



## รายงานการวิจัย

การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพ  
ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

The development of core competencies to  
prepare people for employment in the  
three southern border provinces

สุภาพร จันทศิริ

ได้รับทุนอุดหนุนจากงบประมาณบำรุงการศึกษาประจำปี 2564

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

หัวข้อวิจัย	การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้
ชื่อผู้วิจัย	สุภาพร จันทศิริ
คณะ/หน่วยงาน	ครุศาสตร์
มหาวิทยาลัย	ราชภัฏยะลา
ปีงบประมาณ	2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักและสมรรถนะที่เป็นจริงเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดน กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ได้แก่ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 30 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test แบบ dependent

ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะและความสำคัญสมรรถนะของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 3.20 และสมรรถนะสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่สำคัญของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :** สมรรถนะหลัก

Research Title	The development of core competencies to prepare people for employment in the three southern border provinces
Researcher	Suphapon chantarakeeree
Faculty/Section	Education
University	Yala Rajabhat
Year	2021

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the characteristics and methods of development of core competencies to prepare people to enter occupations in the three southern border provinces; 2) to compare core competencies and actual competencies to prepare people for occupation in the three border provinces. The target groups used in this research were 30 entrepreneurs, business owners, and executives in the three southern border provinces. The statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation, and t-test dependent.

The results of the research revealed that the competence and importance of the competency of the sample group found that the current competency of the respondents' organizations. Overall, knowledge, skills and attitudes were at a moderate level with an average of 3.20 and the key competency of the respondents' organizations. Overall, knowledge, skills and attitudes were at a high level. with an average of 3.86. When comparing the present performance and the organization's vital competence of 30 respondents, it was found that the difference was statistically significant at the .01 level.

**Keywords:** core competencies

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่องนี้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณบำรุงการศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ประจำปีงบประมาณ 2564 คณะผู้วิจัยขอขอบคุณคณะกรรมการบริหารคุณภาพงานวิจัยที่ได้พิจารณาการให้ทุนอุดหนุนการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่กรุณาเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่สละเวลาในการตรวจเครื่องมือวิจัย และรูปแบบการประเมินทักษะการอ่านในครั้งนี้

ขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ ทุกท่าน ที่ช่วยเหลือให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย

สิงหาคม 2564



## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	4
สมรรถนะ	5
สมรรถนะหลัก	9
การพัฒนาสมรรถนะ	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	37
วิธีดำเนินการวิจัย	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	39
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล</b>	41
ผลการวิจัย	41
อภิปรายผล	49

## สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	52
สรุป	52
ข้อเสนอแนะ	53
บรรณานุกรม	54
ภาคผนวก	
ประวัติผู้วิจัย	56



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 องค์ประกอบพื้นที่ที่รวบรวมไว้เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก	10
2.2 สรุปเปรียบเทียบทักษะการว่าจ้างเข้าทำงานระหว่างสภาการค้า และอุตสาหกรรม ออสเตรเลีย คณะกรรมการอุตสาหกรรม และสมรรถนะของ Mayer	18
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	42
4.2 ผลการวัดระดับสมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม	45
4.3 ผลการวัดความสำคัญของสมรรถนะในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
4.4 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่สำคัญในองค์กร	49



## สารบัญแผนภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงโครงสร้างของแผนผังแสดงหน้าที่ (Functional map)	24





# บทที่ 1

## บทนำ

### ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การพัฒนาคนมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เนื่องจากคนเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ หากคนมีคุณภาพการพัฒนาประเทศจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน การศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคน และสามารถแก้ปัญหาความยากจน เสริมสร้างความสงบสุขยกระดับคุณภาพชีวิต และนำไปสู่การสร้างกำลังแรงงานที่ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ให้ความสำคัญในการเตรียมพร้อมด้านกำลังคนและการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ การหล่อหลอมให้คนไทยมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม รวมทั้งการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตามความเหมาะสม และต้องการเพิ่มศักยภาพฐานการผลิตและบริการเดิมที่มีศักยภาพในปัจจุบันให้ต่อยอดไปสู่ฐานการผลิตและบริการที่ใช้เทคโนโลยีที่เข้มข้นและมีนวัตกรรมมากขึ้น (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ควบคู่กับการวางรากฐานเพื่อสร้างและพัฒนาภาคการผลิตและบริการสำหรับอนาคต ทั้งในด้านการเตรียมศักยภาพคน และโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนสร้างกลไกและเครือข่ายความร่วมมือของธุรกิจในลักษณะคลัสเตอร์ (Cluster) โดยมีเป้าหมายเชิงคุณภาพ คือ การพัฒนาคนให้มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีทักษะในการประกอบอาชีพ และมีเป้าหมายเชิงปริมาณ คือ การเพิ่มกำลังแรงงานระดับกลางที่มีคุณภาพไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของกำลังแรงงานทั้งประเทศ โดยกำหนดแนวทางในการพัฒนาไปสู่เป้าหมายอย่างชัดเจนในการพัฒนาหลักสูตรทั้งในระบบและนอกระบบให้หลากหลายสอดคล้องกับการพัฒนาทางสมอง พัฒนาสมรรถนะแรงงานให้รองรับการแข่งขันของประเทศ โดยเพิ่มพูนความรู้และทักษะพื้นฐานในการทำงาน เพื่อเสริมสร้างผลิตภาพแรงงานให้สูงขึ้น (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559) ดังนั้นสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง

ต่อการพัฒนากำลังคนที่มีลักษณะเฉพาะ และสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีเพื่อให้บุคคลมีความรู้ มีทักษะในวิชาชีพพื้นฐานและวิชาชีพเฉพาะทาง ให้ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และจัดการได้

จากความสำคัญดังกล่าวการเตรียมคนเข้าสู่สังคมแห่งการทำงาน สังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ต้องพัฒนาและจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้เด็กและเยาวชนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานที่เข้มแข็ง พร้อมต่อการประกอบอาชีพ จึงต้องพัฒนาคนให้มีสมรรถนะหลักนอกเหนือจากทักษะเฉพาะของวิชาชีพ มีทักษะที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน สถานประกอบการ ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะหลักอย่างจริงจัง ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ที่ต้องการพัฒนากำลังคนเชิงคุณภาพด้านทักษะและความรู้ที่จำเป็นอย่างจริงจัง (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) และจากความต้องการของตลาดแรงงานยังต้องการแรงงานฝีมืออยู่เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพแรงงานของประเทศยังมีปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศหลายด้าน เช่น คุณภาพการศึกษา และความไม่สอดคล้องกันระหว่างการศึกษา กับตลาดแรงงาน ความขาดแคลนกำลังคนที่มีคุณภาพ ความไม่มั่นคงในการจ้างงาน ปัญหาการขาดความพร้อมในตัวของตนเองสู่ระดับทักษะฝีมือที่สูงขึ้น จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงตระหนักและเล็งเห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพ และเพื่อหารูปแบบวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาสมรรถนะหลักให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และสามารถส่งเสริม พัฒนาคณาจารย์เข้าสู่สังคมแห่งภูมิปัญญา และความรู้ ตามเจตนารมณ์ในการสร้างสังคมที่มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักและสมรรถนะที่เป็นจริงเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

## ขอบเขตการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในครั้งนี้ คือ ได้แก่ ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 30 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สมรรถนะหลักสามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์กำหนดมาตรฐานแรงงาน การประเมินคุณสมบัติแรงงาน เกณฑ์การทดสอบประเมินทักษะแรงงาน ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องได้
2. องค์กรด้านการศึกษาและฝึกอบรม เช่น สพฐ. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาการดำเนินงานด้านการพัฒนาสมรรถนะในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถที่แสดงหรือพิสูจน์ให้เห็นในการประยุกต์ความรู้ ทักษะ และเจตคติ รวมถึงความสามารถในระดับที่คาดหวังในการจ้างงานเกี่ยวกับความสามารถพื้นฐานทั่วไปที่ทุกวิชาชีพควรมี เช่น ความสามารถในการเรียนรู้ ได้แก่ สมรรถนะด้านการสื่อสาร สมรรถนะการประยุกต์ใช้ตัวเลข สมรรถนะการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ ฯลฯ ความสามารถในการทำงาน ได้แก่ สมรรถนะการแก้ปัญหา สมรรถนะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ฯลฯ โดยสมรรถนะหลักไม่ใช่ความสามารถเฉพาะของวิชาชีพ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้วางกรอบในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

#### สมรรถนะ (Competency)

- ความหมายของสมรรถนะ
- ประเภทของสมรรถนะ

#### สมรรถนะหลัก (Core Competency) / Key Competency)

- ความหมายของสมรรถนะหลัก
- ลักษณะสำคัญของสมรรถนะหลัก
- ระดับของสมรรถนะหลัก
- สมรรถนะหลักของหน่วยงานต่าง ๆ

#### การพัฒนาสมรรถนะ

- แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ
- มาตรฐานสมรรถนะ
- การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ
- รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ (Competency Model)

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## สมรรถนะ (Competency)

### ความหมายของสมรรถนะ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) และพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคำว่า ‘สมรรถนะ’ ไว้ดังนี้

Competence หมายถึง สามัตถิยะ, ความสามารถ

Performance หมายถึง พฤติกรรม, สมรรถนะ, การปฏิบัติงาน, ผลงาน

Capability หมายถึง สมรรถภาพ

Behavior หมายถึง พฤติกรรม, การกระทำ หรืออาการที่แสดงออกของกล้ามเนื้อ ความคิดและความรู้สึกเพื่อตอบสนองสิ่งเร้า

สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ (เป็นคำไทย)

จากคำศัพท์ที่ได้บัญญัติโดยราชบัณฑิตยสถานไว้ดังกล่าว ทำให้สรุปได้ว่า Competence คือ สมรรถนะ นั่นเอง Competence และ Performance มีความหมายใกล้เคียงกันอาจสรุปการให้ความหมายของคำทั้ง 2 คำได้ดังนี้ Competence หมายถึง Competency สมรรถนะใช้กับคน หรือสิ่งอื่นใดที่สามารถแสดงออกในการประยุกต์ความรู้และทักษะ Performance หมายถึง พฤติกรรม สมรรถนะ การปฏิบัติงาน ผลงานใช้กับคน หรือสิ่งอื่นใดที่สามารถปฏิบัติงานได้เช่น รถยนต์ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น สมรรถนะของเครื่องยนต์ (Engine Performance) สมรรถนะรถยนต์ (Performance Car)

บริบทของมาตรฐานอาชีพหรือมาตรฐานวิชาชีพได้ให้ความหมายของคำ ‘Competence’ ว่า ‘สมรรถนะ’ และความหมายของคำ ‘Performance’ ว่า ‘พฤติกรรม’ หรือ ‘การปฏิบัติงาน’ หรือ ‘ผลงาน’ โดยหลีกเลี่ยงไม่ใช้ในความหมาย ‘สมรรถนะ’ เว้นแต่บางคำที่ได้มีการบัญญัติไว้ เป็นที่รู้จักกันทั่วไปแล้ว

มาตรฐาน ISO 9000 : 2000 ได้ให้นิยามคำ ‘Competence’ ว่า ‘ความสามารถที่แสดงออก หรือพิสูจน์ให้เห็นในการประยุกต์ความรู้และทักษะ (Demonstrated ability to apply knowledge and skills) โดยไม่ได้ระบุเฉพาะเจาะจงลงไปว่า ตำแหน่งงานใดต้องมี Competence อะไรบ้าง แต่จะพูดกว้าง ๆ ในลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติเช่น หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้แทนฝ่ายบริหาร (Management Representative : MR) หรือคุณสมบัติของผู้ตรวจประเมินภายใน (Internal Auditor)

दन्य (2540) ให้ความหมายของ Competence หมายถึง ลักษณะของ บุคคลที่ประกอบด้วย ทักษะความรู้ที่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด โดยแบ่งความสามารถเป็น 2 มิติ คือ มิติของพฤติกรรม มิติของงาน

กรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข (2548) สรุปว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) ที่จำเป็นในการปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ให้คำจำกัดความ สมรรถนะ คือเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากราชการเพราะเชื่อว่า หากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว ส่งผลให้ผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

চার্যকর্তী (2549 : 6) ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจหรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของ บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้ประสพผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป สมรรถนะ คือคุณลักษณะคุณสมบัติที่บุคคลแสดงออกถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่มีความเหมาะสม และจำเป็นในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้หลายรูปแบบจากการศึกษาของ David C. McClelland (1973) พบว่า Competency สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. Competency ขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่ประจำ เป็นต้น ซึ่ง Competency พื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่า ผู้อื่นได้ดังนั้น Competency ในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากนัก นักวิชาการบางกลุ่มถึงขั้นลงความเห็นว่า ความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็น Competency

2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่า มาตรฐาน หรือดีกว่า ช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงานอีกทั้งยังเป็น Competency ที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคลนอกจากนั้นยังสามารถจำแนกสมรรถนะ ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ Core competency , Function competency และ Professional competency

สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ Competency ที่เป็นแก่น หรือแกนหลักขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งทุกคนในองค์กรต้องมีคุณสมบัติที่เหมือนกัน นี้ เพราะความสามารถและคุณสมบัติประเภทนี้เป็นตัวกำหนดหรือผู้ผลักดันให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธะกิจ (Mission) ที่วางไว้ได้ตลอดจนยังเป็นตัวสะท้อนถึงค่านิยม (Values) ที่คนในองค์กรมีและถือปฏิบัติร่วมกัน ตัวอย่างเช่น การทำงานนี้เป็นทีม การให้บริการเชิงคุณภาพ ความรับผิดชอบการพัฒนาตนเอง

สมรรถนะตามหน้าที่ (Function competency) คือกำหนดตามบทบาทหน้าที่ภารกิจของแต่ละตำแหน่งแต่ละบุคคลจำแนกตามหน้าที่การทำงานนี้เป็นหลักสมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) หมายถึง ความสามารถในการงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-Based) หน้าที่แตกต่างกัน ความสามารถในการงานย่อมแตกต่างกันสามารถเรียก Functional Competency เป็น Job Competency หรือ Technical Competency

สมรรถนะที่ต้องการในผู้เชี่ยวชาญ (Professional competency) คือ เป็นสมรรถนะเฉพาะของบุคคล The Federal Aviation Administration (FAA) ได้จำแนกประเภทของสมรรถนะไว้ 9 ระดับ (9 Tier) ได้แก่

- ระดับ 1 สมรรถนะเพื่อประสิทธิภาพของบุคคล
- ระดับ 2 สมรรถนะทางการศึกษา
- ระดับ 3 สมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการทำงาน
- ระดับ 4 สมรรถนะทางเทคนิคที่ในอุตสาหกรรม
- ระดับ 5 สมรรถนะทางเทคนิคเฉพาะ
- ระดับ 6 สมรรถนะเฉพาะของอาชีพ
- ระดับ 7 สมรรถนะเฉพาะทางเทคนิคของอาชีพ
- ระดับ 8 สมรรถนะที่เป็นที่ต้องการของวิชาชีพ
- ระดับ 9 สมรรถนะการจัดการ

ระดับ 1 สมรรถนะเพื่อประสิทธิภาพของ บุคคลเป็นฐานรากของพีระมิดและเป็นพื้นฐานของสมรรถนะอื่น ๆ ประกอบด้วย

- ทักษะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- การยึดถือคุณธรรม
- ความยึดมั่นในการประกอบอาชีพ
- การริเริ่ม ความสำเร็จ
- ความเชื่อถือได้ ความซื่อสัตย์
- ความต้องการที่จะเรียนรู้

ระดับ 2 สมรรถนะทางการศึกษา เป็นสมรรถนะที่จำเป็นเกี่ยวข้องกับความสามารถทางการศึกษา สมรรถนะนี้มีความจำเป็นต่อการประยุกต์สู่การทำงานในทุกอุตสาหกรรมเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสู่อาชีพและสมรรถนะเฉพาะของอุตสาหกรรม สมรรถนะในระดับนี้ ประกอบด้วย

- การอ่าน
- การเขียน

- คณิตศาสตร์
- วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- การสื่อสาร การฟังและการพูด
- การคิดเชิงวิเคราะห์การคิดอย่างเป็นระบบ
- ความสามารถในการเรียนรู้

ระดับ 3 สมรรถนะที่จำเป็นเพื่อการทำงาน เป็นสมรรถนะที่แสดงถึงทักษะและความสามารถของ บุคคลในการทำงานตามที่องค์กรตั้งไว้เป็นความต้องการของอาชีพและอุตสาหกรรมในระดับประเทศ สมรรถนะระดับนี้ ได้แก่

- การทำงานเป็นทีม
- การปรับตัวและความยืดหยุ่น
- การให้ความสำคัญต่อลูกค้า
- การวางแผนและการจัดการ
- ความคิดสร้างสรรค์
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- การทำงานกับเครื่องมือและเทคโนโลยี
- การใช้คอมพิวเตอร์
- การเข้าถึงและการปรับปรุงข้อมูลทางคอมพิวเตอร์
- การป้อนข้อมูลและการประมวลผลค่า
- ตารางการทำงานและการประสานงาน
- การตรวจสอบการประเมินและการบันทึก

ระดับ 4 สมรรถนะทางเทคนิคที่ในอุตสาหกรรม เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะและทัศนคติที่มีความจำเป็นต่อการประกอบอาชีพในอุตสาหกรรม เป็นสมรรถนะที่จะทำให้การผลิตมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น สมรรถนะระดับนี้ ประกอบด้วย

- การผลิต
- การบำรุงรักษาการติดตั้งและการซ่อมแซม
- การออกแบบและการพัฒนากระบวนการผลิต
- การจัดการซัพพลายเชน
- การประกันคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- สุขภาพและความปลอดภัย

ระดับ 5 สมรรถนะทางเทคนิคเฉพาะ



ระดับ 6 สมรรถนะเฉพาะของอาชีพ เป็นสมรรถนะเฉพาะของแต่ละอุตสาหกรรม สาขาวิชาชีพ และผู้นำอุตสาหกรรมเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะตามอุตสาหกรรม นั้น ๆ

ระดับ 7 สมรรถนะเฉพาะทางเทคนิคของอาชีพ เป็นสมรรถนะที่จำเป็นของการประกอบอาชีพในระดับของความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น ๆ เป็นความต้องการที่หลากหลายของอาชีพนั้น ๆ เช่น อาชีพการบริหารและการจัดการอาชีพนักชีววิทยา อาชีพนักออกแบบ เป็นต้น

ระดับ 8 สมรรถนะที่เป็นที่ต้องการของวิชาชีพ เป็นสมรรถนะขั้นสูงสุดของวิชาชีพ เป็นสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างที่ต้องการความเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องได้รับการรับรองหรือการอบรมเช่นการตรวจสอบงานเชื่อม การเก็บกู้วัตถุระเบิด ฯลฯ

ระดับ 9 สมรรถนะการจัดการเป็นสมรรถนะที่ควบคู่กับ สมรรถนะต่าง ๆ ของอาชีพเนื่องจากการเข้าสู่อาชีพจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการในทุกขั้นตอนของการทำงาน สมรรถนะด้านนี้ประกอบด้วย

- การสร้างทีมงาน
- การให้ข้อมูล
- การสร้างเครือข่าย
- การติดตาม
- การจูงใจและการสร้างจิตวิญญาณ
- การวางแผนกลยุทธ์

## สมรรถนะหลัก (Core Competency) / Key Competency

### ความหมายของสมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลักเป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรการทำงาน สมรรถนะหลักมุ่งเน้นการใช้ความรู้ความสามารถผนวกกับบริบทในการทำงาน สมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่ถูกนำมาใช้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานในหลาย ๆ วงการมิได้มุ่งเน้นในวงการอุตสาหกรรมเท่านั้นจากคุณลักษณะที่กล่าวมาข้างต้น สมรรถนะหลักจึงมิใช่สิ่งสำคัญในวงการการทำงานเท่านั้นแต่เป็นสิ่งสำคัญและจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในแวดวงการศึกษาและการใช้ชีวิตประจำวันของ บุคคลทั่วไปด้วย (Australian Education Council, Mayer Committee, 1992)

สมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่นำไปประยุกต์ให้เข้ากับการทำงานและบริบทในการดำรงชีวิต สมรรถนะหลัก (Generic skills) มีการเรียกที่แตกต่างกันออกไป อาทิ key skill, core skills, essential skill, key competencies, necessary skills, transferable skills และ employability skills ในวงการอุตสาหกรรมนิยมใช้คำว่า employability skills

สมรรถนะหลักมีการรวบรวมเอาไว้มากมายสามารถจำแนกองค์ประกอบพื้นฐานได้ 6 ประเภทดังนี้

- ทักษะพื้นฐาน
- ทักษะความสัมพันธ์ / ความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น
- ทักษะทางความคิด
- ทักษะและคุณลักษณะส่วนบุคคล
- ทักษะที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับโลกธุรกิจ
- ทักษะที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับ ชุมชนและสังคม

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบพื้นฐานที่รวบรวมไว้เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก

ทักษะพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ความรู้ด้านภาษา</li> <li>ตัวเลข</li> <li>เทคโนโลยี</li> </ul>
ทักษะความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>การส่งสาร</li> <li>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</li> <li>การทำงานนี้เป็นคณะ</li> <li>ทักษะการบริการ</li> <li>การดูแลลูกค้า</li> </ul>
ทักษะทางความคิด	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรวบรวมและจัดระเบียบข้อมูล</li> <li>การแก้ไขปัญหา</li> <li>การวางแผนและการจัดการ</li> <li>การเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ</li> <li>มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</li> <li>มีความคิดที่เป็นระบบ</li> </ul>
คุณลักษณะและทักษะส่วนบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีความรับผิดชอบ</li> <li>มีความชำนาญในงานของตน</li> <li>มีความยืดหยุ่น</li> <li>แบ่งเวลาได้</li> <li>เคารพและนับถือตนเอง</li> </ul>

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบพื้นที่ที่รวบรวมไว้เกี่ยวกับสมรรถนะหลัก (ต่อ)

ทักษะที่เกี่ยวข้องกับโลกธุรกิจ	มีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีทักษะด้านการปฏิบัติงาน
ทักษะที่เกี่ยวข้องกับ สังคม	รู้บทบาทหน้าที่ของพลเมือง

**ลักษณะสำคัญของสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะหลักควรมีลักษณะ ดังนี้**

1. ควรจะเป็นการเพิ่มศักยภาพ ทำให้บริษัทสามารถเจาะเข้าตลาดได้อย่างหลากหลาย ยกตัวอย่างเช่น สมรรถนะด้านการบริการแม่และเด็ก ทำให้สามารถขยายไปสู่เรื่อง ต่าง ๆ ดังนี้ การส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายการประเมินมาตรฐาน การเป็น Training center

2. ควรเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าอย่างมากในความรู้สึกของลูกค้าที่ซื้อสินค้าขั้นสุดท้าย

3. ควรเป็นสิ่งที่คู่แข่งเลียนแบบได้ยาก ถ้าหากเป็นสมรรถนะที่ผสมผสานที่ซับซ้อนและกลมกลืนระหว่างความชำนาญในการผลิตที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ภายในองค์กรและเทคโนโลยีแล้ว จะลอกเลียนแบบได้ยากเพราะถึงแม้จะลอกเทคโนโลยีกันได้แต่ลอกความชำนาญที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ในองค์กรนั้นหา ได้ยาก หรือทำได้ก็ต้องใช้เวลา

โครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนา Core Competency มี 4 รูปแบบ คือ

1. แบ่งโครงสร้างองค์กรตามมีหน้าที่งาน (Function) เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กร ระยะแรกเริ่ม จะแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นตามมีหน้าที่การทำงาน หรือตาม Function เช่นถ้าเป็นโรงพยาบาล ก็จะประกอบด้วยกลุ่มเทคนิคบริการทางการแพทย์ เวชกรรมสังคม กลุ่มการพยาบาล เป็นต้น

2. แบ่งโครงสร้างองค์กรทั้งแบบ Function และ Cross Function เมื่อองค์กรมีความซับซ้อนหรือความเป็นจริงการทำงานต้องร่วมกันทำหลาย ๆ หน้าที่การทำงาน (Function) เป็นกระบวนการ (Process) การจัดโครงสร้างองค์กรแบบแบ่งหน้าที่งานจึงมีปัญหา เช่น การบริการผู้ป่วยนอกที่ต้องมีหลายฝ่ายหลายวิชาชีพเข้ามาเกี่ยวข้องได้แก่ เจ้าหน้าที่เวชระเบียน แพทย์เภสัชกร พยาบาลเจ้าหน้าที่ห้อง lab เจ้าหน้าที่การเงิน เป็นต้น ใครจะสั่งการเพราะมีหลายฝ่ายมาก ซึ่งรูปแบบที่นำมาแก้ไข ก็คือ การทำ ในรูปของคณะกรรมการหรือใช้การบริหารแบบคร่อมสายงาน (Cross Functional Management) รูปธรรมที่เห็นคือการใช้การบริหารกระบวนการ(Process Management) ด้วยคณะกรรมการคุณภาพ หรือในรูปของ Clinical Lead team เป็นต้น หรือในระบบ ISO 9001 ใช้การทำเอกสารคุณภาพต่าง ๆ โดยให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องมาร่วมเขียนเอกสารและทำการทบทวนร่วมกัน ก่อนที่จะส่งให้ผู้มีอำนาจอนุมัติ เมื่อเอกสารได้รับการอนุมัติแล้ว ก็ประกาศใช้ซึ่งผูกพันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามที่เอกสารกำหนดขึ้น หรือใช้การบริหารแบบ Matrix เข้ามาร่วม คือมีการ

บริหารทั้งแนวดิ่ง (ตาม Function) และบริหารตามแนวนอน (Cross Function) ซึ่งแนวนอนอาจจะ เป็นแบ่งตาม Process หรือแบ่งตาม Product หรือแบ่งตาม Area ก็ได้

3. แบ่งโครงสร้างแบบ Strategic Business Unit หรือ (SBU) เมื่อการแข่งขันรุนแรงขึ้น การวางแผนจะมาเน้นเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Management) แผนกลยุทธ์จะเป็นแผนที่เน้นเรื่องบูรณาการ (Integrated) เป็นเหตุเป็นผลเชื่อมโยง (comprehensive) สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและทำให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาว หลังจากที่ที่นา เรื่องการวางแผนกลยุทธ์มาใช้เราก็เริ่มได้ยิน คำว่า Strategic Business Unit (SBU) โดยโครงสร้างองค์กรนอกจากจะมีการแบ่งตาม Function และ Cross Function แล้วยังมีการแบ่งแบบ SBU ด้วย โดยองค์กรอาจมีหลาย SBUs แต่ละ SBU มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการรวมถึงเรื่องการจัดการทรัพยากรด้วย

4. แบ่งโครงสร้างแบบใหม่ที่มีความหลากหลายไม่มีรูปแบบเฉพาะตัวเพื่อแก้ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์กรใน 3 รูปแบบแรกเช่น Hollywood model เป็นต้นถ้าจะมาเน้นเรื่อง Core competency โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา Core competency ก็น่าจะต้องคิดรูปแบบเพื่อให้เกิดประสิทธิผลที่สุด

ความสำคัญของสมรรถนะหลัก สมรรถนะหลักมีความสำคัญและเกี่ยวข้องต่อชีวิตอย่างยิ่ง สามารถสรุปความสำคัญของสมรรถนะหลัก ได้ดังนี้

สมรรถนะหลักเป็น Multi-functional สมรรถนะหลักมีความสำคัญในชีวิตประจำวันและการดำเนินชีวิตสมรรถนะหลักจะช่วยทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จและสามารถแก้ไขปัญหาได้สมรรถนะหลักมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับ หลาย ๆ สาขาในสังคม ไม่ว่าจะเป็นส่วนของการศึกษา ตลาดแรงงาน มีบทบาทในระบบการเมืองเครือข่ายสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (รวมวิถีชีวิตครอบครัวด้วย) และก่อให้เกิดการพัฒนาด้านปัญญาและไหวพริบที่สมบูรณ์แบบ

สมรรถนะหลักสะท้อนให้เห็นถึงระบบความคิดที่มีความซับซ้อนกระตุ้นให้เกิดความคิดเป็นของตนเอง ทำให้เกิดความกระตือรือร้นและมีส่วนช่วยในการดำรงชีวิตสมรรถนะหลักเป็นมิติที่มีความหลากหลายก่อให้เกิดการคิดวิเคราะห์การเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม การสื่อสารและสามัญสำนึก

สมรรถนะหลักมีความสำคัญต่อการฝึกทักษะพื้นฐาน โดยการฝึกทักษะพื้นฐานนั้นจะฝึกให้แก่บุคคลที่ยังไม่สามารถอ่านออกเขียนได้นั้นจะไม่สามารถทำได้เพราะอาชีพแรงงานทุกวันนี้ต้องมีความรู้สามัญขั้นต่ำก่อนคือจะต้องอ่าน พูดเขียนคำนวณ และคิดแก้ปัญหาเป็น สิ่งเหล่านี้ได้จากการศึกษาภาคบังคับ จริงอยู่ที่ ทักษะพื้นฐานนี้ผู้ใช้แรงงานสามารถเรียนรู้ได้เองจากการทำงานแต่จะใช้เวลาเรียนเองนานกว่า การเข้ารับการฝึกที่เป็นระบบ และการเรียนรู้จากการทำงานบางครั้งทำสิ่งของเสียหายที่คิดเป็นราคาแล้วแพงกว่าราคาฝึกอบรมทักษะพื้นฐานนี้เป็นอันมาก การฝึกทักษะเบื้องต้น ในการทำงานนี้เองที่เป็นที่มาของระบบอาชีพฝึกหัดศูนย์ฝึกอาชีพในสถานประกอบการขนาดใหญ่ในประเทศที่พัฒนาแล้วทุกประเทศรัฐบาลจะจัดงบประมาณอุดหนุนสถานประกอบการเหล่านี้ โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (Courtney, 1995) ตัวอย่างทักษะพื้นฐานของช่างอุตสาหกรรม ได้แก่ งานฝึกงานเครื่องมือกลขนาดเล็ก งานประกอบงานเขียนแบบ อ่านแบบ คณิตศาสตร์ ช่างไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์เบื้องต้น และไฮโดรลิก เป็นต้น

ทักษะพื้นฐาน หรือทักษะเบื้องต้น ในสายตาของนักอาชีวศึกษาเนเธอร์แลนด์ ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของทักษะพื้นฐานของอาชีพต่าง ๆ (Nijhoff and Remmers, 1989) ได้ให้นิยามใหม่ว่า ทักษะพื้นฐาน ได้แก่ ทักษะหลายประการรวมกัน คือพุทธิพิสัย (Cognitive) ทักษะด้านติดต่อสนทนา (Communicative) และกลุ่มทักษะกระบวนการปฏิบัติงานที่เรียนและถ่ายโอนได้ทั้งมีคุณค่าและความจำเป็นต่อการปฏิบัติอาชีพนั้น ๆ หรือกล่าวง่าย ๆ ก็คือ นักวิจัยอาชีวศึกษาทั้งสองต้องการพูดถึงทักษะพื้นฐานในรูปหลักการมากกว่าองค์ประกอบของทักษะย่อยที่รวมกัน เป็นกลุ่มทักษะพื้นฐาน

#### ระดับของสมรรถนะหลัก

แนวทางในการกำหนดระดับของสมรรถนะหรือ Proficiency Scales และ Behavioral Indicators มีด้วยกัน หลายวิธีแนวทางในการกำหนดระดับ Competency ที่นิยมใช้กันอยู่มี 3 วิธี โดยทั่วไปมักนำหลักการแบ่ง Scale ออกเป็น 5 ระดับหรือที่นิยมเรียกว่า 5-Point Scale มาเป็นแนวทางในการกำหนดระดับของ Competency แต่ละแบบ ได้แก่

1. Hierarchy Role หรือกำหนดตามบทบาทสายการบังคับบัญชา
2. Expert Model หรือกำหนดตามความเชี่ยวชาญ
3. Global Scale หรือกำหนดตามเกณฑ์คุณภาพ/มาตรฐานคุณภาพสากล

นอกจากนี้ระดับสมรรถนะ หรือระดับความสามารถอาจแบ่งตามรายละเอียดของพฤติกรรม แบ่งเป็น 5 ระดับดังนี้ (อาภรณ์ , 2548 : 32-33)

1) **ขั้นเรียนรู้ (Basic Level)** เป็นการเริ่มต้นฝึกหัดสามารถปฏิบัติได้โดยอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้นเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนแสดงถึงแนวคิดหลักการขั้นตอนและวิธีการทำงานที่ตนรับผิดชอบ สามารถอธิบายถึงขอบเขตภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของตนสามารถตอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนรับผิดชอบตลอดจนการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในงานที่ตนรับผิดชอบ

2) **ขั้นปฏิบัติ (Doing Level)** หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้โดยตนเองหรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมาย ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ ขั้นตอนและวิธีการทำงานหลัก ๆ ของหน่วยงาน ช่วยเหลืออธิบาย และให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานของตน ให้คำแนะนำขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ดีได้

3) **ขั้นพัฒนา (Developing Level)** มีความสามารถในการนำ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีม เสนอแนะปัญหาและข้อเสนอแนะอย่างถึงทฤษฎีหรือหลักการที่เกี่ยวข้องกับงานระดับขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ กระตุ้น และจูงใจสมาชิกในการทำงาน

4) **ขั้นก้าวหน้า (Advanced Level)** มีการคิดวิเคราะห์และการนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ได้ตามที่กำหนด นำความรู้มาปรับปรุงระบบและขั้นตอนการทำงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้อธิบายถึงประโยชน์และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

5) **ขั้นเชี่ยวชาญ (Expert Level)** มุ่งเน้นที่กลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์กร ความสามารถในการแนะนำให้คำปรึกษา ในการแก้ปัญหาขั้นตอนการทำงาน และวิธีการแก้ปัญหาในการทำงานอ้างถึงประสบการณ์ความสำเร็จขององค์กรอื่น เป็นตัวแทนขององค์กรในการให้ความรู้ ถ่ายทอดสู่บุคคลภายนอก แสวงหาโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และตอบข้อซักถามในสายงานที่เกี่ยวข้องได้

The Mayer Committee กล่าวว่า ระดับ การแสดงออกมีด้วยกัน 3 ระดับ และทั้ง 3 ระดับทำให้รับรู้ความสามารถทั้ง 7 อย่างได้ การวัดผลจะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ครั้งเพื่อให้แน่ใจว่า ทักษะที่แสดงออกมานั้น ได้ถูกนำไปปรับใช้ในชีวิตแล้ว (Australian Education Council, Mayer Committee, 1992, p.18)

ระดับ 1 เป็นการอธิบายเกี่ยวกับ ความสามารถในการทำกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการควบคุมจัดการตนเองได้เป็นอย่างดีในการทำกิจกรรมแต่ละประเภทรวมถึงสามารถเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ออกมากับมาตรฐานที่ตั้งไว้ได้

ระดับที่ 2 เป็นการอธิบายเกี่ยวกับความสามารถในการจัดกิจกรรมที่ต้องใช้ทักษะในการเลือกการประยุกต์ ดัดแปลงและการรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ อีกทั้งต้องพิจารณามาตรฐานที่ตั้งขึ้นเพื่อใช้ในการตัดสินคุณภาพของกระบวนการและผลลัพธ์ที่จะออกมา

ระดับที่ 3 เป็นการอธิบายเกี่ยวกับความสามารถที่จำเป็นในการประเมินค่า และการปรับปรุงกระบวนการเพื่อใช้สร้างหลักการต่าง ๆ เพื่อจะหาวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างกิจกรรมและตั้งมาตรฐานสำหรับวัดคุณภาพของกระบวนการและผลลัพธ์

การแบ่งระดับสมรรถนะตาม National and Scottish Vocational Qualifications (NVQs and SCQs) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามคุณวุฒิสถาบันสมรรถนะ ได้ดังนี้

ระดับ 1 ความสามารถในการปฏิบัติตามขอบเขตของการทำงานต่าง ๆ กัน ในงานประจำ และงานที่สามารถกำหนดล่วงหน้าได้

ระดับ 2 ความสามารถในการปฏิบัติตามขอบเขตของการทำงานต่าง ๆ ที่มีความสำคัญมีความแตกต่างทางเนื้อหา บางกิจกรรมมีความซับซ้อนและไม่ใช้งานประจำมีการตอบสนองต่อการ

ปฏิบัติงานที่เป็นความสามารถส่วนบุคคลโดยอัตโนมัติมีความร่วมมือกับ ผู้อื่นในกลุ่มวิชาชีพ หรือทีมงาน และสามารถทำงานตามความต้องการได้

ระดับ 3 ความสามารถในการปฏิบัติงานตามขอบเขตที่กว้างขวางมีความแตกต่างเชิงเนื้อหาสาระ และมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น โดยไม่ใช้งานประจำมีความรับผิดชอบและสามารถดูแลตัวเองได้ สามารถควบคุมผู้อื่นตามที่ต้องการ

ระดับ 4 ความสามารถในการปฏิบัติงานในขอบเขตที่กว้างมากขึ้นและซับซ้อนมากขึ้น มีความสามารถในการทำงานทางเทคนิคและมีความเป็นมืออาชีพ มีความรับผิดชอบและสามารถควบคุมตนเองในระดับที่สูงขึ้น มีความสามารถในการจัดการทรัพยากรและความรับผิดชอบต่อผู้อื่น

ระดับ 5 มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการพื้นฐาน และเทคนิคที่กว้างขวาง และซับซ้อนมีความรับผิดชอบและความดูแลตนเองอย่างมาก และมีการตอบสนองในการทำงานกับผู้อื่นในการจัดการทรัพยากร การจัดการต่าง ๆ การรับผิดชอบต่อการปฏิบัติของ บุคคล และรับผิดชอบต่อการวิเคราะห์ การออกแบบ การวางแผน การดำเนินงานและการประเมินผล

#### สมรรถนะหลักของหน่วยงานต่าง ๆ

สมรรถนะหลักเป็นสิ่งจำเป็นต่อการจ้างงานการเข้าสู่อาชีพตลอดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของปัจเจกบุคคลดั่งนั้นหน่วยงานต่าง ๆ และประเทศต่าง ๆ จึงพยายามที่จะกำหนดสมรรถนะหลักให้เป็นมาตรฐาน โดยมีรายละเอียดสมรรถนะหลักของประเทศและหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1. อเมริกาจัดโครงการพัฒนาทักษะการทำงานให้ประสบความสำเร็จของเลขานุการคณะกรรมการงาน (Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills (SCANS)) เป็นผู้วางรากฐานเรื่องสมรรถนะหลักในช่วงปี 1990 โครงการมุ่งเน้น เรื่องของการมีส่วนร่วมในการทำงานและพัฒนาบุคคลรวมทั้งพัฒนาชุมชนอีกด้วยการศึกษาพบว่า ปัจจัยสำคัญในเรื่องของสมรรถนะหลักมีดังนี้ (O' Neil, Allred & Baker, 1997)

- 1) ทักษะพื้นฐาน (ความสามารถทางภาษา, คณิตศาสตร์, การสื่อสาร)
- 2) การคิดอย่างมีระบบในระดับสูง (มีทักษะในการปรับเปลี่ยน, แก้ไขปัญหา, มีความคิดสร้างสรรค์, มีความสามารถในการตัดสินใจ, มีกระบวนการในการเรียนรู้)
- 3) ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานเป็นหมู่คณะ (มีทักษะด้านการสื่อสาร, การปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้อื่น, เก่งด้านการเจรจา, คลี่คลายความขัดแย้งได้, มีความเป็นผู้นำประนีประนอมกับความเห็นและความคิดที่แตกต่างกันได้)
- 4) ทักษะคติและบุคลิกส่วนบุคคล (ความสุภาพ, ความตั้งใจ, การตั้งเป้าหมาย, มีจุดมุ่งหมาย, การเห็นคุณค่าตัวเอง)

สรุปสมรรถนะหลักของอเมริกา ประกอบด้วย 3 เสาหลัก และสมรรถนะ 5 ด้าน

1) เสาหลัก 3 เสา

1.1) ทักษะพื้นฐาน ได้แก่ อ่าน เขียน ฟัง พูด คณิตศาสตร์

1.2) ทักษะในการคิด ได้แก่ คิดอย่างสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหา มองภาพออก เรียน

วิธีการเรียนรู้ใช้เหตุผล

1.3) คุณสมบัติเฉพาะตัว ได้แก่ รับผิดชอบนับถือตนเอง เข้าสังคมเป็น จัดการตนเอง

2) สมรรถนะ 5 ด้าน

2.1) ทรัพยากร ได้แก่ ระบุจัดการวางแผนจัดสรร

2.2) ทำงานร่วมมือกับผู้อื่น ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม สอนคนอื่น บริการลูกค้า แสดงภาวะผู้นำ เจรจากความทำงานกับ กลุ่มที่หลากหลาย

2.3) สารสนเทศ ได้แก่ จัดหา จัดการแปลความประเมิน สื่อสาร

2.4) ระบบ ได้แก่ เข้าใจกำกับ / แก้ไขการปฏิบัติงาน ปรับปรุงออกแบบ

2.5) เทคโนโลยี ได้แก่ เลือกประยุกต์ บำรุงรักษา แก้ไขอุปกรณ์

2. สมรรถนะหลักตามลักษณะความเป็นผู้ใช้แรงงานในยุคใหม่ (Carnevale : 1992) กำหนดไว้ว่าจะต้องมีลักษณะสำคัญๆ ประจำตัวหลายประการ ได้แก่

รู้จักจัดการทรัพยากร คือใช้เวลาเป็น จัดการเรื่องการเงินเป็น รู้วิธีงบประมาณ วิธีต้นทุน วิธีประมาณรายได้ และรู้จักควบคุมการเงินการงบประมาณ ใช้ทรัพยากรวัสดุ และเครื่องมือต่าง ๆ รู้วิธีจัดหาวิธีเก็บ และเบิกจ่ายวัสดุให้เกิดประโยชน์สูงสุด

รู้จักวิธีจัดการทรัพยากรมนุษย์ บุคลิกส่วนบุคคล ให้ความร่วมมือทำงานเป็นทีมเป็น สอน หรือแนะผู้อื่น รู้จักวิธีให้บริการลูกค้า และผู้มาติดต่อสามารถฝึกเป็นผู้นำกลุ่มได้ รู้จักวิธีเจรจาต่อรอง ให้ได้ข้อตัดสินใจสามารถทำงานร่วมกับบุคคลต่างเชื้อชาติวัฒนธรรม และศาสนา การสนเทศ รู้จักวิธีหาข้อมูลและประเมินข้อมูลนั้น ๆ รู้จักวิธีจัดการและรักษาข้อมูลสารสนเทศ รู้จักวิธีแปลความหมายข้อมูลต่าง ๆ ใช้คอมพิวเตอร์เป็นในการค้นและจัดข้อมูล เข้าใจระบบสังคม ระบบองค์กร และระบบเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมในระบบดัง กล่าวได้

รู้จักวิธีตรวจมอนิเตอร์กับแก้ไขสมรรถนะการทำงาน สามารถปรับปรุงและสร้างระบบได้ หากจำเป็น เทคโนโลยี รู้จักเลือกเทคโนโลยี รู้จักนำเทคโนโลยีไปใช้งาน รู้จักวิธีใช้และหาจุดปัญหาในเทคโนโลยีนั้น ๆ

3. Key Skills ของอังกฤษ

พัฒนาการในเรื่องสมรรถนะหลักในอังกฤษคล้ายคลึงกับในออสเตรเลียบ้างครั้งถูกเรียกว่า “สมรรถนะแกน” (Core skill) จากนั้นจึงเรียกใหม่ว่า key skill' ผู้ว่าจ้างได้เพิ่มเติมมีทักษะอื่น ๆ หลายประเภทเข้าไปด้วยและเรียกใหม่ว่า “ทักษะการจ้างงาน” ในประเทศอังกฤษ Key skill



จะถูกกำหนดให้สัมพันธ์กับบุคลากรทั้งในด้านการเรียนรู้อาชีพ การดำเนินชีวิต และจะพิจารณาเมื่อมีการว่าจ้างเข้าปฏิบัติงานด้วยทักษะต่าง ๆ ประกอบไปด้วยส่วนที่คล้ายคลึงกับสมรรถนะหลักของออสเตรเลีย โดยจะแบ่งออกเป็นส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือทักษะพื้นฐาน 3 ประเภท (Three basic skill) และทักษะเพิ่มเติมจากทักษะพื้นฐานอีก 3 ประเภท (Wider key skills) ทักษะพื้นฐาน 3 ประเภทที่เป็นทักษะคุณภาพที่จำเป็นมีดังนี้ ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านคณิตศาสตร์ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะเพิ่มเติมมีดังนี้ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การพัฒนาสมรรถภาพ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการแก้ปัญหา ทักษะทั้ง 6 แบ่งได้เป็น 5 ระดับ (Confederation of British Industry, 1998, p.6) กลุ่มอุตสาหกรรมของอังกฤษได้พัฒนาทักษะดังกล่าวได้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม กลุ่มอุตสาหกรรม ได้กล่าวถึง ทักษะการว่าจ้างเข้าทำงานไว้ดังนี้ ความสามารถและทักษะส่วนบุคคลอาจต้องปรับเปลี่ยนตามความต้องการของนายจ้างและลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้อัตราผลผลิตของการทำงานของคุณดีขึ้น ทางกลุ่มระบุว่า ทักษะการว่าจ้างเข้าทำงานต้องมีสิ่งสำคัญ 6 อย่างรวมทั้งต้องมีความสามารถทางภาษา และคณิตศาสตร์ อีกทั้งต้องรวมถึงเจตคติต่อไปนี้

ทักษะในการปรับเปลี่ยนแปลงตนเอง การบริหารจัดการงานของตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสรุปอังกฤษมีการกำหนดสมรรถนะหลัก ไว้ดังนี้

- 1) ทักษะการสื่อสาร
  - 2) การทำงานร่วมกับผู้อื่น
  - 3) การแก้ปัญหา
  - 4) การใช้ตัวเลข
  - 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
  - 6) การพัฒนาการเรียนรู้
  - 7) การพัฒนาตนเองและความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. Core Skills ของสก๊อตแลนด์ 6 ด้าน ดังนี้
- 1) การสื่อสาร
  - 2) การประยุกต์ใช้ตัวเลข
  - 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
  - 4) การแก้ปัญหา
  - 5) การทำงานร่วมกับ ผู้อื่น
  - 6) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5. Key Competencies ของออสเตรเลีย

ออสเตรเลียได้ตั้งคณะกรรมการเรียกว่า The Mayer Committee ได้แจกแจงหลักการที่กล่าวถึงทักษะพิเศษที่ถูกละเลยไว้ว่า เป็นสมรรถนะหลักไว้ดังนี้ (Australian Education Council,

Mayer Committee, 1992, p.12) ต้องมีความพร้อมในการเข้าสู่ระบบการทำงาน มีความสามารถในการทำงานหลายประเภทและสามารถทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง มีใช้ทำงานได้เพียงแค่วงการอุตสาหกรรมเท่านั้นมีความสามารถและจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงสามารถอยู่ในสังคมสถานประกอบการและใช้ชีวิตได้อย่างราบรื่น มีความสามารถ ความรู้ และทักษะในด้านต่าง ๆ สามารถเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ ยอมรับการประเมินผลได้

สมรรถนะของคณะกรรมการดังกล่าวที่พัฒนาขึ้นสามารถเปรียบเทียบกับ ทักษะการจ้างงานที่จัดทำขึ้นโดยองค์กรวิชาชีพได้ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 2.2** สรุปเปรียบเทียบทักษะการว่าจ้างเข้าทำงานระหว่างสภาการค้า และอุตสาหกรรม ออสเตรเลีย คณะกรรมการอุตสาหกรรม และสมรรถนะของ Mayer

หัวข้อสมรรถนะ	Employability skills	Mayer key competencies
ทักษะทางการสื่อสาร	เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ อย่างดี ระหว่างลูกจ้างและลูกค้า (ผู้ใช้บริการ)	มีวิธีและข้อมูลในการสื่อสาร มีความ เข้าใจระบบคณิตศาสตร์และเทคนิค ต่าง ๆ
การทำงานเป็นคณะ	เป็นสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ และผลลัพธ์ของ งานออกมาสมบูรณ์	การทำงานกับบุคคลอื่นเป็นหมู่คณะ
ทักษะการแก้ปัญหา	เป็นสิ่งที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วง	การแก้ไขข้อปัญหา
ทักษะการตัดสินใจ	เป็นสิ่งที่ทำให้ผลลัพธ์ มีการ เปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ	
ทักษะการวางแผนและ การจัดการ	เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดการวางแผน และกลยุทธ์ ในระยะสั้นและระยะ ยาว	การวางแผน การจัดการ การรวบรวม การวิเคราะห์ และจัดระบบข้อมูล
ทักษะการจัดการและ ควบคุมตนเอง	เป็นสิ่งที่ช่วยให้ลูกจ้างภาคภูมิใจ ในตนเองและมีความเข้มแข็ง	
ทักษะการเรียนรู้	เป็นสิ่งที่ช่วยให้การพัฒนาคำเนิน อย่าง ต่อเนื่องและทำให้การ	

ตารางที่ 2.2 สรุปเปรียบเทียบทักษะการว่าจ้างเข้าทำงานระหว่างสภาการค้า และอุตสาหกรรม  
ออสเตรเลีย คณะกรรมการอุตสาหกรรม และสมรรถนะของ Mayer (ต่อ)

หัวข้อสมรรถนะ	Employability skills	Mayer key competencies
	ทำงาน และผลลัพธ์ของการ ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	
ทักษะทางการใช้เทคโนโลยี	เป็นสิ่งที่ช่วยให้การทำงานสัมฤทธิ์ ผล	การใช้เทคโนโลยี
ความซื่อสัตย์	เป็นการแสดงออกส่วนบุคคล	
การปฏิบัติหน้าที่	สามัญสำนึกพื้นฐาน	
ความสุจริต / ซื่อตรง	มีวินัย / เคารพตนเอง	
ความกระตือรือร้น	การมีอารมณ์ดี เบิกบาน แสวงหา สิ่งต่าง ๆ	
ความไว้วางใจ / ความใจเย็น	การจัดการกับปัญหา	
ทัศนคติในการทำงานและ การใช้ชีวิต	การปรับตัวให้เข้า กับ สถานการณ์	

สรุปสมรรถนะหลักของออสเตรเลียมี 7 สมรรถนะ ดังนี้

- 1) รวบรวม วิเคราะห์ และการสารสนเทศ
- 2) สื่อสารแนวความคิด
- 3) วางแผนและจัดการกิจกรรม
- 4) ทำงานกับผู้อื่นในทีม
- 5) ใช้แนวคิดเชิงคณิตศาสตร์
- 6) เทคนิคแก้ปัญหา
- 7) ใช้เทคโนโลยี

6. Critical Skills ของสิงคโปร์มีดังนี้

- 1) เรียนเพื่อการเรียนรู้
- 2) การรู้หนังสือ (การอ่าน, การเขียน และการประมวลผล)
- 3) การสื่อสารด้วยการพูดและการฟัง
- 4) การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์
- 5) การเพิ่มประสิทธิภาพของ บุคคล (การนับถือตนเอง , การกำหนดเป้าหมายและ

สร้างแรงจูงใจ, การพัฒนาตนเอง และอาชีพ)

- 6) การเพิ่มประสิทธิภาพของกลุ่ม (ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล, ทีมงานการประชุม และเจรจาต่อรอง)
- 7) ความเป็นผู้นำและการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร

7. HRDC - Human Resource Development Canada 1994 วิจัยได้ 9 Essential Skills Reading texts ได้แก่

- 1) การทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 2) ทักษะทางความคิด
- 3) การอ่าน
- 4) การเขียน
- 5) การสื่อสารด้วยการพูด
- 6) การใช้เอกสาร
- 7) ทักษะทางตัวเลข
- 8) การใช้คอมพิวเตอร์
- 9) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

#### 8. Conference Board of Canada

แคนาดาให้ความสนใจเรื่องสมรรถนะหลักตั้งแต่ปี 1970 ในช่วงต้น ก็เน้นทักษะที่สำคัญและจำเป็นเฉกเช่นเดียวกัน กับ ประเทศอังกฤษและออสเตรเลียในปี 1990 ผู้ว่าจ้างและสมาคมของแคนาดาได้พัฒนารายละเอียดให้เพิ่มมากขึ้นและเผยแพร่รายละเอียดดังกล่าวด้วยทักษะการว่าจ้างได้รับการปรับปรุงใหม่ครอบคลุมรายละเอียดดังนี้ (Conference Board of Canada, 2000) ทักษะพื้นฐาน ( การสื่อสาร, การจัดการข้อมูล, การใช้ตัวเลข, การคิดและแก้ปัญหา) ทักษะการจัดการส่วนบุคคล (แสดงพฤติกรรมและทัศนคติด้านบวก, มีความรับผิดชอบ, ปรับปรุงตนเอง, เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, ทำงานได้ดี) ทักษะการทำงานนี้เป็นหมู่คณะ (ทำงานร่วมกับบุคคลอื่น, เข้าร่วมโครงการและงานอื่น ๆ) มีการปรับตัวและทำความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติที่มีคุณค่า มีความเคารพตนเองยึดถือคุณธรรม และมีความรับผิดชอบ สามารถสรุปสมรรถนะหลักของแคนาดา ได้ดังนี้

- 1) Innovation Skills 4 กลุ่ม
  - 1.1) ความคิดสร้างสรรค์และทักษะการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
  - 1.2) ทักษะการจัดการความเสี่ยงและทักษะทางความคิด
  - 1.3) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์
  - 1.4) การใช้เครื่องมืออุปกรณ์และวิธีการต่าง ๆ

## 2) Employability Skills

- 2.1) ทักษะพื้นฐาน
- 2.2) ทักษะการจัดการของบุคคล
- 2.3) ทักษะทำงานเป็นทีม

## 9. OECD DeSeCo Program (Definition and Selection of Competencies)

- 1) สมรรถนะหลัก
- 2) ปฏิบัติในสังคมที่แตกต่าง
  - 2.1) การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น
  - 2.2) ความสามารถในการร่วมมือ
  - 2.3) การบริหารความขัดแย้ง

โครงการ DeSeCo สนับสนุนโดย DECD (Rychen & Salganik, 2001) ได้ให้คำนิยามเรื่องสมรรถนะหลักเอาไว้โดยแต่ละคนได้แสดงความคิดเห็นส่วนบุคคลออกมาโดยยึดหลักการในเรื่องของการก้าวหน้าหรือการขึ้นสู่การเป็นผู้นำชุมชน โครงการของ DeSeCo มีจุดมุ่งหมายจะสร้างทฤษฎีและพื้นฐานให้เป็นที่ยอมรับโดยรวบรวมหลักวิชาการและทฤษฎีจากงานเอกสารหลายด้าน เช่น ด้านปรัชญาด้านมานุษยวิทยา, เศรษฐศาสตร์, จิตวิทยาและงานด้านสังคมศาสตร์ โครงการรวมความสามารถ 3 อย่างที่จะสามารถพัฒนากลายเป็นสมรรถนะหลักได้ ความสามารถ 3 อย่าง มีดังนี้ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง 2) การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ทำงานร่วมอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมที่มีความหลากหลายได้

## การพัฒนาสมรรถนะ

### แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ

ในปี พ.ศ. 2546 สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้เริ่มดำเนินการร่างมาตรฐานวิชาชีพ เช่นวิชาชีพครูอาชีวศึกษา โดยใช้รูปแบบมาตรฐานสมรรถนะของระบบคุณวุฒิวิชาชีพแห่งชาติของประเทศสหราชอาณาจักร (NVQ) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development ของ Employment NTO) และด้านการศึกษาต่อเนื่อง (Further Education NTO หรือ FENTO) ให้ผสมผสานเข้าด้วยกันอีกทั้งยังได้พัฒนาให้สอดคล้องกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพไทย (TVQ) ที่กำลังดำเนินการจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพขึ้นในขณะนั้น มาตรฐานวิชาชีพครูอาชีวศึกษาใช้การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครูโดยเขียนในรูปของแผนภาพแสดงหน้าที่ (Functional Map) ซึ่งเป็นหน้าที่งานที่จะปฏิบัติในรูปแบบของครูยุคปฏิรูป อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ยังไม่มีมาตรฐานวิชาชีพครูในระดับสากลแต่เชื่อว่าอาจมีขึ้นในอนาคต ดังเช่นองค์การ ISO ได้ร่างมาตรฐาน ISO/CD. 321095 - 2002 และต่อมาเป็น ISO/DIS 10019 ซึ่งว่าด้วย

คุณสมบัติด้านสมรรถนะและความเหมาะสมของที่ปรึกษาระบบการบริหารงานคุณภาพ (quality management system consultants) โดยได้ส่งหนังสือเวียน Draft 2003 ไปยังประเทศสมาชิก หลังจากนั้น ISO จะได้ประกาศเป็นมาตรฐานคุณสมบัติหรือคุณวุฒิของที่ปรึกษาระบบการบริหารงานคุณภาพต่อไปคุณสมบัติด้านสมรรถนะและความเหมาะสมของที่ปรึกษาระบบการบริหารงานคุณภาพ (Quality management system consultants) ของ ISO ที่กล่าวข้างต้นนี้น่าจะเป็นรูปแบบทั่วไปในทุกวิชาชีพซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนตัว (personal attributes) การศึกษาที่เกี่ยวข้อง (relevant education) ความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อสนองวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์การสำหรับระบบบริหารงานคุณภาพ (knowledge and skills necessary to meet the organization's overall objectives for QMS) ประสบการณ์งาน (work experience) พฤติกรรมทางจริยธรรม (ethical behavior) ภาคการศึกษาไม่ว่า จะเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษามหาวิทยาลัยและการศึกษาผู้ใหญ่ต่างมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการช่วยพัฒนาสมรรถนะหลักให้แก่บุคคล ทักษะเหล่านี้ถูกพัฒนาผ่านชีวิตและสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การดำรงชีวิต และการศึกษา ภาคการศึกษาของออสเตรเลียสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะหลักมานานอย่างไรก็ดีเริ่มมีการพัฒนาร่วมกันในหลาย ๆ ภาคในช่วงปี 2004 เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะหลักเชื่อมโยงไปสู่เรื่องการว่าจ้างเข้าทำงานมีการมุ่งเน้น ไปที่การพัฒนาเรื่องของมาตรฐานและคำจำกัดความของสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่องและการประเมินการวิจัยได้ขยายวงกว้างไปสู่ภาคการเรียนและการสอนอีกด้วย

### มาตรฐานสมรรถนะ

#### 1. ความหมายของมาตรฐานสมรรถนะ

สุจิตรา (2552) กล่าวว่า มาตรฐานสมรรถนะเป็นข้อกำหนดความรู้ และทักษะ และนำความรู้ และทักษะนั้น ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (Competency Standards reflect the specification of the knowledge and skill and the application of that knowledge and skill to the standard of performance required in employment)

มาตรฐานสมรรถนะ (Competency Standard) หรือมาตรฐานอาชีพ (Occupational Standard) หมายถึง ข้อกำหนดหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่คาดหวังว่าบุคลากรจะมีสมรรถนะ และปฏิบัติงานบรรลุผลในตำแหน่งหน้าที่งานที่รับผิดชอบ ซึ่งมักจะระบุทั้งที่เป็นการปฏิบัติและเป็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติมาตรฐานสมรรถนะคล้ายกับ มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) หรือ มาตรฐานการทำงาน (Standard of Work) มาตรฐานอาชีพนี้ ใช้เป็นฐานในการ

กำหนด และประเมินเพื่อให้ได้คุณวุฒิวิชาชีพ (Vocational Qualifications - VQ) มาตรฐานอาชีพ โดยหลักการแล้วเป็นการร่วมจัดทำโดยกลุ่มอาชีพนั้น ๆ

1) สมรรถนะ สามารถวัดและประเมินได้ จึงกำหนดเป็นมาตรฐานได้ เรียกว่า มาตรฐานสมรรถนะ (Standards of Competence)

2) มาตรฐานสมรรถนะ (Standards of Competence) เป็นมรรควิธีเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีกว่า (Better performance at work) คุณสมบัติหรือคุณวุฒิแสดงว่าสามารถทำงานได้ (“Can do” qualifications) การพัฒนาตนเอง (Self-development breakthroughs) การประเมินตามจุดประสงค์และข้อกำหนดที่ต้องการ (Objectives, needs-driven assessment)

### 2. ลักษณะของมาตรฐานสมรรถนะ

1) มาตรฐานสมรรถนะ คือสิ่งใดก็ตามที่บุคคลสามารถทำได้ ไม่ใช่ความมากน้อยของความรู้หรือความยาวนานของการเคยทำงาน

2) มาตรฐาน เป็นความเกี่ยวข้องกับ ผลลัพธ์ของการทำงาน (ผลงาน) มากกว่า ปัจจัยป้อนที่ต้องการเพื่อให้บรรลุ หรือมาตรฐาน คือคุณภาพของสิ่งที่ไม่ใช้วิธีการทำและยังรวมไปถึงปัจจัย เช่น เวลา

### 3. ลักษณะของข้อกำหนดในมาตรฐานสมรรถนะ

- 1) ข้อความระบุสิ่งซึ่งใคร ๆ ควรสามารถทำได้
- 2) ข้อความระบุวิธีที่ใช้ประเมินตัดสิน
- 3) ข้อความระบุว่า เมื่อไร และที่ไหน ที่จะให้พิสูจน์หรือแสดงความสามารถ
- 4) ข้อความระบุชนิดของหลักฐานที่ต้องการเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานนั้นมีความคงเส้นคงวาและเป็นความสามารถที่ยั่งยืน

### 4 ประโยชน์ของมาตรฐานสมรรถนะ

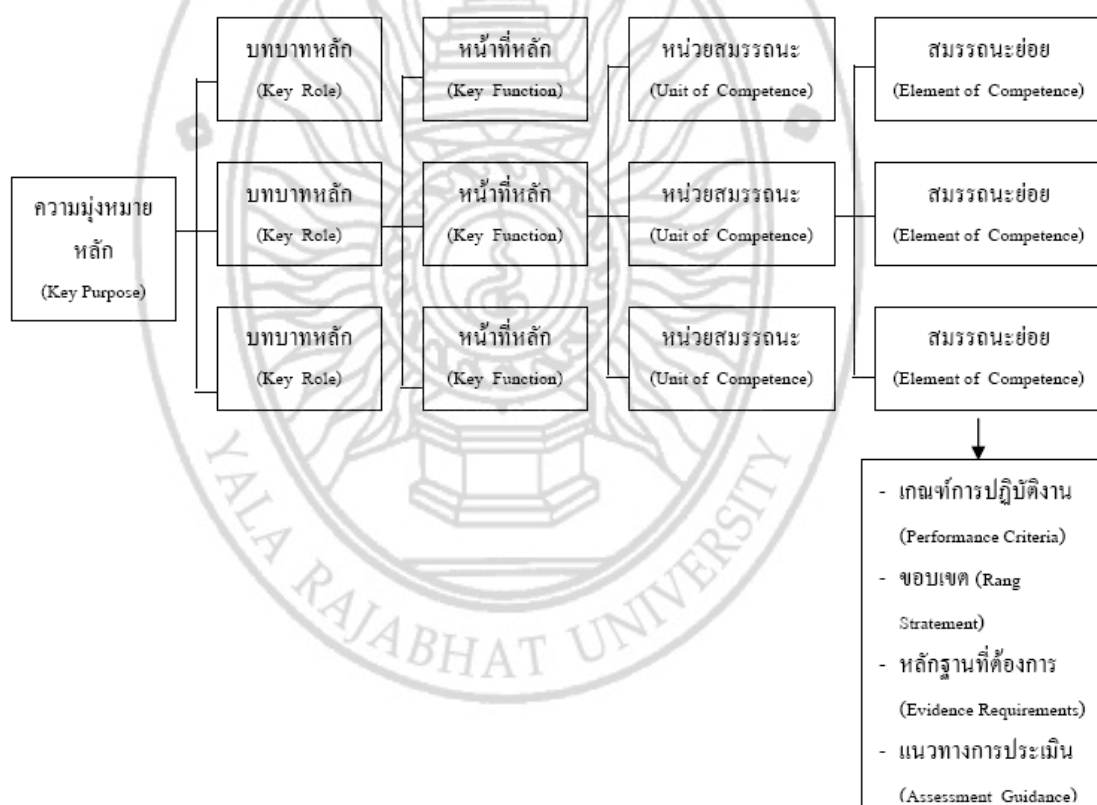
- 1) เพื่อเป็นฐานสำหรับการพรรณนางาน หรืออธิบายลักษณะงาน
- 2) เพื่อกำหนดความต้องการการฝึกอบรม
- 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรม หรือแผนการฝึกอบรม
- 4) เพื่อเป็นฐานสำหรับการประเมิน และการให้รางวัล
- 5) เพื่อเป็นการวัดหรือเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะสำหรับการพัฒนา

### การกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ

#### 1. เทคนิคการวิเคราะห์หน้าที่ (Functional Analysis)

การวิเคราะห์หน้าที่เป็นเทคนิคในการจัดระดับขั้นของหน้าที่ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความมุ่งหมายหลัก (Key Purpose) ของสาขาอาชีพที่ระบุมาให้โดยใช้เทคนิคการระดมสมองของ

ผู้ดำเนินการประจำกลุ่ม จากนั้นใช้เทคนิควิเคราะห์ความมุ่งหมายหลักแยกย่อยเป็นบทบาทหลัก (Key Roles) แล้ววิเคราะห์บทบาทหลักแต่ละคนบทบาทแยกย่อยเป็นหน้าที่หลัก (Key Functions) จากหน้าที่หลักแต่ละคนหน้าที่ จะวิเคราะห์แยกย่อยเป็นหน่วยสมรรถนะ (Units of Competence) จากนั้นวิเคราะห์เพื่อกำหนดหน่วยย่อยสุดท้ายของแผนผังแสดงหน้าที่ที่เรียกว่า หน่วยย่อย (Elements of Competence) ต่อไป และวิเคราะห์รายละเอียดของสมรรถนะอาชีพในองค์ประกอบ 4 หัวข้อหลัก ได้แก่ 1) เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) 2) ขอบเขต หรือข้อกำหนด ขอบเขต (Range Statement) 3) หลักฐานที่ต้องการ (Evidence requirement) ประกอบด้วย หลักฐานด้านการปฏิบัติ และหลักฐานด้านความรู้ 4) แนวทางการประเมิน (Assessment Guidance) (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2551) การวิเคราะห์หน้าที่ที่แสดงโดย แผนผังแสดงการ วิเคราะห์หน้าที่ (Functional Map)



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างของแผนผังแสดงหน้าที่ (Functional map)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2551



## 2. แนวทางในการวิเคราะห์หน้าที่

ปัจจุบันวิธีการระบุสมรรถนะต่าง ๆ ของอาชีพนิยมใช้การวิเคราะห์หน้าที่เริ่มต้นด้วยการกำหนดความมุ่งหมายหลักของสาขาอาชีพที่ต้องการศึกษาแล้ววิเคราะห์ต่อเนื่องไปตามผังแสดงหน้าที่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์หน้าที่ คือ การตั้งคำถามถึงหน้าที่หรืองานที่ต้องทำในอาชีพนั้นมากกว่า จะถามถึงวิธีการทำงาน ความน่าเชื่อถือขึ้นอยู่กับความสามารถของกลุ่มคณะทำงานที่เข้าใจปรัชญาของสมรรถนะ และความสามารถที่จะระบุสมรรถนะที่ต้องการและใช้ปฏิบัติจริงในงาน การวิเคราะห์ และกำหนดรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบดำเนินการดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา , 2551)

1) ความมุ่งหมายหลัก (Key Purpose) ความมุ่งหมายหลักเป็นสิ่งที่ผู้จัดตั้งมาตรฐานจะต้องกำหนดเพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรม ซึ่งมีวิธีเขียนดังนี้

1.1) ระบุสมรรถนะกำหนดร่างข้อความแสดงความมุ่งหมายหลักในรูปของ “กริยา-กรรม-เงื่อนไข” ดังนี้

กริยา คือ คำที่แสดงการกระทำซึ่งแสดงสมรรถนะในการปฏิบัติการผลิต หรือบริการ  
กรรม คือ สิ่งที่ถูกกระทำอาจเป็นบุคคล สิ่งของ ผลิตภัณฑ์หรือข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ  
เงื่อนไข คือบรรพท สถานการณ์ ใช้ระบุการดำเนินการให้เกิดสมรรถนะให้ชัดเจน

1.2) รวบรวมข้อกำหนด ความมุ่งหมายหลัก และอภิปรายเพื่อเลือกคำหรือวลีที่ไม่ต้องการออกทีละรายการจนเหลือข้อความของความมุ่งหมายหลักที่ดีที่สุด

2) บทบาทหลักและหน้าที่หลัก (Key Role and Key Function) บทบาทหลัก และหน้าที่หลักเกิดจากการแยกย่อยความมุ่งหมายหลักให้เกิดระดับชั้นถัดลงไป บทบาทหลักประกอบด้วยหน้าที่ มีวิธีเขียนดังนี้

2.1) เขียนในรูปกริยา-กรรม-เงื่อนไข

2.2) ในแต่ละระดับชั้นเมื่อร่วมกันแล้วตอบสนองข้อกำหนดระดับชั้นที่สูงกว่า

2.3) ผ่านการทบทวนและสลับเปลี่ยนโยกย้ายให้เหมาะสม

3) หน่วยสมรรถนะ (Unit of Competence) หน่วยสมรรถนะเป็นการรวมหน่วยย่อยต่างๆ ที่สัมพันธ์กันเข้าด้วยกัน เพื่อใช้แสดงเป็นรายการของมาตรฐานสมรรถนะ มีวิธีเขียนดังนี้

3.1) เขียนข้อความในรูปของกริยา-กรรม-เงื่อนไข

3.2) เป็นการรวมหน่วยย่อยที่มีคุณค่า และอิสระในการใช้งาน

3.3) สามารถทำสำเร็จได้ด้วยรายบุคคล

4) สมรรถนะย่อย (Element of Competence) สมรรถนะย่อยเป็นลำดับขั้นสุดท้ายของการวิเคราะห์หน้าที่ สมรรถนะย่อยประกอบด้วยข้อความหรือข้อกำหนดซึ่งแต่ละบุคคลต้องทำได้ มีวิธีเขียนดังนี้

- 4.1) เขียนข้อความในรูปของ กริยา-กรรม-เงื่อนไข
- 4.2) สามารถทำสำเร็จได้ด้วยรายบุคคล
- 4.3) มุ่งองค์ประกอบสนับสนุน คือ เกณฑ์การปฏิบัติงานขอบเขตหลักฐานด้านความรู้ และด้านการปฏิบัติงานที่ต้องการและแนวทางการประเมินโดยสมรรถนะย่อย (Element of Competence) ต้องประกอบด้วย
  - 4.3.1) เกณฑ์การปฏิบัติ (Performance Criteria) เป็นกิจกรรมย่อย ๆ (sub task) ภายใต้อสมรรถนะย่อย
  - 4.3.2) ผลการเรียนรู้ (Learning Outcomes) ที่คาดหวังว่าผู้เรียนจะสามารถปฏิบัติได้เมื่อเรียนจบหลักสูตร
  - 4.3.3) เงื่อนไข /ขอบเขตการปฏิบัติ (Conditions /Range of Variables) การปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดอาจรวมถึงวัสดุ (Materials) เครื่องมือ (Tools) หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ (Equipment) ที่กำหนดให้ (หรือไม่ให้ใช้) เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นสำเร็จ

### รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ (Competency Model)

#### 1. ความหมายของรูปแบบสมรรถนะ

คำว่า “โมเดลสมรรถนะ” ในภาษาอังกฤษมีคำอื่น ๆ เรียกมากมาย อาทิ Competency Mapping, Competency Profiling, Competency Framework, Competency Scaffolding หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดรายการสมรรถนะที่สำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

โมเดลสมรรถนะที่ดีพึงมีลักษณะร่วมกัน คือ (Parman, 2002) มีระเบียบวิธีของการพัฒนาที่รัดกุม น่าเชื่อถือ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลสมรรถนะจากหลายแหล่งด้วยการสัมภาษณ์ การสังเกต พฤติกรรม การทำงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การใช้แบบสอบถาม การสำรวจนโยบายปัจจุบัน และอนาคต การวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ขององค์กร การศึกษาปรัชญาและอุดมการณ์ ค่านิยมหลัก และวัฒนธรรมของหน่วยงาน นำข้อมูลที่ได้รับถักร้อยเข้ากับระดับของการบริหารและยุทธศาสตร์ขององค์กร พัฒนาโดยนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร

โมเดลสมรรถนะที่ไม่ดีพิจารณาได้จากขาดแนวคิดสนับสนุนระเบียบวิธี นิยาม ระดับไม่ชัดเจน แยกต่างหากวิชาการไม่ได้ ขาดการประเมินตรวจสอบถึงความเหมาะสม ความเกี่ยวข้องกับงาน และองค์กร บ้างมุ่งลอกเลียนแบบ ขาดหรือลดทอนความเป็นมืออาชีพ มีการนำไปใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม

สมรรถนะที่ดีต้องสามารถวัด สังเกตเห็น และพัฒนาได้ สั้น กะทัดรัด ชัดเจน เป็นที่เข้าใจง่าย มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร

องค์กรอาจกำหนดโมเดลสมรรถนะขององค์กรขึ้นมาอย่างน้อย 1 โมเดล เรียกว่า สมรรถนะหลัก/กลาง (Core or generic competencies model) ที่ใช้ร่วมกันกับหลายตำแหน่งงานขององค์กร บางหน่วยงานจะมีการกำหนดโมเดลสมรรถนะเฉพาะด้านเพิ่มเติมเพื่อใช้กับกลุ่มงาน หรือวิชาชีพ (functional competencies) หน่วยงานควรเริ่มการพัฒนาโมเดลสมรรถนะหลักก่อนที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ร่วมกันกับหลายตำแหน่ง ขณะที่อาจมีการพัฒนาโมเดลสมรรถนะเฉพาะทางคู่ขนาน หรือใช้ภายหลัง

Donald Shandler ผู้เขียนเรื่อง Competency and The Learning Organization (อ้างถึงใน อเนก เทียนบุชา, 2552) ได้เสนอแนวทางในการสร้าง CBL หรือกระบวนการในการสร้าง Competency-Based Learning Program ไว้ทั้งหมด 5 ขั้นตอน

กระบวนการสร้าง Competency-Based Learning Program ทั้ง 5 ขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็น เป็นขั้นตอนที่ตรวจสอบว่า CBL มีความจำเป็นต่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างไร องค์กรต้องลงทุนปรับปรุงผลงานด้านใดเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางในการกำหนดผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment) และทางเลือกต่าง ๆ ในการปรับปรุงผลงานที่ใช้เงินลงทุนขององค์กร

ขั้นที่ 2 การสร้าง Competency Model เป็นขั้นตอนการสร้าง Classic Competency Model และการสร้าง Model ของตนเอง (Building Your Own Model) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางด้านแรงงาน โดยมุ่งเน้นที่ Competency ที่จำเป็นต่อการสร้างผลงานที่ใช้กำหนดเป็นมาตรฐาน (Exemplary Job Performance) บางองค์กรได้กำหนด Core Competency ที่ต้องมีใน Model ในขณะที่ Model ของบางองค์กรจะกำหนด Competency เฉพาะตำแหน่งงานที่ละตำแหน่ง สำหรับ Model ที่สมบูรณ์แบบจะกำหนดระดับของ Competency ของแต่ละตำแหน่งงานไว้ด้วย

ขั้นที่ 3 การออกแบบหลักสูตร เป็นขั้นตอนในการนำ Competency มาใช้ในการพัฒนาระบบที่ได้มีรูปแบบของการปรับปรุงผลงาน โดยการจัดระบบฝึกอบรมซึ่งได้แก่ หลักสูตร หัวข้อโอกาสในการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กัน กิจกรรมหลัก (Core Curriculum) และหน่วยการฝึกอบรมขององค์กร รวมทั้งแนวทางในการเลือกจัดทำระบบ CBL ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การออกแบบหลักสูตรด้วยตนเอง หรือการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาช่วยจัดทำ

ขั้นที่ 4 การนำ CBL มาสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การนำ Competency ไปใช้ในองค์กรได้สำเร็จ ปัจจัยดังกล่าว คือ บทบาท และการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ขั้นตอนนี้ยังได้ให้แนวทางในการจัดทำ “โครงการนำร่อง” ก่อนที่จะนำ CBL ไปใช้จริงทั่วทั้งองค์กร

ขั้นที่ 5 การวัดประเมินผล เป็นการตรวจสอบผลของระบบปรับปรุงผลงานใน 2 ระดับ คือ (1) ระบบสามารถปรับปรุงผลงานของพนักงานได้ตามที่ตั้งเป้าหมายหรือไม่ (2) ระบบตอบสนองต่อเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กรหรือไม่

## 2. แบบแผนโมเดลสมรรถนะที่ดี ควรประกอบด้วย

1) ชื่อหมวดหมู่หรือประเภท (Competency category or group cluster)

2) ชื่อรายการสมรรถนะ (Competency name or label) นิยาม หรือความหมาย (Competency definition)

3) พฤติกรรมสำคัญ (Key behavioral indicators) ที่ช่วยบ่งชี้ถึงระดับความชำนาญ (Proficiency level) หรือบางที่เรียกว่า ชีตความสามารถ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) โดยสากลจะนิยมแบ่งระดับความชำนาญการออกเป็นจำนวน 3-7 ระดับ แต่ละระดับ พึงมีจำนวน KPIs กำกับ ระดับละ 3-5 KPIs ในทางปฏิบัตินิยมให้ความหมายเฉพาะระดับต้น กลาง สูง เท่านั้น กล่าวคือ หากแบ่งเป็น 5 ช่วงค่าก็จะกำหนด KPI ให้กับระดับ 1-3-5 ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนถึงระดับ ความยากง่าย หรือความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ พฤติกรรมการทำงานที่ต้องปรับปรุง การทำงานดี ปานกลาง และการทำงานที่ต้องปรับปรุงทั้งหมดนี้เรียกรวมว่า พจนานุกรมสมรรถนะ (competency dictionary) การกำหนดว่า KPI ข้อความไหนควรจัดอยู่ระดับขีดความสามารถพื้นฐาน คล่องแคล่ว ขึ้นสูง หรือในระดับชำนาญการมาก ในทางปฏิบัติเรามักใช้หลักทางสถิติควบคู่ไปกับหลักวิจารณ์ญาณของผู้ร่วมทำการวิเคราะห์งาน (วีระวัฒน์ , 2548)

ตัวอย่างแบบแผนการเขียนโมเดลสมรรถนะเพื่อการประเมินบุคคล

หมวดหมู่ : สมรรถนะหลัก

ชื่อ : แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive)

นิยาม : ใส่ใจคุณภาพ สร้างงานให้สำเร็จ

พฤติกรรมบ่งชี้ที่ปานกลาง และพฤติกรรมที่บกพร่อง

ระดับสมรรถนะ ระดับของ KSAO ที่บุคคลมีระบุในรูปของ KPI แต่ละระดับ ควรมี 3-5 KPIs สะท้อนถึงพฤติกรรมการทำงานที่ดี ปานกลาง ต้องปรับปรุงตามแนวคิดของ BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale) มาตรฐานประเมินที่ดีต้องประกอบด้วยชื่อและนิยามของสมรรถนะนั้น ๆ พฤติกรรมบ่งชี้ (Key Performance Indicators-KPI) ในแต่ละระดับ จำนวน 3-5 รายการแทนค่าของแต่ละระดับ ความยากลำบากอยู่ที่การหาพฤติกรรมชี้วัดที่เหมาะสมกับระดับ ปกติแล้วได้มาจากการวิเคราะห์งาน การสอบถามจากพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ผู้วิเคราะห์นำมาขัดเกลาให้สละสลวยแล้ว หากค่าเฉลี่ยระหว่างกรรมการผู้วิเคราะห์งาน โดยให้คัดเลือกข้อความที่มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตที่เท่าหรือใกล้เคียงกับ ระดับ 1-3-5 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำ ๆ ที่สะท้อนความเห็นพ้องกันของกรรมการ

จากตัวอย่างมุ่งนำเสนอระดับของสมรรถนะตามที่ตกลงไว้ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการจำแนกประสิทธิภาพในการแสดงออกหรือการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล KPI ที่เขียนจะอยู่ในรูปของวลี หรือประโยคสั้น ๆ ได้ใจความ และถือเป็นงานที่สำคัญโดยนำเอา KPI มาจัดวางระดับตามความยากง่าย และปฏิบัติได้เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง การจัดวางนี้บ่งถึงระดับของความชำนาญ (Proficiency Levels) ตามความหมายดังนี้

ตัวอย่างระดับสมรรถนะ

**พื้นฐาน** เข้าใจ ประยุกต์ใช้ได้ภายใต้การกำกับตรวจสอบ

**คล่องแคล่ว** ทำงานได้อย่างเอกรเทศ ช่วยเหลือแนะนำได้

**ขั้นสูง** เข้าใจหลัก/แนวทางที่ซับซ้อนได้ แนะนำกลุ่มได้มีประสบการณ์สูง

**ผู้รอบรู้** คิด สร้างแนวคิดทฤษฎีได้ มีความชำนาญการสูง มีแง่คิดมุมมองเป็นของตน

British Columbia ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ไว้ดังนี้

1. นิยามสมรรถนะหลักที่มีความสำคัญมากที่สุด
2. นิยามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญ
3. กำหนดพฤติกรรมที่ต้องการพร้อมตัวอย่าง
4. เลือกสมรรถนะของพฤติกรรมที่มีความวิกฤติ
5. เลือกเป้าหมายของแต่ละระดับ
6. ทบทวนเตรียมการในสิ่งที่มีความจำเป็น

สถาบันวิจัยการตัดสินใจของมนุษย์ (PDRI) และ Aguirre International กำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะไว้ 6 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลเบื้องหลัง

ขั้นที่ 2 พัฒนาร่างและวางกรอบของรูปแบบสมรรถนะ

ขั้นที่ 3 รวบรวมข้อมูลตอบกลับและการตอบสนองของอุตสาหกรรม

ขั้นที่ 4 จัดทำกรอบรูปแบบสมรรถนะ

ขั้นที่ 5 ทากรอบรูปแบบสมรรถนะให้บังเกิดผล

ขั้นที่ 6 การจัดทำกรอบรูปแบบสมรรถนะที่สมบูรณ์

หน่วยงานอำนวยการการฝึกอบรมและการแรงงาน กระทรวงแรงงานสหรัฐอเมริกา กำหนดแนวทางรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดังนี้

- 1) ระบุความต้องการเฉพาะของการจ้างงาน
- 2) พัฒนารูปแบบหลักสูตรฐานสมรรถนะ
- 3) พัฒนาคำจำกัดการปฏิบัติงาน ความสามารถที่อุตสาหกรรมต้องการกำหนดตัวชี้วัดและมาตรฐานทักษะ

- 4) พัฒนาการประเมินและเครื่องมือในการทดสอบ
3. การพัฒนาสมรรถนะโดยวิธีการวิเคราะห์อาชีพแบบ DACUM

DACUM ย่อมาจาก DEVELOPING A CURRICULUM หรือแปลได้ว่าการพัฒนาหลักสูตร นับเป็นวิธีการหนึ่งในการวิเคราะห์งานอาชีพ เป็นวิธีที่ทรงประสิทธิภาพ รวดเร็ว และต้นทุนต่ำ ในการวางแผนกำหนดงานเพื่อมอบหมายให้พนักงานทำตามสายงาน หรือประเภทงานของคน

การวิเคราะห์งานโดยวิธี DACUM ทำให้สามารถจัดทำแผนภูมิของงาน (ผัง DACUM) แต่ละงานที่ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ และภารกิจ (งานย่อย) ที่ต้องทำได้อย่างชัดเจนสามารถใช้วิธีการวิเคราะห์งานแบบ DACUM เป็นพื้นฐานในเรื่อง การพัฒนาหลักสูตร การให้คำปรึกษา แนะนำ และคัดเลือกผู้เรียน การประเมินความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การพัฒนาแบบทดสอบความสามารถ การจัดทำรายละเอียดของงาน หรือพรรณาลักษณะการทำงาน ฯลฯ

DACUM ช่วยให้สามารถวิเคราะห์งานอาชีพทั้งในระดับวิชาชีพ งานช่างเทคนิค ช่างฝีมือและ กึ่งฝีมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์งานแบบ DACUM ยึดสมมุติฐาน หรือเหตุผล 3 ประการ คือ 1) พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ จะสามารถอธิบายถึงงานของตน หรือให้คำจำกัดความได้ดีกว่าคนอื่น 2) พนักงานที่ประสบความสำเร็จในงานอาชีพของตน จะสามารถอธิบายถึงภารกิจของงานนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีเนื้อหาเพียงพอ 3) ทุกภารกิจ (งานย่อย) เกี่ยวข้องโดยตรงกับความรู้ และทัศนคติของพนักงาน เพราะเป็นสิ่งจำเป็นในการทำภารกิจ (งานย่อย) อย่างถูกต้อง

1) ปรัชญาของ DACUM คือคนงานที่เชี่ยวชาญสามารถที่จะกำหนดหรือ อธิบายงานอาชีพของเขาได้ดีกว่าใคร ๆ งานใด ๆ ก็ตาม คนงานซึ่งประสบความสำเร็จได้ทำในสายอาชีพของเขาสามารถกำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอเพียงในรูปลักษณะของงานย่อยต่าง ๆ

รูปลักษณะของงานย่อยต่าง ๆ งานย่อยมีผลโดยตรงต่อความรู้ และทัศนคติซึ่งคนงานจะต้องมีเพื่อที่จะทำงานย่อยได้ถูกต้อง

- 2) ขั้นตอนในการจัดทำ DACUM ได้แก่
  - 1) ปฐมนิเทศคณะกรรมการจัดทำ
  - 2) ทบทวนงานอาชีพ
  - 3) กำหนดขอบเขตทั่ว ๆ ไปของผู้รับผิดชอบ (หน้าที่ต่าง ๆ)
  - 4) กำหนดงานย่อยที่จะให้ชัดเจนแน่นอน
  - 5) ทบทวนและกลั่นกรองงานย่อย และลักษณะหน้าที่
  - 6) จัดลำดับงานย่อย และลักษณะหน้าที่
  - 7) กำหนดระดับการไหลเข้าของงานย่อย
  - 8) ทางเลือกอื่น ๆ ตามต้องการ

### 3) คำศัพท์เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์หน้าที่

- 1) หน้าที่ หมายถึง การจัดกลุ่มงานย่อยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันด้วยการนึกคิดเอาเองปกติมี 8 - 12 ในแต่ละงาน
- 2) งานย่อย หมายถึง ลักษณะของหน่วยงานที่สามารถสังเกตเห็นได้อย่างเฉพาะเจาะจงปกติจะมี 6 - 30 ต่อหนึ่งหน้าที่ และ 50 - 200 ต่อหนึ่งงาน
- 3) ขั้นตอน หมายถึง องค์ประกอบที่เฉพาะเจาะจงหรือกิจกรรมที่ต้องการเพื่อใช้งานย่อยอย่างน้อยมี 2 ขั้นตอน หรือมากกว่า ต่อหนึ่งงานย่อย
- 4) การวิเคราะห์งาน หมายถึง การกำหนดหน้าที่และงานย่อย
- 5) การวิเคราะห์งานย่อย หมายถึง การกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ความรู้ที่ต้องการอุปกรณ์เครื่องมือปัจจัยความปลอดภัยและมาตรฐานในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานย่อยหนึ่งงาน หรือมากกว่า

### 4. การกิจของงานย่อย

- 1) มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดที่แน่นอน
- 2) สามารถดำเนินการในช่วงระยะเวลาอันสั้น
- 3) สามารถดำเนินการอย่างมีอิสระจากงานอื่น ๆ
- 4) ประกอบด้วยขั้นตอน 2 ขั้นหรือมากกว่า
- 5) สามารถสังเกตเห็น หรือวัดได้
- 6) ส่งผลในรูปของผลผลิตบริการหรือแม้แต่การตัดสินใจ

### 5. ลักษณะของงานย่อย

- 1) สะท้อนให้เห็นความหมายในตัวของหน่วยงาน
- 2) บรรลุการกระทำ และผลซึ่งได้รับการกระทำ
- 3) อาจจะมีบรรจุกำบางค่าที่กล่าวถึง คุณสมบัติที่เกี่ยวข้องแต่ให้ละเว้นคำจำพวกประสิทธิภาพ และประสิทธิผลซึ่งวัดไม่ได้เด่นชัดถูกต้อง
- 4) ประสงค์จะหลีกเลี่ยงข้ออ้างอิงทางความรู้ และทัศนคติ
- 5) พึงหลีกเลี่ยงข้ออ้างเพื่อจะใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ ซึ่งทำหน้าที่เพียงแค่สนับสนุนการทำงาน

การกำหนดงานย่อยที่มีคุณภาพ คำว่า “งานย่อย” อาจให้คำนิยามได้ว่ากิจกรรมที่พนักงานคนหนึ่งทำ เพื่อที่จะให้งานในอาชีพของเขาส่วนหนึ่งสำเร็จลุล่วงไป ส่วนคำว่า “ข้อตกลงงานย่อย” หมายถึง คำอธิบายสั้น ๆ แต่ได้ใจความของงานต่าง ๆ ที่พนักงานคนหนึ่งทำในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่ในอาชีพของเขา

งานย่อยหนึ่งชิ้น คือ กิจกรรมการทำงานซึ่งเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของหน้าที่  
งานย่อยหลาย ๆ งานย่อยรวมกันเป็นกิจกรรมการทำงานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่  
งานย่อยต่าง ๆ มีจุดเริ่มต้น และจุดจบที่แน่นอนข้อกำหนดงานย่อยจะต้องชัดเจนที่สุดเท่าที่จะ  
จะเป็นไปได้เพื่อที่จะได้เป็นที่เข้าใจกันถูกต้อง ตรงกัน และง่ายต่อความเข้าใจทั้งสำหรับพนักงาน และ  
ครูอาจารย์ที่สอนในสาขาวิชานั้น ๆ คำศัพท์ที่ใช้ต้องเป็นศัพท์ทั่ว ๆ ไป ที่ใช้ในอาชีพนั้น ๆ อย่างเป็น  
ปัจจุบันและต้องไม่กำกวม ทั้งนี้เพื่อพนักงานทั้งหลายจะได้ใช้คำศัพท์นั้น ๆ ในความหมายเดียวกันทุก  
คน ควรระลึกไว้เสมอว่าข้อกำหนดงานย่อยจะถูกนำไปใช้ในการฝึกพนักงาน และในการให้คำแนะนำ  
แก่พนักงานในขณะที่พวกเขาปฏิบัติงานในอาชีพนั้น ๆ ข้อกำหนดงานย่อยที่กว้างเกินไปอาจจะไม่มี  
ประโยชน์สำหรับนำมาใช้เป็นเครื่องมือชี้แนวทางในการวางแผน หรือการประเมินความสามารถใน  
การปฏิบัติงาน ส่วนข้อกำหนดงานย่อยจำเพาะเจาะจงเกินไป หรืออาจจะถือได้ว่า เป็นข้อกำหนดที่  
หยาบหยาบ ไม่มีความสำคัญ เช่น นับแบ่นเกลียวและสลักเกลียว อาจจะไม่มี ความจำเป็นต่อ  
กระบวนการฝึกงาน หรือใช้เวลาในการฝึกน้อยมาก ดังนี้อาจจะถือว่าไม่มีประโยชน์ ข้อกำหนดงาน  
ย่อยจะต้องทำหน้าที่อธิบายหน่วยกิจกรรมการทำงานอย่างมีความหมาย และจะต้องเป็นการทำงานที่  
เป็นเอกเทศ สามารถสังเกตเห็นได้ และเป็นการทำงานที่เกิดขึ้นในเวลาหนึ่งเวลาใด และงานนั้น  
จะก่อให้เกิดผลผลิตผลการบริการ หรือการตัดสินใจ งานย่อยจะต้องเป็นกิจกรรมที่เมื่อทำเสร็จแล้ว  
นายจ้างหรือลูกจ้างจะเต็ม ใจที่จะจ่ายเงินเพื่อเป็นการเปลี่ยนกับงานย่อยนั้นงานย่อยจะต้องเป็น  
กิจกรรมที่เมื่อทำเสร็จแล้ว ลูกจ้างจะเต็มใจที่จะรับเงินเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับงานย่อยนั้น งาน  
ย่อยจะต้องเป็นงานที่เป็นภารกิจปกติที่พนักงานคนหนึ่งคนใดในสายอาชีพที่นำมาวิเคราะห์นั้นจะถูก  
มอบหมายให้ทำงานย่อยจะสามารถแยกย่อยออกไปเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ 2 - 3 ขั้นตอน  
หรือมากกว่านั้นเสมอ ข้อแนะนำในการเขียนรายงานย่อย มีดังนี้

- 1) ความนำที่ว่า พนักงานสามารถ ..... นั้นเป็นเนื้อความที่ละเอียดไว้ในฐานะที่เข้าใจ
- 2) ข้อกำหนดงานย่อยจะต้องขึ้นต้นด้วยกริยาแสดงการกระทำที่ชัดเจนและต้องอยู่ในรูป  
ปัจจุบันกาล เช่น ออกแบบ สร้าง หมุน ซ่อม จัดศูนย์ ปรับและอื่น ๆ
- 3) ข้อกำหนดงานย่อยแต่ละข้อ จะต้องบรรยายออกมาในรูปพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ ดังนั้น  
ข้อความที่เป็นเรื่องความรู้ หรือทัศนคติซึ่งขึ้นต้นด้วยวลีต่าง ๆ เช่น รู้หลักการของ .... และรู้คุณค่า  
ของการใช้ ... จะไม่ใช่
- 4) หลีกเลี่ยงข้อความจำพวก ต้องพร้อมเสมอเมื่อต้องการตัวอย่างปัจจุบันทันด่วน ส่ง  
แบบฟอร์มต่อ ๆ ไปเหล่านี้ เป็นต้น ถ้าหากว่าการกระทำนั้นไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะถือว่าไม่ใช้งานย่อย
- 5) หลีกเลี่ยงคำกริยาที่มีความหมายไม่จำเพาะเจาะจง เช่น ทำงานกับ .....หรือจัดการกับ  
.....และรับผิดชอบต่อ..... เหล่านี้เป็นต้น ทั้งนี้เพราะว่าถ้าหากบุคคลหนึ่งทำงานกับโครงการอย่าง



ใดอย่างหนึ่งหรือว่าแหล่งอะไรสักอย่างหนึ่ง เราจะต้องตัดสินใจให้ได้ว่าจริง ๆ แล้ว ทำอะไรในความ เป็นจริงอาจจะมียางย่อยต่าง ๆ หลาย ๆ งานย่อยประกอบกันอยู่ได้

6) ข้อกำหนดย่อยควรจะเป็นคำที่หมายถึงทักษะต่าง ๆ ที่เป็นอิสระไม่ซ้ำซ้อนกัน และไม่ ควรจะเป็นทักษะที่เป็นส่วนเพิ่มเติมของงานอย่างอื่น ๆ เช่น เตรียมกำหนดการปฏิบัติงานประจำวันนั้น ไม่ ควรจะใช้เป็นส่วนเพิ่มของการกำหนดการปฏิบัติงาน

7) โดยทั่วไปแล้วพยายามหลีกเลี่ยงคำกริยาซ้อนในการอธิบายงานย่อยหนึ่งงานย่อยใด ยกเว้นว่าในการกระทำงานย่อยนั้นเกิดพฤติกรรมหรือเกิดจากการกระทำหลาย ๆ อย่างพร้อม ๆ กัน ถ้าจำเป็นต้องใช้คำกริยาแสดงการกระทำถึง 2 ตัวนั้น มักจะหมายความว่า มีทักษะ 2 อย่างเข้ามา เกี่ยวข้อง ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีของคำว่าถอดและซ่อมมันถ้าหากจำเป็นต้องใช้พร้อม ๆ กัน เรา ก็ควรตัดสินใจเลือกตัวหนึ่งตัวใด ที่เกิดความรวมถึงอีกตัวหนึ่งเพียงตัวเดียวในที่นี้ คือ ซ่อมบำรุง

8) อายรวมคำที่ไม่จำเป็นต่าง ๆ เอาไว้ด้วย เช่น อย่างมีประสิทธิภาพอย่างระมัดระวัง หรือ อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การสื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือจัดเอกสารเข้าแฟ้มอย่าง ระมัดระวัง ทั้งนี้เพราะว่า เป็นที่เข้าใจกันอยู่แล้วว่าพนักงานนั้นจะต้องได้รับการฝึกฝนมาให้ปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ และอย่างระมัดระวังอยู่แล้ว

9) คำขยายควรจะใช้เมื่อจำเป็นจะต้องขยายความงานย่อยให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้นเท่านั้น

10) หลีกเลี่ยงวลีที่ทำหน้าที่เป็นคำขยาย เช่น เมื่อเหมาะสม ตามที่ต้องการ หรือตามที่ สอดคล้องกับวิธีดำเนินการตามปกติ

11) ข้อกำหนดงานย่อยแต่ละข้อต้องเป็นข้อความที่สมบูรณ์ในตัวเองข้อความบางคำ เช่น เตรียมวัสดุอื่น ๆ อาจจะฟังดูมีเหตุผลดีถ้าหากว่าจะอยู่ที่ส่วนท้ายสุดของงาน ย่อมมีความสัมพันธ์กัน แต่ถ้าหากว่า แยกไว้ต่างหากก็อาจจะไม่สามารถสื่อความหมายได้ ดังนั้นถึงไม่ควรใช้

12) การใช้คำซ้ำนั้นถือว่าใช้ได้ เช่น ปรับเป็นคำกริยาที่เหมาะสมกับข้อกำหนดย่อยหลาย ๆ งานย่อยก็ใช้ได้เลย โดยไม่จำเป็นต้องเลือกคำใหม่มาเพียงเพื่อจะให้ฟังดูไพเราะขึ้น

13) ควรใช้คำสั้น ๆ มากกว่า คำยาว ๆ เช่น จัดระบบการจัดแฟ้มเอกสาร ไม่ควรใช้ว่า ดำเนินการด้วยความระมัดระวัง ในอันที่จะจัดให้มีระบบส่วนการรวบรวมไว้ และจัดหาซึ่งแบบ บันทึกลงและวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน

14) หลีกเลี่ยงการใช้คำว่า และอื่น ๆ ถ้าหากมีความคิดเพิ่มเติมที่จะต้องรวมเข้าไว้ด้วยกันให้ ระบุออกมาเลย เช่น ไม่ควรใช้คำว่า จัดให้มีระบบสำหรับความควบคุมสารซึ่งเป็นอันตราย และอื่น ๆ แต่ควรพูดว่าจัดให้มีระบบ รักษาความปลอดภัยในการควบคุมการใช้ยาและอุปกรณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิด อันตราย

15) หลีกเลี่ยงข้อความที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทำหน้าที่ให้เกิดการ ทำงานย่อยนั้น ๆ การใช้เครื่องมือซึ่งในตัวของมันเองแล้ว ไม่ใช่การทำงานย่อยนั้นแต่เป็นเพียง

เครื่องมือในการทำให้เกิดการปฏิบัติงานย่อนั้นในแต่ละข้อความจะหมายถึงงานย่อยเฉพาะหนึ่งงานย่อยเท่านั้น

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อรสา รามโกมุท (2552) ได้ศึกษาการพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมการโรงแรมของประเทศไทย กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์มาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมการโรงแรมของประเทศไทย กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม 2) จัดทำชุดฝึกอบรมในกลุ่มงานอาชีพแม่บ้านตามมาตรฐานอาชีพ 3) จัดทำคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม การดำเนินการวิจัยมี 8 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดและออกแบบ 2) การจัดทำร่างมาตรฐานอาชีพสำหรับอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย กลุ่มงานแม่บ้านโรงแรม 3) การจัดทำประกาศวิเคราะห์ร่างมาตรฐานอาชีพงานแม่บ้านโรงแรม 4) การจัดทำหลักสูตรฐานสมรรถนะ กลุ่มอาชีพงานแม่บ้านโรงแรม 5) การจัดทำชุดฝึกอบรมสมรรถนะงานห้องพัก กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม ตามมาตรฐานอาชีพ 6) การทดลองประเมินผลการใช้ชุดฝึกอบรมสมรรถนะงานห้องพัก กลุ่มอาชีพงานแม่บ้านโรงแรม 7) การจัดทำคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพ พนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มอาชีพงานแม่บ้านโรงแรม 8) สรุปผลการทดลองผลการวิจัยมาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมการโรงแรมของประเทศไทย กลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์หน้าที่ประกอบด้วย ความมุ่งหมายหลัก บทบาทหลัก 8 บทบาทหน้าที่หลัก 7 หน้าที่ หน่วยสมรรถนะ 17 หน่วย และสมรรถนะย่อย 48 หน่วย

สมรรถนะย่อย การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ กลุ่มอาชีพงานแม่บ้านโรงแรม มีความสอดคล้องกับมาตรฐานอาชีพที่สถานประกอบการต้องการการจัดทำชุดฝึกอบรมตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดห้องพักสำหรับลูกค้า จำแนกตามสมรรถนะงานย่อย จำนวน 5 ชุด ได้แก่ชุดฝึกอบรมการจัดรถเข็น , การทำความสะอาดห้องพักสำหรับลูกค้า , การจัดเตียง , การทำความสะอาดห้องน้ำ และการจัดมินิบาร์ โดยได้กำหนดวิธีการประเมินผลการทดสอบความรู้ การทดสอบภาคปฏิบัติ การสังเกต , การสัมภาษณ์ และการบันทึกร่องรอยหลักฐานการปฏิบัติงานการจัดทำคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพ การจัดห้องพักสำหรับลูกค้า สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการกลุ่มงานอาชีพแม่บ้านโรงแรม แบ่งวิธีการประเมินออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ วิธีการประเมินทางตรง วิธีการประเมินทางอ้อม และวิธีการประเมินสนับสนุนอื่น ๆ ผลจากการทดลองใช้ชุดฝึกอบรม และคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพ ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า เป็นชุดฝึกอบรมและคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพที่สามารถนำมาใช้พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานฝีกอาชีพได้ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้รับการฝึกอบรม เห็นว่า การใช้ชุดฝึกอบรมและคู่มือการประเมินสมรรถนะวิชาชีพ สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของตนทำให้เกิดความเชื่อมั่น และมั่นใจ ในการปฏิบัติงาน และสามารถ

สร้างคุณภาพงานให้เกิดขึ้นต่อการทำงาน เป็นประโยชน์และผลดีต่องานในอาชีพ และมาตรฐานอาชีพของผู้ปฏิบัติงาน ให้มีเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจน ในการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพ ของตนเองได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

ธีรพงษ์ (2549) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนามาตรฐานอาชีพของผู้ประเมินสมรรถนะวิชาชีพตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนามาตรฐานอาชีพ และคู่มือการปฏิบัติงานประเมินสมรรถนะวิชาชีพของผู้ประเมินสมรรถนะวิชาชีพตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ โดยการจัดทำร่างมาตรฐานอาชีพของผู้ประเมินสมรรถนะวิชาชีพและคู่มือการปฏิบัติงานประเมินสมรรถนะวิชาชีพ และจัดทำประชาพิเคราะห์เพื่อพิจารณารับรองมาตรฐานอาชีพของผู้ประเมินสมรรถนะวิชาชีพโดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย ผู้บริหาร เจ้าของกิจการจากกลุ่มอาชีพ และนักวิชาการ จำนวน 20 คน ผลการวิจัยได้มาตรฐานอาชีพของผู้ประเมินสมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 4 หน่วย ได้แก่ 1) การวางแผนการประเมินสมรรถนะวิชาชีพ 2) เตรียมการประเมิน 3) ดำเนินการประเมิน 4) รายงานผลการประเมิน และสมรรถนะย่อย 11 หน่วย และขั้นตอนการตรวจสอบประเมินสมรรถนะวิชาชีพมี 17 ขั้นตอน ที่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับหน่วยสมรรถนะทั้ง 4 หน่วย ใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ประเมินและแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินรวม 8 แบบ และได้ประเมินการปฏิบัติงานประเมินสมรรถนะวิชาชีพตามขั้นตอนการประเมินที่กำหนดในมาตรฐานอาชีพของผู้ประเมิน โดยทดลองประเมินผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มอาชีพทั้ง 3 กลุ่ม ตามมาตรฐานอาชีพแต่ละระดับ ผลการประเมินผ่านทุกระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากการทดลองใช้ประเมินสมรรถนะวิชาชีพเห็นว่า ระบบการประเมิน โปร่งใส สามารถเปิดเผยได้ในระดับมากที่สุด วิธีการประเมินสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงในอาชีพมาก และช่วยกระตุ้นให้ผู้รับการประเมินพัฒนาสมรรถนะตนเองได้มาก ส่วนผู้รับการประเมินเห็นว่า ระบบคุณวุฒิวิชาชีพทำให้เกิดความภาคภูมิใจในสมรรถนะของตนเอง ช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการพัฒนาสมรรถนะตนเองอย่างต่อเนื่อง และผลของการประเมินตรงกับสมรรถนะวิชาชีพของตนเอง

บัญชา (2549) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพเพื่อประยุกต์ใช้ในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาพัฒนาการของการจัดทำมาตรฐานอาชีพ (Occupational Standard) ในประเทศไทยที่ผ่านมา และศึกษาหารูปแบบของมาตรฐานอาชีพเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย จากการศึกษาพัฒนาการของการจัดทำมาตรฐานอาชีพ โดยผู้วิจัยศึกษารูปแบบการพัฒนามาตรฐานอาชีพในประเทศไทย ผลการวิจัยได้รูปแบบจัดทำมาตรฐานอาชีพ 2 รูปแบบ ได้แก่ แบบที่ใช้อยู่ปัจจุบัน และแบบใหม่ (แบบลดขนาด) เพื่อเปรียบเทียบและให้พนักงานของกลุ่มธุรกิจค้าปลีก ได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การทดลองเขียนมาตรฐานอาชีพ และได้ทำการทดลองใช้ปฏิบัติในสถานการณ์จริง และประเมินผลการปฏิบัติงานจริงในกลุ่มตัวอย่าง และได้ใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้ใช้ พบว่า มาตรฐานอาชีพแบบดั้งเดิม (อยู่ใช้อยู่ในปัจจุบัน) ได้รับการยอมรับมากกว่า แม้ว่า

มาตรฐานอาชีพทั้ง 2 รูปแบบ สามารถช่วยให้พนักงานปฏิบัติได้มาตรฐานดีเช่นเดียวกัน แต่ในแง่ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเห็นว่ารูปแบบแรก มาตรฐานอาชีพที่มีการระบุหน่วยย่อย (Elements) ดีกว่าในประเด็นเกี่ยวกับความสะดวกในการจัดทำมาตรฐานอาชีพ ความง่ายที่จะทำความเข้าใจ ความเหมาะสมของเนื้อหาเมื่อนำไปในการสอนงาน ความเหมาะสมในการปฏิบัติงานประจำวัน และเป็นประโยชน์มากกว่าเมื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มนต์ชัย (2550) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาระบบการกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพ อุตสาหกรรมสิ่งทอมีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมสิ่งทอกำหนดสมรรถนะของระดับคุณวุฒิวิชาชีพอุตสาหกรรมสิ่งทอระดับ 1 และระดับ 2 พัฒนาการประเมินสมรรถนะตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ พัฒนาโมดูลแบบฐานสมรรถนะ (Competency-based Module) โดยการสัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยเจ้าของอาชีพ ผู้เชี่ยวชาญ จากกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตเส้นใย อุตสาหกรรมผลิตเส้นด้าย/ปั่นด้าย อุตสาหกรรมทอผ้า/ถักผ้า อุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์และตกแต่งสำเร็จ ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์หน้าที่(Functional Analysis) เพื่อกำหนดความมุ่งหมายหลัก บทบาทหลัก หน้าที่หลัก หน่วยสมรรถนะ และสมรรถนะย่อย และจัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพ ผลการวิจัยแบ่งระดับคุณวุฒิได้ 2 ระดับ และได้ทำการทดลองประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ ระดับ 1งานย้อมสีสิ่งทอ จากกลุ่มตัวอย่างโดยมีผู้ประเมิน 11 คน ผู้รับการประเมิน 27 คน ผลการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพผู้รับการประเมินสมรรถนะ 27 คน ผ่านเกณฑ์ประเมิน จำนวนร้อยละ 100 และผู้วิจัยได้พัฒนาโมดูล แบบฐานสมรรถนะและจัดฝึกอบรมในสถานประกอบการโดยนำคุณวุฒิระดับ 1 (TVQ 1) งานย้อมสีสิ่งทอมา เป็นต้นแบบในการพัฒนาสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย 5 หน่วยสมรรถนะ และ 12 สมรรถนะย่อย และดำเนินการฝึกอบรม ณ บริษัท อินฟินิตี้โปรเกรสทีฟส์ไทย จำกัด พนักงานเข้าร่วมฝึกอบรมจำนวน 11 คน และประเมินผลการฝึกอบรม ผลปรากฏว่า ผลสัมฤทธิ์หลังอบรมสูงกว่าผลสัมฤทธิ์ก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

#### วิธีดำเนินการวิจัย

มีขั้นตอนและรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลัก และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะหลักจากรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลและสังเคราะห์เป็นหน่วยสมรรถนะหลักที่ใช้ในการสำรวจความคิดเห็นของสถานประกอบการในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อไป
2. กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่เหมาะสมต่อการเตรียมคนเข้าสู่อาชีพ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหาร หัวหน้างาน ผู้เชี่ยวชาญของสถานประกอบการ เป็นต้น

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเพื่อวัดตัวแปรที่ต้องการ ในการวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบเพียงคำตอบเดียว (Check list) จำนวน 7 ข้อ เพื่อเก็บข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ที่ตั้งของสถานประกอบการ ประเภทของสถานประกอบการ ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ส่วน ตอนที่ 1 ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของหน่วยสมรรถนะหลัก ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับสภาพจริงของบุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงาน โดยมีหน่วยสมรรถนะหลักที่ใช้ในการ

สอบถาม รวมถึงแบบสอบถามปลายเปิด ในประเด็นเกี่ยวกับหน่วยสมรรถนะหลักเพิ่มเติม และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. การประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เมื่อร่างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ประเมินคุณภาพของเครื่องมือโดยประเมินความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านพิจารณาเนื้อหาของแบบสอบถามว่ามีความสอดคล้องกับประเด็นในการวิจัยหรือไม่ และใช้ดัชนีความสอดคล้อง ( Index of Consistency: IOC) ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม รายละเอียดของการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

- + 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่ารายการคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นการวิจัย
- 0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญไฟแนใช่รายการคำถามมีความสอดคล้องกับประเด็นการวิจัย
- 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่ารายการคำถามไม่สอดคล้องกับประเด็นการวิจัย

การพิจารณารายการคำถามที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมในการวิจัยต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC เท่ากับ 0.50 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.78

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ประสานงานล่วงหน้าก่อนที่จะเก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ดังนี้

1. เมื่อได้เครื่องมือวิจัยที่มีคุณภาพตามที่ต้องการแล้วผู้วิจัยได้ทำการสืบค้นข้อมูลที่อยู่ของสถานประกอบการ
2. เมื่อรวบรวมรายชื่อสถานประกอบการแล้ว ผู้วิจัยได้ทำจดหมาย คำชี้แจงและแบบสอบถามเพื่อส่งให้กลุ่มตัวอย่างตามที่อยู่ หรือทางอีเมล
3. นัดสัมภาษณ์เพื่อขอข้อมูลเชิงลึกในกรณีที่ผู้วิจัยต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประมวลผลเข้าด้วยกันจัดกลุ่มเป็นหมวดหมู่ เสนอผลการวิเคราะห์โดยการสรุปประเด็น

2. ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งประเภทของสถานประกอบการ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 วิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะหลักที่เหมาะสมหรือความคาดหวังกับสมรรถนะหลักที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบัน โดยการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติระหว่างค่าเฉลี่ยสมรรถนะที่คาดหวังกับสมรรถนะที่เป็นจริง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 โดยใช้สถิติการทดสอบ t- test

## สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ (Percentage)  
f แทน จำนวนของสิ่งที่ต้องการเปรียบเทียบ  
n แทน จำนวนเต็มของสิ่งที่ต้องการเปรียบเทียบ

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum x$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

## 3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
x	แทน	คะแนนของนักเรียนแต่ละคน
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่ม
$\Sigma$	แทน	ผลรวม

4. เปรียบเทียบความแตกต่างของสมรรถนะหลักที่เหมาะสมหรือความคาดหวังกับสมรรถนะหลักที่สถานประกอบการมีอยู่ในปัจจุบัน โดยใช้สูตร t - test

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n\sum D^2 - (\sum D)^2}{n-1}}}, \quad df = n-1$$

เมื่อ t	แทน	ค่าสถิติที่จะใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตเพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
D	แทน	ค่าผลต่างระหว่างคู่คะแนน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างหรือจำนวนคู่คะแนน



## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อนำมาเป็นการรอบการวิจัยในการเพิ่มขีดความสามารถในการเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นอกจากนี้ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร เจ้าของกิจการ เพื่อนำข้อมูลมาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคลเพื่อเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดใต้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประเภทของสถานประกอบการ ความสำคัญของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ การนำสมรรถนะหลักไปใช้ และประโยชน์ของสมรรถนะหลักในการพัฒนาประเทศ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้ผลการวิจัยที่พรรณนาข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน ซึ่งเป็น ผู้จัดการ เจ้าของกิจการ หัวหน้างาน และผู้อำนวยการ ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

**ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	19	63.33
หญิง	11	36.67
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>
<b>2. อายุ</b>		
30-40 ปี	-	-
41-50 ปี	21	70.00
51-60 ปี	9	30.00
60 ปีขึ้นไป	-	-
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	18	60.00
ปริญญาโท	12	40.00
ปริญญาเอก	-	-
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>
<b>4. ตำแหน่งงาน</b>		
ผู้จัดการ	5	16.67
เจ้าของกิจการ	6	20.00
หัวหน้างาน	10	33.33
ผู้อำนวยการ	9	30.00
อื่น ๆ	-	-
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
<b>5. ประเภทสถานประกอบการ</b>		
หน่วยงานรัฐ	24	80.00
หน่วยงานเอกชน	6	20.00
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>
<b>6. ความสำคัญของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ</b>		
มากที่สุด	24	80.00
มาก	5	16.67
ปานกลาง	1	3.33
น้อย	-	-
น้อยที่สุด	-	-
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>
<b>7. การนำสมรรถนะหลักไปใช้</b>		
มากที่สุด	24	80.00
มาก	5	16.67
ปานกลาง	1	3.33
น้อย	-	-
น้อยที่สุด	-	-
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>
<b>8. ประโยชน์ของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ</b>		
มากที่สุด	17	56.66
มาก	8	26.67
ปานกลาง	5	16.67
น้อย	-	-
น้อยที่สุด	-	-
<b>รวม</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 ที่เหลือเป็นเพศหญิง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมา คือ อายุ 51-60 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา คือ ปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงาน เป็นหัวหน้างาน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 น้อยที่สุด คือ ตำแหน่ง ผู้จัดการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 อยู่ในสถานประกอบการที่เป็นหน่วยงานของรัฐ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 ที่เหลือเป็นหน่วยงานเอกชน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมา คือระดับมาก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และคิดว่าการนำสมรรถนะหลักไปใช้ในสถานประกอบการ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมา คือ ระดับมาก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และเห็นว่าประโยชน์ของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.66 รองลงมา คือ ระดับมาก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67

## ตอนที่ 2 การศึกษาสมรรถนะและความสำคัญสมรรถนะของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะที่แสดงออกในกลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถาม โดยพิจารณาจากข้อความแต่ละสมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านความรู้
2. สมรรถนะด้านทักษะ
3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์
4. ความสำคัญของสมรรถนะด้านความรู้
5. ความสำคัญของสมรรถนะด้านทักษะ
6. ความสำคัญของสมรรถนะด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์

การวัดสมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรใช้มาตราวัดตั้งแต่ระดับ 0 ถึง 5 คะแนน ซึ่งหมายความว่า ดังนี้

- คะแนน 0 หมายถึง ท่านไม่มีสมรรถนะนั้นเลย
- คะแนน 1 หมายถึง ท่านมีสมรรถนะนั้นในระดับเริ่มต้น (beginner)
- คะแนน 2 หมายถึง ท่านมีสมรรถนะนั้นในระดับมีความรู้บ้าง (novice)
- คะแนน 3 หมายถึง ท่านมีสมรรถนะนั้นในระดับมีความรู้ปานกลาง (intermediate)
- คะแนน 4 หมายถึง ท่านมีสมรรถนะนั้นระดับมีความรู้สูง (advance)
- คะแนน 5 หมายถึง ท่านมีสมรรถนะนั้นระดับความเชี่ยวชาญ (expert)

การวัดความสำคัญของสมรรถนะในองค์กรใช้มาตราวัดตั้งแต่ระดับ 0 ถึง 5 คะแนน ซึ่งหมายความว่า ดังนี้

- คะแนน 0 หมายถึง สมรรถนะนั้นไม่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของท่านเลย
- คะแนน 1 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความสำคัญเป็นต่อการปฏิบัติงานของท่านน้อยที่สุด
- คะแนน 2 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความสำคัญเป็นต่อการปฏิบัติงานของท่านน้อย
- คะแนน 3 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความสำคัญเป็นต่อการปฏิบัติงานของท่านปานกลาง
- คะแนน 4 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความสำคัญเป็นต่อการปฏิบัติงานของท่านมาก
- คะแนน 5 หมายถึง สมรรถนะนั้นมีความสำคัญเป็นต่อการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด

ตารางที่ 4.2 ผลการวัดระดับสมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สมรรถนะ	ปัจจัยสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ	
			Mean	ระดับ
1	ความรู้	ท่านมีความรู้ในตำแหน่งงานของท่าน	3.12	ปานกลาง
2	ความรู้	ท่านมีความเข้าใจพื้นฐานทางเครื่องมือดิจิทัล เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การอีเมล เป็นต้น	3.24	ปานกลาง
3	ความรู้	ท่านประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	3.34	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 ผลการวัดระดับสมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะ	ปัจจัยสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ	
			Mean	ระดับ
4	ความรู้	ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่มีให้กับบุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้	2.28	น้อย
5	ความรู้	ท่านมีความเข้าใจในระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบ	3.48	ปานกลาง
6	ความรู้	ท่านเข้าใจปัญหาและผลที่เกิดขึ้นในการทำงานของหน่วยงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร	2.87	น้อย
7	ทักษะ	ท่านมีทักษะการแก้ปัญหา	3.36	ปานกลาง
8	ทักษะ	ท่านมีทักษะที่จะเรียนรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ด้วยตนเอง	3.20	ปานกลาง
9	ทักษะ	ท่านปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	3.12	ปานกลาง
10	ทักษะ	ท่านมีทักษะการวิเคราะห์และสรุปประเด็นได้อย่างดี	3.36	ปานกลาง
11	ทักษะ	ท่านมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	3.88	มาก
12	ทักษะ	ท่านมีความสามารถในการสื่อสาร	3.32	ปานกลาง
13	ทักษะ	ท่านมีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ	2.14	น้อย
14	ทัศนคติ	ท่านมีความอดทนในการทำงาน	3.16	ปานกลาง
15	ทัศนคติ	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน	3.60	มาก
16	ทัศนคติ	ท่านสามารถทำงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.72	มาก
17	ทัศนคติ	ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	3.54	มาก
18	ทัศนคติ	ท่านมีความเป็นผู้นำได้	2.96	ปานกลาง
19	ทัศนคติ	ท่านมีแรงจูงใจศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.12	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 ผลการวัดระดับสมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะ	ปัจจัยสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ	
			Mean	ระดับ
20	ทัศนคติ	ท่านสามารถพัฒนาแนวทางและวิธีในการปรับตัวของตัวเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.20	ปานกลาง
โดยรวม			3.20	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่าสมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวม ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 3.20 และเมื่อพิจารณาด้านที่มีสมรรถนะสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะ คือ ท่านมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมา ด้านทัศนคติ คือ ท่านสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 และ ด้านทัศนคติ คือ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลการวัดความสำคัญของสมรรถนะในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สมรรถนะ	ปัจจัยสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ	
			Mean	ระดับ
1	ความรู้	ท่านมีความรู้ในตำแหน่งงานของท่าน	4.56	มากที่สุด
2	ความรู้	ท่านมีความเข้าใจพื้นฐานทางเครื่องมือดิจิทัล เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การอีเมล เป็นต้น	3.82	มาก
3	ความรู้	ท่านประยุกต์ใช้ความรู้ที่มีในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	3.95	มาก
4	ความรู้	ท่านสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่มีให้กับบุคคลและหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้	3.50	มาก
5	ความรู้	ท่านมีความเข้าใจในระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบ	4.57	มากที่สุด

ตารางที่ 4.3 ผลการวัดความสำคัญของสมรรถนะในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะ	ปัจจัยสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะ	
			Mean	ระดับ
6	ความรู้	ท่านเข้าใจปัญหาและผลที่เกิดขึ้นในการทำงานของหน่วยงานที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร	3.47	ปานกลาง
7	ทักษะ	ท่านมีทักษะการแก้ปัญหา	3.88	มาก
8	ทักษะ	ท่านมีทักษะที่จะเรียนรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ด้วยตนเอง	3.92	มาก
9	ทักษะ	ท่านปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	3.92	มาก
10	ทักษะ	ท่านมีทักษะการวิเคราะห์และสรุปประเด็นได้อย่างดี	4.12	มาก
11	ทักษะ	ท่านสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	3.74	มาก
12	ทักษะ	ท่านมีความสามารถในการสื่อสาร	3.80	มาก
13	ทักษะ	ท่านมีทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ	3.72	มาก
14	ทัศนคติ	ท่านมีความอดทนในการทำงาน	3.72	มาก
15	ทัศนคติ	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน	3.76	มาก
16	ทัศนคติ	ท่านสามารถงานเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	มาก
17	ทัศนคติ	ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	4.08	มาก
18	ทัศนคติ	ท่านมีความเป็นผู้นำได้	3.40	ปานกลาง
19	ทัศนคติ	ท่านมีแรงจูงใจศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.76	มาก
20	ทัศนคติ	ท่านสามารถพัฒนาแนวทางและวิธีในการปรับตัวของตัวเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.56	มาก
<b>โดยรวม</b>			<b>3.86</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 4.3 พบว่า สมรรถนะสำคัญขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 และเมื่อพิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ คือ ท่านมีความเข้าใจในระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 รองลงมา คือ ด้านความรู้ คือ ท่านมีความรู้ในตำแหน่งงานของท่าน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.56 และด้านทัศนคติ คือ ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่สำคัญในองค์กร

สมรรถนะ	n	Mean	S.D.	t	sig
ในปัจจุบัน	30	3.20	4.19	7.05	.00**
สำคัญ	30	3.86	3.07		

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.4 เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่สำคัญขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ย 3.20 และสมรรถนะสำคัญมีค่าเฉลี่ย 3.86

## อภิปรายผล

1. จากผลการศึกษาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน พบว่า ในปัจจุบันสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งานผู้วิจัยทำการศึกษามีด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านทัศนคติ ที่ต้องพัฒนาจำนวนมาก ซึ่งสมรรถนะในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามโดยภาพรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 3.20 โดยมีสมรรถนะสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะ คือ ท่านมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมา ด้านทัศนคติ คือ ท่านสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 และด้านทัศนคติ คือ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.60 ตามลำดับ และสมรรถนะผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 และเมื่อพิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ คือ ท่านมีความเข้าใจในระบบ

หรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 รองลงมา คือ ด้านความรู้ คือ ท่านมีความรู้ในตำแหน่งงานของท่าน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.56 และด้านทัศนคติ คือ ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.80 ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่ายังมีความแตกต่างระหว่างสมรรถนะหลักตามสภาพจริงกับสมรรถนะหลักที่เหมาะสม โดยแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานหรือองค์กรยังมีความต้องการให้บุคลากรพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน สามารถที่จะพัฒนางานที่ตนเองทำได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับคาร์นิเวล (Carnevale, 1992 อ้างถึงใน อเนก เทียนบุชา, 2552) การพัฒนาสมรรถนะหลักเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้เกี่ยวข้องต้องดำเนินเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและการพัฒนาประเทศ สิ่งที่ทำให้สมรรถนะหลักไม่ได้รับความสนใจอย่างจริงจังอาจเป็นเพราะความเข้าใจที่ว่าสมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่ได้รับการศึกษาในการศึกษาระดับปฐมวัยผ่านสาระการเรียนรู้ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้ว แต่ในความเป็นสมรรถนะหลักเป็นสิ่งที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกๆระดับตั้งแต่ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การอาชีวศึกษา การอุดมศึกษา ตลอดจนระดับบัณฑิตศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังจะเห็นได้จากเริ่มมีการกำหนดสมรรถนะหลักเข้าไปในมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานหลักสูตรในระดับต่าง ๆ เช่น ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่าผู้ผลิตต้องมีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดอบรม สร้างความรู้ ทักษะต่าง ๆ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของผู้ผลิต เน้นสร้างบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญสามารถเริ่มงานได้ทันที ต้องสอนเพื่อให้มีความรู้ ทักษะ และสามารถทำงานได้ ซึ่งสมรรถนะหลักเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับทุกคนในทุกๆระดับ ทุกอาชีพ

2. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในปัจจุบันและสมรรถนะที่สำคัญ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต้องการบัณฑิตหรือบุคลากรในหน่วยงานให้มีสมรรถนะหลักในการทำงานที่ดี ซึ่งสมรรถนะถือเป็นบทสรุปของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานที่ดีเลิศ (Excellent Performant) เพื่อจะสามารถนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้เพื่อผลลัพธ์ที่สำเร็จของการทำงาน (Schoonover Associate : 2548) โดยสมรรถนะ (competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์การในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนางานบริการหรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547)  
ดังนั้นหน่วยงานที่มีการผลิตบุคลากรเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพจึงควรตระหนักถึงสมรรถนะที่จำเป็นใน  
การพัฒนา หรือผลิตบุคคลเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งานให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้เป็นสำคัญ



## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการการพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

#### สรุป

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 ที่เหลือเป็นเพศหญิง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมา คือ อายุ 51-60 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา คือ ปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งงาน เป็นหัวหน้างาน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ ตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 น้อยที่สุด คือ ตำแหน่ง ผู้จัดการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 อยู่ในสถานประกอบการที่เป็นหน่วยงานของรัฐ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 ที่เหลือเป็นหน่วยงานเอกชน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมา คือระดับมาก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และคิดว่าการนำสมรรถนะหลักไปใช้ในสถานประกอบการ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมา คือ ระดับมาก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และเห็นว่าประโยชน์ของสมรรถนะหลักในการพัฒนาอาชีพ อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.66 รองลงมา คือ ระดับมาก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67

2. การศึกษาสมรรถนะและความสำคัญสมรรถนะของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า สมรรถนะในปัจจุบันขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ย 3.20 และเมื่อพิจารณาด้านที่มีสมรรถนะสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านทักษะ คือ ท่านมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมา ด้าน

ทัศนคติ คือ ท่านสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.72 และด้านทัศนคติ คือ ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.60 ตามลำดับ และสมรรถนะสำคัญขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 และเมื่อพิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความรู้ คือ ท่านมีความเข้าใจในระบบหรือขั้นตอนการทำงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.57 รองลงมา คือ ด้านความรู้ คือ ท่านมีความรู้ในตำแหน่งงานของท่าน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.56 และด้านทัศนคติ คือ ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.80 ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบสมรรถนะในปัจจุบันและสมรรถนะที่สำคัญขององค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 30 คน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมรรถนะในปัจจุบันที่ค่าเฉลี่ย 3.20 และสมรรถนะสำคัญมีค่าเฉลี่ย 3.86

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยมีข้อเสนอ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรมีการกำหนดรูปแบบของมาตรฐานสมรรถนะหลักพร้อมคำอธิบายให้ครอบคลุม โดยกำหนดเป็นมาตรฐานเดียวกันและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง
2. ควรมีผลในการนำไปพัฒนาบุคลากร รวมถึงระบบการส่งเสริมเพื่อให้การประเมินคุณวุฒิ ตามมาตรฐานสมรรถนะ มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน มีผลต่อการประเมินการปฏิบัติงาน และมีผลต่อการรับเข้าทำงานหรือการเลื่อนระดับของงาน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของทั้งองค์กร ในระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล เพื่อเปรียบเทียบถึงวิธีการพัฒนาของบุคลากรในแต่ละด้าน
2. นำแนวทางพัฒนาสมรรถนะ ไปศึกษากับองค์กรอื่น ที่ว่าสามารถนำไปปรับใช้ได้หรือไม่

## บรรณานุกรม

- จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2560). *วิธีการและเครื่องมือการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน*. ขอนแก่น : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สร้อยญา จันทร์ชูสกุล. (2561). แนวคิด หลักการ และยุทธวิธีการประเมินผลเพื่อการเรียนรู้. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, (24)1, 14-28.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2550). *ทิศทางและอาณาบริเวณการประเมิน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งฤดี กล้าหาญ ดวงเดือน ศาสตร์ภัทร และสายสมร เฉลยกิตติ. (2559). การพัฒนารูปแบบการวัดและประเมินพฤติกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาตอนปลายของไทยในศตวรรษที่ 21. *วารสารพยาบาลทหารบก*, (17)2, 21-33.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). *ทฤษฎีการประเมิน*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). “Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้” *Productivity*. 9(53) : 20-25.
- สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์ และทิวต์ถ์ มณีโชติ. (2560). การพัฒนารูปแบบการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านจิตสาธารณะ ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีการสรุปอ้างอิง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, (19)1, 50-64
- สุเทพ อ่วมเจริญ. (2554). การพัฒนารูปแบบการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนและการสอนของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, (3)1, 24-37.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564)*. กรุงเทพฯ.

พเยาว์ โพธิ์อ่อน. (2559). การพัฒนารูปแบบการสอนอ่านเพื่อความเข้าใจในการอ่านภาษาไทย  
สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษา. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรม  
ราชูปถัมภ์*, (11)3, 1-9.



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย)	ดร. สุภาพร จันทร์คีรี
ชื่อ-นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)	Miss Suphapon Chantarakeeree
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์ประจำสาขาวิชาวัดและประเมินผลการศึกษา
หน่วยงานที่สังกัด	คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา 133 ถ.เทศบาล 3 ต.สะเตง อ.เมือง จ.ยะลา 95000 เบอร์โทรศัพท์ (073) 299626 โทรสาร (073) 299627
ที่อยู่	69 ถนนยี่มจินดา ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา 95000
โทรศัพท์	086-9646840
อีเมล	suphapon.c@yru.ac.th
ประวัติการศึกษา	
ปริญญาตรี	ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) สาขาคณิตศาสตร์ สถาบันราชภัฏยะลา
ปริญญาโท	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการวัดผล และวิจัยการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต ปัตตานี
ปริญญาเอก	ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาการวิจัยและ- ประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร
สาขาวิชาการที่มีความชำนาญพิเศษ	การวัดและประเมินผลการศึกษา , การวิจัยทางการศึกษา



**ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ**

สุภาพร จันทศิริ. (2561). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย**

**ราชภัฏยะลา. ยะลา. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**

พิมพ์ปวีณ์ สุวรรณโณ, ปราณิ หล้าบุญสะ, สุภาพร จันทศิริ. (2562). **สมรรถนะการวิจัยเชิงพื้นที่**

**ตามทัศนะของอาจารย์นักวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (Area Based Research**

**Competencies of Yala Rajabhat University Lecturers' Perspective).** ในการ

ประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติด้านอิสลามศึกษาและการศึกษา ประจำปีการศึกษา

2561 ครั้งที่ 2 ภายใต้โครงการพัฒนานักศึกษาด้านการวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิชาการ

ระหว่างวันที่ 14-15 มีนาคม 2562 ณ ห้องประชุมเซอร์รา อาคารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ราชภัฏยะลา.

