป็นฐานในการเปลี่ยนสภาพตัวแปรหลายตัวให้มารวมกันเป็นปัจจัยไม่กี่ปัจจัย 2) การยืนยันทดสอบความถูกต้องของมาตรวัด (Confirmatory Factor Analysis) เป็นการทดสอบองค์ประกอบที่กำหนดไว้แล้ว ตามทฤษฎีเป็นการทดสอบทฤษฎี

ขจรศักดิ์ ศิริมัย (2554 : 16-18) ได้กล่าวถึงการวัดและประเมิน Competency แบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ 3 กลุ่ม คือ

1. Tests of Performance เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือการคิดว่าถ้ารูปทรงเรขาคณิตที่แสดงบนจอหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (can do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (general mental ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น spatial ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไกและแบบทดสอบที่วัดทักษะหรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2. Behavior Observations เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่จะวัดจากการสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ที่อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3. Self Reports เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทักษะ ความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่าง ๆ การตอบคำถามประเภทนี้อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง Behavior Observations และ Self Reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิดและทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะที่ผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะเดียวกัน

เนื่องจาก Competency เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังนั้น การวัดหรือประเมินที่สอดคล้องที่สุดคือ การสังเกตพฤติกรรม ในการสังเกตพฤติกรรมนั้นมีสมมุติฐาน 2 ประการที่จะทำให้การสังเกตพฤติกรรมมีความถูกต้อง กล่าวคือ (1) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา (2) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินได้ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ นั้นผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมิน Competency ของข้าราชการ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำความเข้าใจกับความหมายและระดับของ Competency ที่จะประเมิน และประเมินว่าพฤติกรรมการทำงานโดยรวม ๆ ของข้าราชการผู้นั้นสอดคล้องกับระดับ Competency ที่ระดับใด โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องหมั่นสังเกตและบันทึกพฤติกรรมการทำงานของผู้ที่ถูกประเมินไว้เป็นระยะ ๆ เพื่อให้เป็นหลักฐานยืนยันในกรณีที่ผู้ถูกประเมินไม่เห็นด้วยกับระดับ Competency ที่ได้รับการประเมิน

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบาก จึงอาศัยวิธีการ หรือใช้เครื่องมือบางชนิดเพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1. ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะ หรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2. ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) ซึ่งจะเป็ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task performance) เป็นการงานที่ได้เนื้องานแท้ ๆ

2.2 ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2.3 ผลการสัมภาษณ์ (interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้ กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดา ๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้โนใจ โดยใช้กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

2.4 ศูนย์ประเมิน (Assessment center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลาย ๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วยในศูนย์นี้

2.5 360 Degree feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกตดังนี้

1. เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ อธิบายได้
2. สามารถลอกเลียนแบบได้
3. มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร
4. เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์
5. เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อย ๆ

ทางเลือกของการประเมิน Competency หากไม่ประเมิน Competency ด้วยการสังเกต จะสามารถประเมินด้วยวิธีใดได้บ้าง ทางเลือกคือ การจำแนกพฤติกรรมในแต่ละระดับ Competency ออกเป็นข้อ ๆ แล้วให้ผู้บังคับบัญชาตอบว่า ข้าราชการที่ถูกประเมินมีพฤติกรรมแบบนั้นน้อย ปานกลางหรือมาก ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้แบบประเมินมีความยาวมากขึ้น นอกจากนั้น อาจมีความยุ่งยากในการวิเคราะห์คะแนน และมีค่าใช้จ่ายในการจ้างออกแบบเพิ่มขึ้น ที่สำคัญไม่ว่าจะประเมินแบบใด ถ้าผู้ประเมินไม่ได้ประเมินอย่างตรงไปตรงมาผลการประเมินก็จะไม่เที่ยงตรงอยู่ดี

4. บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.1 ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนประถมิวิสามันญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้เริ่มตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2473 ในสมัยที่ขุนประสงค์จรรยาเป็นศึกษาธิการ จังหวัดมหาสารคามในฐานะโรงเรียนประถมิวิสามันญเปิดสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และประถมศึกษา

ปีที่ 5 และฝึกหัดครูกรรมชั้นต่ำ สอนเฉพาะชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และประถมศึกษาปีที่ 5 เท่านั้นจนถึงปี พ.ศ. 2478

ในปี พ.ศ. 2479 โรงเรียนได้เปลี่ยนไปใช้หลักสูตรโรงเรียนฝึกหัดครูประกาศนียบัตร (ประเภท ข) ของกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาเมื่อ พ.ศ. 2481 ได้เปลี่ยนไปใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2481

ในปี พ.ศ. 2483 ได้เปิดรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 พิเศษขึ้นอีกหนึ่งชั้น ในปี พ.ศ. 2485 ได้ยุบเลิกชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 พิเศษและได้ใช้หลักสูตรครูประจำบาล (ป.บ.) มาแทนจนปี พ.ศ. 2488 กระทรวงศึกษาธิการได้โอนเงินอุดหนุนนักเรียนฝึกหัดครู หนึ่งชั้นเรียนเป็นการชั่วคราว ต่อมาในปี พ.ศ. 2498 ได้ยุบเลิกประกาศนียบัตรครูมูล (ป.) ใช้หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) แทน โรงเรียนเปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูมหาสารคาม

วิทยาลัยครูมหาสารคาม

เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2505 ได้ยกฐานะโรงเรียนฝึกหัดครูมหาสารคามเป็นวิทยาลัยครูมหาสารคาม ขยายการเรียนการสอนถึงระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง (ป.กศ. ชั้นสูง) มีนายวิศาล ศิวรัตน์ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการคนแรก

ปี พ.ศ. 2518 ได้ขยายการเรียนการสอนถึงระดับปริญญาตรี (ครุศาสตรบัณฑิต) เปิดสอนวิชาเอกภาษาไทยวิชาเอกภาษาอังกฤษ และวิชาเอกสังคมศึกษา

ปี พ.ศ. 2519 ได้มีการจัดระบบงานใหม่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษาเปลี่ยนจากผู้อำนวยการเป็นอธิการ โดยมี นายอรุณ มุขสมบัติ ได้ดำรงตำแหน่ง อธิการคนแรก

ปี พ.ศ. 2528 วิทยาลัยครูมหาสารคามได้เปิดสอนสาขาวิชาการอื่นซึ่งเป็นการขยายฐานทางวิชาการ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น คือเปิดสอนสาขาวิชาการศึกษา สาขาวิชาศิลปศาสตร์ และสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ โดยเปิดสอนทั้งในระดับอนุปริญญา ระดับปริญญาตรี หลักสูตร 4 ปี การเรียนการสอนระดับปริญญาตรีเปิดสอนในโปรแกรมวิชาต่างๆ มากกว่า 40 โปรแกรมวิชา ตามหลักสูตร ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต ศิลปศาสตรบัณฑิต และวิทยาศาสตร์บัณฑิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ปี พ.ศ. 2535 วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า “สถาบันราชภัฏ” ใช้คำภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Institute” แล้วต่อท้ายด้วยชื่อเดิมหรือชื่อจังหวัด นามนี้ได้รับพระราชทานเมื่อ วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535

ปี พ.ศ. 2538 สถาบันราชภัฏมหาสารคามได้ดำเนินงานตาม พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2535 เป็นต้นมา พัฒนาการของสถาบันราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2473 เมื่อนับมาถึงปี 2542 นี้ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม มีอายุครบ 69 ปี ปัจจุบันสถาบันราชภัฏมหาสารคามจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 8 พ.ศ. 2540-2544 มี รศ. ดร. สุวกิจ ศรีปัดดา เป็นอธิการบดี สถาบันราชภัฏมหาสารคาม เปิดสอนในระดับอนุปริญญา และปริญญาตรี จำนวน 52 โปรแกรมวิชา จำแนกเป็น 3 ปริญญา คือ ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) และวิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) จุดเน้นอันสำคัญของสถาบันราชภัฏคือ “เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น” และจะเปิดสอนในระดับปริญญาโท ปริญญาเอกต่อไปในอนาคต

ปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏมหาสารคาม เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม" ใช้ชื่อภาษาว่า "Rajabhat Maha Sarakham University" ปัจจุบันมี รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี เป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4.2 วิสัยทัศน์

ปณิธาน วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

ปรัชญา พัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน
ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
 2. ดำเนินการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม
 3. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
 4. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่น ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของชาติ
 5. ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
 6. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่น
 7. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
 8. จัดระบบบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพมาตรฐาน
- ค่านิยม สร้างสังคมการเรียนรู้ เชิดชูคุณธรรม นำอย่างมีวิสัยทัศน์ เน้นผลลัพธ์ที่มีคุณค่า

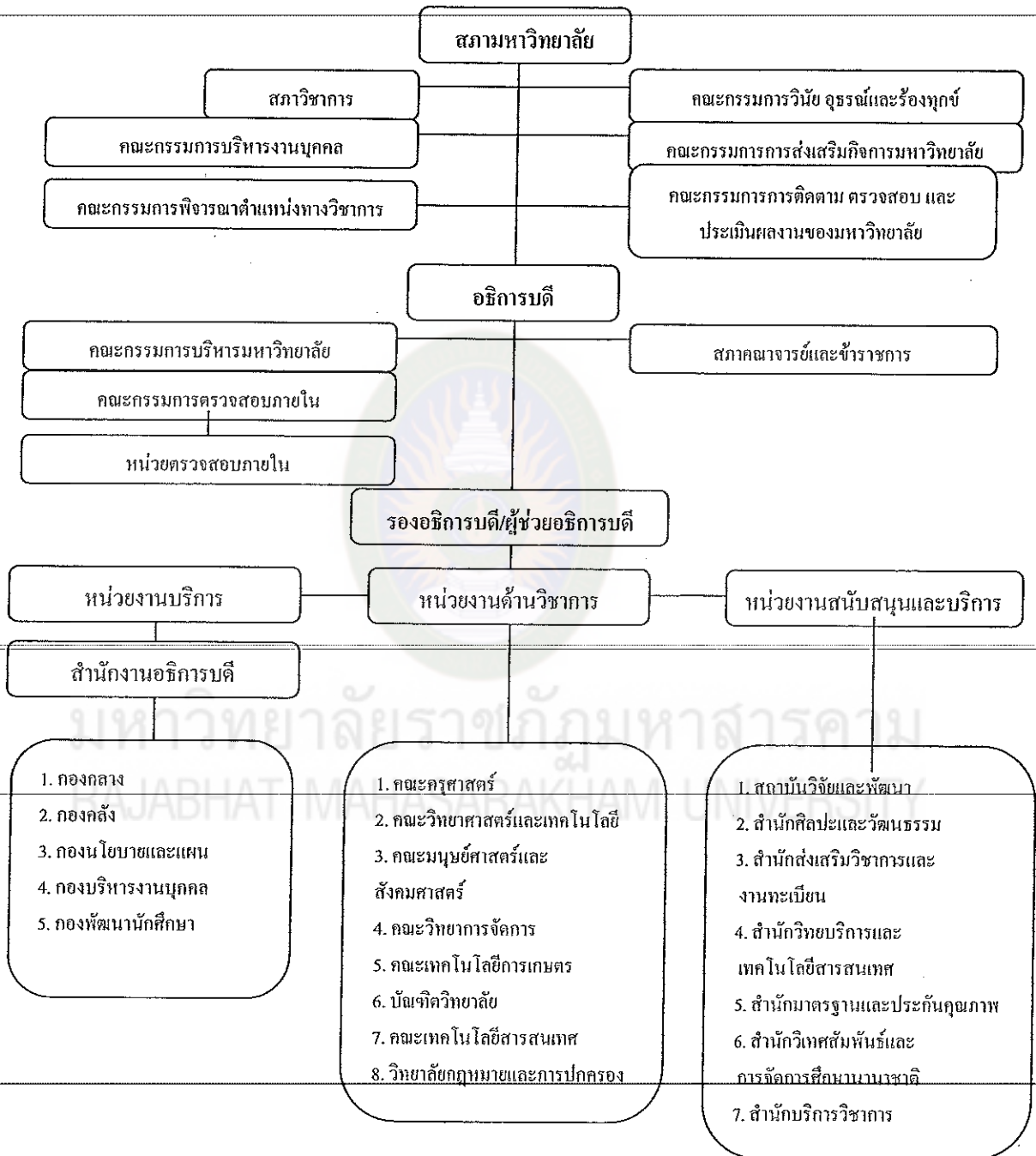
4.3 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดการบริหารงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2548 มีสภาประจำมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับดูแลให้มหาวิทยาลัยฯ ปฏิบัติตามนโยบาย และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัย ฯ วางระเบียบและ ออกข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ฯ อนุมัติหลักสูตรการศึกษา และการเปิดสอน อนุมัติการให้ปริญญา อนุมัติ ประกาศนียบัตร โดยมีคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ฯ ทำหน้าที่ ดำเนินการควบคุม และปฏิบัติตามที่ คณะกรรมการสภา ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำหนดการดำเนินงาน ได้แบ่งงานออกเป็น 5 กอง 8 คณะ 7 สำนัก โดยแบ่งออกเป็น 3 หน่วย ดังนี้

4.3.1 หน่วยงานบริหารสำนักงานอธิการบดี ได้แก่ กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล และกองพัฒนานักศึกษา

4.3.2 หน่วยงานด้านวิชาการ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิทยาลัยกฎหมายและการปกครอง

4.3.3 หน่วยงานสนับสนุนและบริการ ได้แก่ สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ และสำนักบริการวิชาการ



แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ศิริพร พันธลี (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยมการบริการของบุคลากรโรงแรมจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสัมพันธ์ (Correlation research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในคุณลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยมการบริการของบุคลากรโรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ในภาพรวมเพื่อเป็นข้อมูลทั่วไปขึ้นพื้นฐาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจในลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและค่านิยมการบริการของบุคลากรโรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในคุณลักษณะงานของ Hackman and Oldham (1977) ที่ได้เสนอทฤษฎีคุณลักษณะงาน (Job characteristics) ว่ามีลักษณะของงานที่สำคัญ 5 ด้าน ที่จะทำให้อุบัติการมีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้คือ ด้านความหลากหลายทักษะ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน ด้านความสำคัญของงาน ด้านความอิสระในการตัดสินใจในงาน ด้านผลสะท้อนกลับจากงาน และได้้นำแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Huse and Cumming, (1985) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน มาใช้ในการเป็นแนวทางในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในคุณลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และค่านิยมการบริการของบุคลากร ดังนี้ ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสภาพที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านลักษณะการบริหารงาน ด้านภาวะอิสระจากงาน ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร และในส่วนของค่านิยมที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จึงเป็นลักษณะของการผสมผสานทฤษฎีจากผู้หลายๆ ทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของค่านิยมในการให้บริการไว้ 5 ด้าน ดังนี้ ค่านิยมต่อความภาคภูมิใจในการทำงานบริการ ค่านิยมต่อความสนใจเกี่ยวกับงานบริการ ค่านิยมต่อการมุ่ง การวิจัยดังกล่าวพบว่า ความพึงพอใจในคุณลักษณะงาน และคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรโรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 คุณภาพชีวิตในการทำงาน และค่านิยมการบริการของบุคลากรโรงแรม จังหวัดเชียงใหม่ มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

5.2 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร

รุจี อุตศิลป์ศักดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ใน 8 ด้าน ของ Huse and Cumming (1985) คือ ด้านรายได้และผลตอบแทน ด้านการพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านลักษณะการบริหาร ด้านความภูมิใจในองค์กร และด้านความมั่นคงในงาน กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ใน 3 ด้าน ของ Porter and others (1974 :111-123) คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร และสร้างสมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กร จากปัจจัยส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรและระดับเงินเดือนที่ได้รับ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันกับองค์กรโดยรวม ซึ่งในส่วนนี้สอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้คือ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร (อายุงาน) กับ ความผูกพันต่อองค์กร

มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของความผูกพันต่อองค์กร กับอายุงาน

มาริสสา ทรงพระ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือต่อสภาพการจ้างงาน รวมทั้งศึกษา ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่ได้จากบุคลากร โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน 8 ด้าน ของ Huse and Cumming, (1985) คือ ด้านรายได้และผลตอบแทน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงานด้านสัมพันธ์ภาพในองค์กร ด้านธรรมาภิบาลในองค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวด้านความภูมิใจในองค์กร และศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ของ Steers, (1991) คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และด้านความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร มีต่อสภาพการจ้างงาน ในระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ การวิจัยดังกล่าว พบว่า บุคลากรที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 8 ด้าน แตกต่างกันไป มีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมต่างกัน ซึ่งในส่วนนี้ที่สอดคล้องกับการศึกษาในครั้งนี้ คือ คุณภาพชีวิตในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 การศึกษาสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล

งานวิจัยในลักษณะนี้ได้แก่การศึกษาในเชิงแนวทางการกำหนดสมรรถนะและรายการของสมรรถนะเพื่อนำประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือเพื่อประโยชน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตัวอย่างเช่น

สุวรรณยา อีรวาทิยากร (2546 : บทคัดย่อ) เรื่อง ความสามารถทางการจัดการของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจค้าปลีก การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถหรือสมรรถนะในการจัดการองค์การที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ดังกล่าว และพัฒนาแบบจำลองความสามารถด้านการจัดการของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ในด้านปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องระดับการศึกษาของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความสามารถทางการจัดการด้านคุณลักษณะพิเศษของกลุ่มตัวอย่าง และปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนตัวในด้านทักษะการทำงานและแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งปัจจัยด้านตัวกระตุ้นในการทำงานซึ่งได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี การจัดโครงสร้างองค์การ ผลตอบแทนและการฝึกอบรมการพัฒนา มีผลต่อความสามารถในการจัดการของผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกด้าน

รักษเกียรติ จิรันธร, ณรงค์ศักดิ์ สิงห์ไพบุลย์พร, ปรัชชา โลหะนวกุล และคณะ (2549 : 506-516) ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU): กรณีศึกษาในภาคใต้ตอนบน โดยมีวัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ใช้วิธีการศึกษา: การวิจัยเชิงสำรวจและการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือและวิธีการ: ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ผลการศึกษาและสรุป: พบว่าบทบาทด้านการบริการเภสัชกรรมมีความสัมพันธ์กับ 2 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ PCU และจำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU โดยสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการบริการเภสัชกรรมได้ร้อยละ 56.8 ส่วนด้านการ

ให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพ มีเพียงปัจจัยเดียวที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน คือ จำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU ซึ่งสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพได้ร้อยละ 50.3 และไม่มีปัจจัยใดเลยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารเวชภัณฑ์

ชาญพล นิลประภาพร (2547 : บทคัดย่อ) เรื่อง ความสามารถที่จำเป็นต่อนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในภาคธุรกิจของไทย การศึกษาครั้งนี้ มุ่งพิจารณาความสามารถหรือสมรรถนะที่จำเป็นของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในปัจจุบันที่ทำการศึกษาและอนาคต โดยแยกตามบทบาทหน้าที่งานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละด้าน โดยมีองค์กรธุรกิจชั้นนำของประเทศไทยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจำนวน 86 บริษัท เป็นกรณีศึกษา ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ความสามารถหรือสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ เป็นด้านที่มีความจำเป็นต่องานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตมากที่สุด หมวดความสามารถด้านการวิเคราะห์พบว่าเป็นด้านที่ใช้ยากที่สุด ในขณะที่ด้านความสามารถในการจัดการตนเองมีการใช้มากที่สุด รวมทั้งหมวดความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สำคัญต่องานธุรกิจมากที่สุด และยังพบว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการนำแนวคิดเรื่องความสามารถมาใช้คือการตื่นตัวตามกระแสเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ และพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ ในขณะที่ปัจจัยอันเป็นอุปสรรคต่อการนำแนวคิดเรื่องความสามารถหรือสมรรถนะไปใช้ในองค์การภาคธุรกิจที่เป็นกลุ่มตัวอย่างหรือกรณีศึกษาคือระบบอาวุโสและทัศนคติของบุคลากร

สุชีรา มะหิเมือง และคณะ (2548 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำการสำรวจ ค้นหาและวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารจัดการตามภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน การศึกษาค้นคว้า ดำเนินการวิจัยใน 2 ขั้นตอนเริ่มจากการสัมภาษณ์เจาะลึกกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และการสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบประมาณค่า 4 ระดับกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงอีก 135 ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบที่สกัดองค์ประกอบแบบส่วนประกอบमुखสำคัญ (Principle Component Analysis) และหมุนแกนแบบเวรีแมกซ์ (varimax) ซึ่งได้ข้อสรุปจากผลการวิเคราะห์ พบว่า องค์ประกอบของสมรรถนะตามภาระหน้าที่ทางการบริหารจัดการของผู้บริหารภาครัฐและเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกออกได้ 6 ด้าน และแต่ละด้านประกอบด้วยตัวแปรซึ่งที่สามารถอธิบายลักษณะเฉพาะด้านและลักษณะหรือองค์ประกอบของสมรรถนะในการบริหารจัดการได้คือ (1) สมรรถนะด้านการจัดการบุคลากร (2) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ (3) สมรรถนะด้านการจัดการที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (4) สมรรถนะด้านการจัดการระบบงานหลักและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน (5) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศ และ (6) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการทรัพยากรการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า ความสามารถโดยรวมขององค์ประกอบทุกด้านที่สามารถอธิบายลักษณะของสมรรถนะการบริหารจัดการได้ร้อยละ 56.48

ประมา ศาสตรระจิก (2550 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเพื่อสร้างเกณฑ์สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน และเพื่อสร้างคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะ ของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ตลอดจนเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์สมรรถนะและคู่มือไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์ โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์สมรรถนะตามต้นแบบสมรรถนะสำหรับข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสร้างคู่มือในการประเมินผลการปฏิบัติงานอันประกอบด้วย 8 สมรรถนะหลัก (Core Competencies) คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4) คุณธรรมและจริยธรรม (Integrity) 5)

ความร่วมมือแรงร่วมใจ (Teamwork) 6) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) 7) การบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) และ 8) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การสร้างเกณฑ์พฤติกรรมบ่งชี้สำหรับประเมินสมรรถนะดังกล่าว ผ่านกระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมและค่าความสอดคล้อง (IOC) จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ระดับหัวหน้าส่วน/ฝ่าย (ข้าราชการระดับ 7-8) ที่มีบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาตามสายงาน และข้าราชการระดับ 8 ซึ่งมีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้บริหาร จำนวน 30 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ในด้านคู่มือการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะการทำงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน โดยภาพรวมทั้งหมดมีความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า โครงสร้างคู่มือ มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนวัตถุประสงค์ เนื้อหา การประเมินผล และประสิทธิภาพการใช้คู่มือมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก และจาก 8 สมรรถนะจากต้นแบบที่นำมาใช้เป็นกรอบหลักในงานวิจัยเกี่ยวกับ พบว่า สมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุดในการประเมินบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะการทำงาน คือ จริยธรรม รองลงมาคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และลำดับที่สามคือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมมือร่วมใจ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

ปริชญ์ พิชญวิจิตร (2544 : บทคัดย่อ) เรื่อง การออกแบบรายการขีดความสามารถในงานของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด มหาชน ซึ่งพบว่า รายการขีดสมรรถนะหรือขีดความสามารถที่ได้จากการทำวิจัยประกอบด้วย ความมุ่งมั่นความสำเร็จ (achievement orientation) การจัดการงาน (work management) ความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม (cohesiveness & team working) การคิดวิเคราะห์ (analytical thinking) การสื่อสาร (communication) ความสำนึกรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือ (accountability & Creditability) และภาวะผู้นำ (leadership) โดยพบว่า ขีดความสามารถหรือสมรรถนะที่เป็นพื้นฐานร่วมกัน (core competency) ของบุคลากรได้แก่ ความมุ่งมั่นความสำเร็จ (achievement orientation) และการจัดการงาน (work management) ข้อที่น่าสนใจจากงานวิจัยของปริชญ์ คือ การชี้ให้เห็นว่า การสร้างรายการสมรรถนะหรือขีดความสามารถสำหรับองค์กรนั้น ควรที่จะได้มีการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรทุกระดับว่า ไม่มีขีดความสามารถใดที่ใช้ได้กับทุกองค์การ (no one-size-fit-all) ขีดความสามารถเป็นสิ่งที่จะต้องออกแบบให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ วิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ ลักษณะการประกอบธุรกิจ ภาพเชิงระบบของธุรกิจมากกว่าที่จะพิจารณางานแต่ละงาน และหน่วยงานหลักขององค์การ นอกจากนี้ จะต้องมีกำหนดจุดมุ่งหมายของการสร้างผลสำเร็จที่ตรงกับความต้องการขององค์การ โดยเน้นไปที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า ประชาชนหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนี้ ควรมุ่งกำหนดขีดความสามารถที่เน้นประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งพิจารณาในด้านเป้าหมายขององค์การ กลยุทธ์การบริหารงาน กระบวนการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานที่กำหนดขึ้นมาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์การ

5.4 การศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะกับตัวแปรที่ส่งอิทธิพลต่อการมีสมรรถนะ

การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อการมีสมรรถนะหรือความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยพบว่า ตัวอย่างของตัวแปรที่นำมาศึกษาได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การให้การฝึกอบรม ความผูกพันต่อองค์การ สุขภาพส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

ชูชาติ บุญยัง (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะใน

การเป็นผู้นำของบุคลากรโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของบุคลากรกับสมรรถนะในการเป็นผู้นำ ตลอดจนศึกษาถึงความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรของโรงเรียนในปีการศึกษา 2546 จำนวน 136 คน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

สมรรถนะในการเป็นผู้นำของบุคลากร โดยภาพรวมมีสมรรถนะ ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านปัญญา ด้านความซื่อตรง ด้านความไวในการจัดการ ด้านความไวในการคิด ด้านความแกร่ง และด้านวิถีมงฟอร์ต อยู่ในระดับมาก เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษามูลนิธิเมื่อสำเร็จการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่สูงสุดในปัจจุบัน ตำแหน่งสูงสุดที่เคยได้รับในการเป็นผู้อำนวยการ อัตรารายเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน และการได้รับรางวัลเกียรติยศแห่งวิชาชีพครูของบุคลากรที่แตกต่างกัน มีสมรรถนะในการเป็นผู้นำไม่ต่างกัน แต่การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานที่แตกต่างมีสมรรถนะในการเป็นผู้นำต่างกันโดยบุคลากรที่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในระดับดีและปานกลาง ส่วนความต้องการพัฒนาสมรรถนะในการเป็นผู้นำบุคลากรคือ ด้านปัญญา โดยบุคลากรต้องการให้มีการจัดอบรมให้ความรู้ภายในโรงเรียน การสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์มากที่สุด

5.5 งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมรรถนะกับประสิทธิผลขององค์การ

รักษ์เกียรติ จิรินทร์, ณรงค์ศักดิ์ สิงห์ไพบูลย์พร, ปรีชชา โลหะนาวกุล และคณะ (2549 : 506-516) ศึกษามีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU): กรณีศึกษาในภาคใต้ตอนบน โดยมีวัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ใช้วิธีการศึกษา: การวิจัยเชิงสำรวจและการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือและวิธีการ: ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากเภสัชกรประจำหน่วยบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิ (PCU) ใน 6 จังหวัดภาคใต้ตอนบน ผลการศึกษาและสรุป: พบว่าบทบาทด้านการบริการเภสัชกรรมมีความสัมพันธ์กับ 2 ปัจจัย คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ PCU และจำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU โดยสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการบริการเภสัชกรรมได้ร้อยละ 56.8 ส่วนด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพ มีเพียงปัจจัยเดียวที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน คือ จำนวนเภสัชกรที่รับผิดชอบ PCU ซึ่งสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานด้านการให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านยาและสุขภาพได้ร้อยละ 50.3 และไม่มีปัจจัยใดเลยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารเวชภัณฑ์

สุรวุฒิ ยัญญลักษณ์ (2550 : 83 – 87) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ โดยเน้นการศึกษาสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงาน วิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงาน ประสิทธิภาพขององค์การ ผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับประสิทธิภาพขององค์การ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analysis) ผ่านข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารตำรา บทความวิชาการและกึ่งวิชาการต่างๆ รวมทั้งข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้การวิเคราะห์สมมติฐานจากค่าที (t-test) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุขั้นตอน (multiple regression) โดยผลการวิจัยพบว่า

1. ตัวแบบสมรรถนะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะประจำกลุ่มงานจำแนกได้ 20 สมรรถนะ โดยมีสมรรถนะในงานร่วมของทุกกลุ่มงาน 3 สมรรถนะ

2. ความแตกต่างของสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่คาดหวังกับที่เป็นจริงก่อนการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะหลัก 3 สมรรถนะ และสมรรถนะในงานทุกสมรรถนะในกลุ่มงานส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยตามที่เป็นจริงต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง ส่วนภายหลังการพัฒนาสมรรถนะหลัก เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของทุกกลุ่มงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความคาดหวัง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

3. ความแตกต่างระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานตามที่เป็จริงภายหลังการพัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนพัฒนามีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประสิทธิภาพขององค์การมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านและรายด้านสูงขึ้น

4. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานภายหลังการพัฒนารวมทุกด้านและรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ และ

5. ไม่มีตัวพยากรณ์ที่ดีพอที่สามารถนำไปสร้างสมการพยากรณ์สมรรถนะหลักและสมรรถนะในงานของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ คุณค่า (value) ของข้อค้นพบจากงานวิจัยในข้อนี้ บุคลากรที่เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างน้อยที่สุดก็กลุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยครั้งนี้ มีสมรรถนะในระดับต่ำกว่าที่คาดหวังตามกรอบตัวแบบสมรรถนะที่กำหนดไว้จากงานวิจัย ซึ่งชวนให้ค้นหาคำตอบต่อไปว่า ภาครัฐจะพัฒนาสมรรถนะที่เพียงพอต่อการสร้างประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเหล่านั้น และคำถามเช่นนี้เอง นำมาสู่ความสนใจของการวิจัยครั้งนี้ว่า รายการสมรรถนะ รวมทั้งสมรรถนะในระดับใดที่จำเป็นหรือเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการส่วนท้องถิ่นตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพิสูจน์ว่าสมรรถนะที่กำหนดไว้เช่นนั้น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การหรือไม่

เมธีส วันแฉะ (2550 : บทความย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะและปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อสมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม ในระดับมัธยมศึกษาเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล เป็นการวิจัยเชิงสำรวจกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม ผู้นำด้านองค์กรทางการศึกษา ผู้นำทางด้านศาสนาอิสลามรวม 10 ท่าน ซึ่งใช้ในการสัมภาษณ์ และครูสอนศาสนาอิสลามในระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลรวม 178 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จำนวน 4 ข้อ และแบบสอบถาม จำนวน 141 ข้อ ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามทั้งฉบับอยู่ระหว่าง 0.6-1.0 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามทั้ง 43 ข้อ มีค่าเท่ากับ .9576 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดสมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามทั้ง 98 ข้อมีค่าเท่ากับ .9778 และนำแบบสอบถาม

ไปหาค่าความเที่ยงตรงภายในด้วยวิธีการทดสอบค่า (t-test) พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าที่อยู่ระหว่าง 3.539-13.572 และได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่มผลการศึกษาพบว่า

สมรรถนะของครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ มโนทัศน์แห่งตน บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล และเจตคติโดยรวม อยู่ในระดับสูง โดยสมรรถนะด้านมโนทัศน์แห่งตนเป็นสมรรถนะที่อยู่ในระดับสูงสุด รองมาคือ สมรรถนะด้านเจตคติ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล ความรู้และทักษะตามลำดับ ส่วนผลการทดสอบความสัมพันธ์ภายในของตัวแปรด้านต่างๆ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการสอนโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม และการฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนวุฒิการศึกษาสามัญมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการสอนโรงเรียนสามัญ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู และการฝึกอบรม ด้านการจัดการเรียนการสอน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับระยะเวลาในการสอนโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามวุฒิการศึกษาด้านศาสนาอิสลามมีความสัมพันธ์ทางลบกับระยะเวลาในการสอนโรงเรียนสามัญ อายุมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความมั่นคงในการทำงาน ระยะเวลาในการสอนโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้บริหารและความมั่นคงในการทำงาน และยังพบว่า การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติหน้าที่ครูมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้บริหาร ส่วนผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และการฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสมรรถนะโดยรวม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้ $Y' = 0.91 + 0.319$ (ความรับผิดชอบ) $+ 0.284$ (ความพึงพอใจในการทำงาน) $+ 0.129$ (ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน) $+ 0.063$ (การฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน) และสามารถเขียนในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ $Z' = 0.415$ (ความรับผิดชอบ) $+ 0.375$ (ความพึงพอใจในการทำงาน) $+ 0.181$ (ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน) $+ 0.098$ (การฝึกอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน)

จิรัฐคา บัวพันธ์, ประจักษ์ บัวพันธ์และพรทิพย์ คำพอ (2554 : 679-692) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ

การปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 ซึ่งการวิจัยเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวางในครั้งนี้เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนเขตสาธารณสุขที่ 12 จำนวน 160 คน (n= 160) ผ่านการสุ่มแบบเป็นระบบ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) แจกแจงข้อมูล และใช้การวิเคราะห์ทางสถิติด้วย Pearson product moment correlation coefficient และ stepwise multiple regression analysis ผลการวิจัยพบว่า

เพศ (หญิง) และระดับการศึกษา (ปริญญาตรี) ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ อายุและสถานภาพสมรส(คู่) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำทางลบกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.234$, $p\text{-value} = 0.003$ และ $r = -0.198$, $p\text{-value} = 0.01$ ตามลำดับ) รายได้และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.197$, $p\text{-value} = 0.013$ และ $r = 0.292$, $p\text{-value} = 0.01$ ตามลำดับ) ด้านปัจจัยจูงใจและด้านปัจจัยก้ำจุนในภาพรวม พบว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.536$, $p\text{-value} < 0.001$ และ $r = 0.458$, $p\text{-value} < 0.001$ ตามลำดับ) ส่วนการสนับสนุนจากองค์กรในภาพรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูงทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.83$, $p\text{-value} < 0.001$) และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ ได้แก่ปัจจัยจูงใจด้าน

ลักษณะงาน (p-value=0.001) ปัจจัยจุดใจด้านความสำเร็จในการทำงาน (p-value<0.001) ปัจจัยค้ำจุนด้านสถานภาพวิชาชีพ (p-value=0.001) ปัจจัยจุดใจด้านความรับผิดชอบ (p-value=0.001) ปัจจัยค้ำจุนการปกครองบังคับบัญชา (p-value<0.001) ปัจจัยจุดใจความก้าวหน้าในตำแหน่ง (p-value < 0.001) ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (p-value< 0.001) ซึ่งตัวแปรอิสระทั้งเจ็ดตัวสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของทันตแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนในเขตสาธารณสุขที่ 12 ได้ร้อยละ 56.0 ปัญหาอุปสรรคส่วนใหญ่ต่อการปฏิบัติงานของทันตแพทย์ คือด้านการสนับสนุนองค์การ ร้อยละ 43.1 รองลงมาคือด้านแรงจูงใจ ร้อยละ 31.0 และสุดท้ายคือด้านสมรรถนะหลัก ร้อยละ 25.8

5.6 งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในต่างประเทศ

ในต่างประเทศ งานวิจัยที่ทำการศึกษารื่องสมรรถนะของบุคลากรมีจำนวนมากจนไม่อาจนำมาเสนอได้ในงานวิจัยนี้ อย่างไรก็ตาม ผลงานวิจัยที่น่าสนใจและนำมาใช้ทบทวนวรรณกรรมของการวิจัยครั้งนี้ได้แก่

บริวสเตอร์ ฟาร์นเดล และ อัมเมอร์เรน (Brewster, Farndale, and Ommeren. 2000 : Abstract) ได้ทำการสำรวจองค์กรในสหรัฐอเมริกาเพื่อค้นหาสมรรถนะเฉพาะสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (specific competencies) เพื่อจัดทำมาตรฐานกลางสำหรับการเปรียบเทียบ (benchmarking standards) สมรรถนะที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งพบในการสำรวจครั้งนี้และกำลังมีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ คือ การเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (HR business partners) และการมีส่วนร่วมช่วยให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยนักวิจัยกลุ่มนี้ได้นิยาม สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลว่าหมายถึง ความสามารถในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร/ธุรกิจ (ability to add value to business) โดยจะต้องเน้นที่กระบวนการที่จะนำสมรรถนะมาใช้เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขทางธุรกิจเพื่อมุ่งสู่ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนและการจะบรรลุเป้าประสงค์อย่างนี้ได้ องค์กรจะต้องสร้างสมรรถนะที่มีความเด่นเฉพาะตัว (uniqueness) เพื่อพัฒนาสมรรถนะรวมขององค์กรที่ไม่เหมือนสมรรถนะขององค์กรอื่น

บลันเชโร โบโรสกี และ เดอร์ (Blancero, Boroski; & Dyer. 1996 : 383 – 403) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะที่ทุกตำแหน่งงานในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมี ประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ศักยภาพส่วนบุคคล (Personal Integrity) ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม (Ethics) มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน (Standard of Quality) และการตัดสินใจโดยอาศัยหลักของความ เป็นเหตุเป็นผลและความเป็นจริง

กลุ่มที่ 2 การมุ่งความก้าวหน้าและแรงผลักดัน (Ambition and Drive) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสำเร็จ (Result Orientation) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความมั่นใจ (Self Confidence) และความกระตือรือร้นในการทำงาน (Enthusiasm and Commitment)

กลุ่มที่ 3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม (Team Skill) ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสื่อสาร (Communication) การฟังและการตีความ (Listening) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

2. สมรรถนะเสริม (Leverage Competency) เป็นสมรรถนะเสริมที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ การสร้างผลกระทบทางอ้อม (Influence) การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า (Utilization of Resource) ความตระหนักในการต้องการของลูกค้า (Cluster Awareness) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การตั้งคำถามและตีความ (Questioning) และความรู้สึกลูกค้า (Organization Astuteness)

3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Role-Specific Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา และสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Competency Practitioner) นักกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategist / Generalist) การริเริ่ม และคิดค้นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Initiative Leader) การสนับสนุนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Operation Support) ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Consultant) ผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Organization Leader) โดยที่ทั้ง 6 ตำแหน่งงานจะประกอบด้วย 33 สมรรถนะ ที่แต่ละตำแหน่งงานต้องการต่างกัน และตอบสนองหน้าที่การทำงานเฉพาะทาง

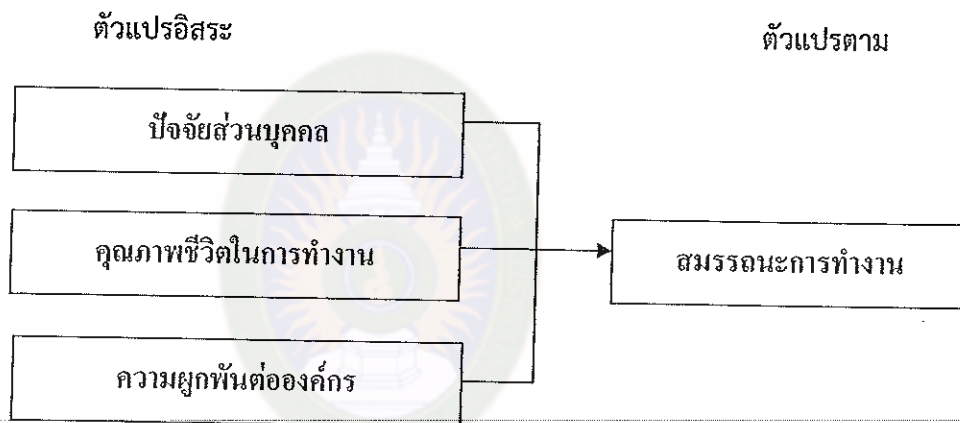
เอิร์น และคนอื่นๆ (Hearn; et al. 1997 : 157 – 180) ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดความสามารถเฉพาะของวิชาชีพในออสเตรเลีย ที่มีต่อกรอบงาน เพื่อการพัฒนาวิชาชีพว่า ความสามารถของวิชาชีพได้มาจากการเป็นเจ้าของคุณลักษณะที่เหมาะสม เช่น ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นพื้นฐานร่วมกันของสมรรถนะ (Competency) ดังนั้นความสามารถทางวิชาชีพ คือ คุณลักษณะร่วมกันที่เป็นพื้นฐานให้เกิดความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานทางวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า ในการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 7 วิชาชีพ ได้แก่ นักบัญชี วิศวกร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ นักการตลาด นักสังคมสงเคราะห์ ครู และสถาปนิก ในทุกสายอาชีพมีปัจจัย ด้านความสามารถร่วมกัน คือ การแก้ปัญหา การเข้าไปมีส่วนร่วมในวิชาชีพ กรอบความคิดของการอ้างอิง ความสามารถทางอารมณ์ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การทำงานเชิงรุก และการมุ่งมั่นเกี่ยวกับลูกค้า

เบคเกอร์ ยูเซลิด และ ไอร์ิช (Becker; Huselid; & Ulrich. 2001 : Abstract) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก ซึ่งทุกองค์กรควรมี โดยทำการศึกษากลุ่มธุรกิจเครื่องไฟฟ้า กลุ่มธุรกิจยา และกลุ่มธุรกิจที่ผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค พบว่า สมรรถนะหลักที่องค์กรมี ได้แก่ สมรรถนะด้านการเป็นผู้นำ การจัดการ ซึ่งในแต่ละสมรรถนะจะมีการแบ่งออกเป็นหัวข้อย่อยๆ เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง เช่น ผู้บริหารระดับสูงจะมีสมรรถนะ ด้านการเป็นผู้นำมากกว่าพนักงานบัญชี ข้อสรุปที่ได้จากงานวิจัยนี้ สรุปได้ว่า การที่องค์กรจะมีสมรรถนะได้นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะงาน วัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำสมรรถนะมาใช้ในองค์กร

6. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลงานวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการทำงาน ได้แก่ ผลงานของ รุจี อุกศิลป์ศักดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ; สวรรยา ธีรวิทย์ทางกูร (2546 : บทคัดย่อ); ชูชาติ บุญยัง (2547 : บทคัดย่อ) ; เมธัส วันแอะเลาะ (2550 : บทคัดย่อ); จิริสุตา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผันและพรทิพย์ คำพอ (2554 : บทคัดย่อ) และ เอิร์น และคนอื่นๆ (Hearn; et al. 1997 : 157 – 180) ส่วนผลงานที่กล่าวถึงปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตมีผลต่อการทำงาน ได้แก่ ผลงานของศิริพร พันธุ์ (2546 : บทคัดย่อ)

และ มาริสสา ทรงพระ (2546 : บทคัดย่อ) และผลงานที่กล่าวถึงปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการทำงาน ได้แก่ รักษ์เกียรติ จิรินทร์, ณรงค์ศักดิ์ สิงห์ไพบุลย์พร, ปรัชชา โลหะนวกุล และคณะ (2549 : 506-516); เมธัส วันแอสละ (2550 : บทคัดย่อ) และจิรัฐดา บัวผัน, ประจักษ์ บัวผันและพรทิพย์ คำพอ (2554 : บทคัดย่อ) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรอิสระของการวิจัยออกเป็น 3 กลุ่มปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคลได้รวบรวมจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานใช้กรอบแนวคิดของ Huse and Cummings (1985 : 198-200) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรใช้กรอบแนวคิดของ มาวเดย์, สเตียร์และพอร์เตอร์ (Mowday, Steers & Porter. 1982 : 224-247) และกรอบแนวคิดสมรรถนะการทำงานผู้วิจัยได้ประยุกต์กรอบแนวคิดของสมรรถนะข้าราชการซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือนกำหนด (2548 : 11-16) และสมรรถนะการทำงานของบุคลากร กระทรวงกลาโหม (กระทรวงกลาโหม. 2554 : 1-10) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย