

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ทักษะการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินภาค 12 ในยุคดิจิทัล” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการที่หลากหลาย เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการศึกษาให้เกิดความสมบูรณ์ ประกอบด้วย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

2.1.1 ความหมายของปัจจัยส่วนบุคคล

ประชากรศาสตร์ หมายถึง การวิเคราะห์ทางประชากรในเรื่องขนาดโครงสร้าง การกระจายตัวและการเปลี่ยนแปลงประชากรในเชิงที่สัมพันธ์กับปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมอื่น ๆ ปัจจัยทางประชากรอาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (พรพิณ ประกายสันติสุข, 2550)

ฉลองศรี พิมลสมพงศ์ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของปัจจัยทางประชากรศาสตร์ (Demographic Factor) หมายถึง ลักษณะของประชากร ได้แก่ ขนาดขององค์ประกอบของครอบครัว เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ระดับรายได้ อาชีพ เชื้อชาติ สัญชาติ สอดคล้องกับ สุวสา ชัยสุรัตน์ (2537) กล่าวว่า ประชากรศาสตร์ (Demographic) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นหลักเกณฑ์ในการบ่งบอกถึงลักษณะทางประชากรที่อยู่ในตัวบุคคลนั้น ได้แก่ อายุ เพศ ขนาดครอบครัว รายได้ การศึกษาอาชีพ วัฏจักรชีวิต ครอบครัว ศาสนา เชื้อชาติ สัญชาติ และสถานภาพทางสังคม (Social class) ซึ่ง Hanna and Wozniak (2001); Schiffman and Kanuk (2003) ก็ได้ให้ความหมายของลักษณะทางประชากรศาสตร์ไว้สอดคล้องกัน โดยกล่าวว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา อาชีพ รายได้ ศาสนาและเชื้อชาติ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งโดยทั่วไปแล้วใช้เป็นลักษณะพื้นฐานที่นักการตลาดมักจะนำมาพิจารณา สำหรับการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) โดยนำมาเชื่อมโยงกับความต้องการ ความชอบและอัตราการใช้จ่ายสินค้าของผู้บริโภค

2.1.1.1 แนวคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์

ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ (2542) ได้กล่าวถึงแนวความคิดด้านประชากรนี้เป็นทฤษฎีที่ใช้หลักการของความเป็นเหตุเป็นผล กล่าวคือ พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดขึ้นตามแรงบังคับจากภายนอกมากระตุ้น คนที่มีคุณสมบัติทางประชากรที่แตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปด้วย ซึ่งแนวความคิดนี้ตรงกับทฤษฎีกลุ่มสังคม (Social Categories Theory) ของ Defleur and Bcll-Rokeah (1996) ที่อธิบายว่า พฤติกรรมของบุคคลเกี่ยวข้องกับลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลหรือลักษณะทางประชากร ซึ่งลักษณะเหล่านี้สามารถอธิบายเป็นกลุ่ม ๆ ได้ คือบุคคลที่มีพฤติกรรมคล้ายคลึงกันมักจะอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ดังนั้น บุคคลที่อยู่ในลำดับขั้นทางสังคมเดียวกันจะเลือกรับ และตอบสนองต่อเนื้อหาข่าวสารในแบบเดียวกัน และทฤษฎีความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Differences

Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาจากแนวความคิดเรื่องสิ่งเร้าและการตอบสนอง (Stimulus-Response) หรือทฤษฎี เอส-อาร์ (S-R Theory) ในสมัยก่อนและได้นำมาประยุกต์ใช้อธิบายเกี่ยวกับการสื่อสารว่าผู้รับสารที่มีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน จะมีความสนใจต่อข่าวสารที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) ได้กล่าวไว้ว่า การแบ่งส่วนตลาดตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ครอบครัว จำนวนสมาชิกในครอบครัว ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่อเดือน ลักษณะทางประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรช่วยในการกำหนดตลาดเป้าหมาย ในขณะที่ลักษณะด้านจิตวิทยาและสังคมวัฒนธรรม ช่วยอธิบายถึงความคิดและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายนั้น ข้อมูลด้านประชากรจะสามารถเข้าถึงและมีประสิทธิภาพต่อการกำหนดตลาดเป้าหมาย คนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกันจะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์จากปัจจัย ดังนี้ (1) เพศ ความแตกต่างทางเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารต่างกัน คือ เพศหญิง มีแนวโน้มมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่า เพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับและส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยมและทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคมกำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศไว้ต่างกัน (2) อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันในเรื่องของความคิดและพฤติกรรม คนที่อายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนอายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อมวลชนก็ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อแสวงหาข่าวสารหนัก ๆ มากกว่าความบันเทิง (3) การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดีเพราะเป็นผู้มีความกว้างขวางและเข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่าย ๆ ถ้าไม่มีหลักฐาน หรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนมีการศึกษต่ำมักจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์และภาพยนตร์ หากผู้มีการศึกษาสูงมีเวลาวางพอก็จะใช้สื่อสิ่งพิมพ์วิทยุโทรทัศน์ และภาพยนตร์แต่หากมีเวลาจำกัดก็มักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น (4) สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึงอาชีพ รายได้ และสถานภาพทางสังคมของบุคคล มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยมและเป้าหมายที่ต่างกัน

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์เป็นสิ่งที่ทำให้ความต้องการของบุคลากรในองค์กรมีความแตกต่างกัน ซึ่งสิ่งแวดล้อมทางประชากรศาสตร์ประกอบด้วย การเพิ่มขึ้นและการลดลงของประชากร โครงสร้างอายุของประชากร การย้ายถิ่นฐาน รูปแบบของครอบครัว การศึกษา รายได้ เชื้อชาติ และวัฒนธรรม

2.1.1.2 ลักษณะทางประชากรศาสตร์กับการรับสาร

ผู้รับสารแต่ละคนจะมีลักษณะที่แตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะลักษณะทางประชากร (Demographic Characteristics) ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา และสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม โดยผู้รับข่าวสารที่มีลักษณะทางประชากรแตกต่างกัน จะมีพฤติกรรม ความสนใจ

ในการรับข่าวสารแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งลักษณะทางประชากรศาสตร์กับการรับสาร มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1) เพศ เป็นลักษณะทางประชากรที่บุคคลได้รับมาแต่กำเนิด ในประชากรกลุ่มใด ๆ ก็ตาม จะประกอบด้วย ประชากรเพศชาย (Male) และประชากรเพศหญิง (Female) ซึ่งโดยปกติแล้วจะมีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน เพราะธรรมชาติได้สร้างความสมดุลทางเพศมาให้กับประชากรทุกกลุ่มเพศ เป็นปัจจัยพื้นฐานด้านร่างกายที่แตกต่างกันของบุคคลเป็นสภาพที่มีมาแต่กำเนิดของบุคคลเมื่อเป็นสมาชิกของกลุ่ม เพศจะเป็นตัวกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคคล ตลอดจนพัฒนาการต่าง ๆ ในแต่ละช่วงวัยก็มีความแตกต่างกัน ด้วยความแตกต่างทางเพศทำให้บุคคลมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน กล่าวคือ เพศหญิงมีแนวโน้ม และมีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะส่งและรับข่าวสารแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดจากการรับข่าวสารนั้นด้วย (Wilo Goidhaborsadore and Yates, 2002: 114; แก้ว ทรัพย์พระวงศ์, 2546)

2) อายุ เป็นคุณลักษณะทางประชากรอีกลักษณะหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามระยะเวลาของการมีชีวิตอยู่หรือตามวัยของบุคคล เป็นลักษณะประจำตัวบุคคลที่สำคัญมากในการศึกษา และวิเคราะห์ทางประชากรศาสตร์โดยอายุจะแสดงถึงวัยวุฒิของบุคคล และเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสามารถในการทำความเข้าใจในเนื้อหาและข่าวสารรวมถึงการรับรู้ต่าง ๆ ได้มากน้อยต่างกัน การมีประสบการณ์ในชีวิตที่ผ่านมาแตกต่างกัน หรืออีกประการหนึ่งคือ อายุจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสนใจในประเด็นต่าง ๆ เช่น เรื่องการเมือง ความสนุกสนาน การเตรียมตัวสร้างอนาคต เป็นต้น นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นถึงอารมณ์ที่แตกต่างกันออกไปในกลุ่มคนที่มีวัยต่างกัน อันเนื่องมาจากกระบวนการคิด และตัดสินใจที่ผ่านการกลั่นกรองจากประสบการณ์ของช่วงวัยที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการคิด และการควบคุมทางอารมณ์ของแต่ละช่วงอายุของบุคคล

3) ระดับการศึกษา บ่งบอกถึงความสามารถในการเลือกรับข่าวสารและอัตราการรู้หนังสือ ระดับการศึกษาจะทำให้คนมีความรู้ ความคิด ตลอดจนความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ กว้างขวางลึกซึ้งแตกต่างกันออกไป ทำให้ผู้พูดสามารถแยกความเหมาะสมของเนื้อหาและตัวอย่างที่จะยกมากล่าวได้ การศึกษานอกจากจะทำให้บุคคลมีศักยภาพเพิ่มขึ้นแล้ว การศึกษายังทำให้เกิดความแตกต่างทางทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรม นอกจากนี้ ปรมะ สตะเวทิน (2546: 116) ยังได้กล่าวว่า การศึกษา เป็นลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผู้รับสาร ดังนั้น คนที่ได้รับการศึกษาในระดับที่ต่างกัน ยุคสมัยที่ต่างกัน ระบบการศึกษาที่แตกต่างกัน สาขาวิชาที่แตกต่างกัน จึงมีความรู้สึกลึกซึ้ง อุดมการณ์ และความต้องการที่แตกต่างกันไปอีกด้วย

4) ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม จะเป็นเครื่องชี้ถึงเรื่องที่กลุ่มจะสนใจรับรู้ข่าวสารบุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน ทั้งการประกอบอาชีพ รายได้ศานา รวมไปถึงสถานภาพสมรส ย่อมส่งผลต่อการรับสารที่แตกต่างกันด้วย ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและครอบครัว รายได้ของบุคคล แสดงถึงฐานะทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ แสดงถึงการมีศักยภาพในการดูแลตนเอง บ่งบอกถึงอำนาจการใช้จ่ายในการบริโภคข่าวสาร ผู้ที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจสูงจะมีโอกาสที่ดีกว่าในการแสวงหาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการดูแลตนเอง ผู้ที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจต่ำจะมีการศึกษาน้อย ทำให้มีข้อจำกัดในการรับรู้ เรียนรู้ ตลอดจนการแสวงหาความรู้และ

ประสบการณ์ในการดูแลตนเอง อาชีพ และลักษณะการรวมกลุ่มของผู้ฟัง จะบ่งบอกลักษณะเฉพาะของบุคคล ช่วงเวลาที่เปิดรับข่าวสาร เรื่องที่กลุ่มผู้ฟังสนใจ เช่น กลุ่มชานาก็จะสนใจเกี่ยวกับเรื่องข้าวราคาข้าว ปุ๋ย เป็นต้น ในบางกรณีคนที่มีอาชีพอย่างหนึ่ง แต่อาจจะไปรวมกลุ่มกับคนที่มีอาชีพหนึ่งก็ได้ ซึ่งก็จะทำให้ความสนใจขยายวงกว้างออกไป

5) ศาสนา หรือกลุ่มความเชื่อในศาสนา เช่น ศาสนาพุทธ อิสลาม หรือศาสนาคริสต์ หรืออื่น ๆ ย่อมมีแนวคิด วัฒนธรรม ประเพณีและหลักการในการคิดตัดสินใจต่อการรับสารแตกต่างกัน ตามรายละเอียดปลีกย่อยของศาสนา ดังนั้น การสื่อสารหรือถ่ายทอดข้อมูลโดยการพิจารณาความแตกต่างทางศาสนาย่อมเป็นผลดีในการสามารถส่งสารให้แก่ผู้รับสารได้อย่างถูกต้อง และตรงกับความต้องการของผู้รับสารมากที่สุด

6) สถานภาพสมรส หมายถึง การครองเรือน ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น คนโสด สมรส หม้าย หย่า หรือแยกกันอยู่ ลักษณะความแตกต่างด้านขนบธรรมเนียมประเพณีความเชื่อถือทางด้านศาสนาย่อมมีอิทธิพลต่อสถานภาพการสมรส ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการรับรู้ข่าวสาร สถานภาพสมรสของบุคคลจะบ่งบอกถึงควมมีอิสระในการตัดสินใจและอิทธิพลต่อกระบวนการคิดการวิเคราะห์ ข้อมูลข่าวสาร สตรีที่สมรสแล้ว และสตรีที่ยังโสดย่อมมีกระบวนการรับรู้ข่าวสารที่แตกต่างกัน อันเนื่องมาจากสภาพครอบครัว และอิทธิพลของจำนวนบุคคลรอบข้างด้วย

จากแนวความคิดและทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์ที่กล่าวมาข้างต้นว่า จะเห็นได้ว่าปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ต่าง ๆ จะส่งผลต่อลักษณะทางพฤติกรรมของบุคคลแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดนี้มาใช้ประกอบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เนื่องจากปัจจัยแต่ละปัจจัยของบุคคลหนึ่งที่แตกต่างกันตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ถือเป็นพื้นฐานในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันได้

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการทำงาน

2.2.1 ความหมายของทักษะการทำงาน

Robert L. Katz (1983) ได้อธิบายว่าทักษะการทำงาน (Work Skills) หมายถึง ความสามารถที่สามารถพัฒนาได้ ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด นอกจากนี้ยังต้องเป็นทักษะที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้จริง ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว เพราะฉะนั้นเกณฑ์ที่จะใช้วัดควมมีทักษะในที่นี้ก็คือ การปฏิบัติกรอย่างได้ผลภายใต้สภาวะการณ์ที่แตกต่างกัน เช่นเดียวกันกับ ตุลา มหาพสุธานนท์ (2545) ที่ได้อธิบายความหมายของทักษะเพิ่มเติมว่าเป็นความสามารถในการแปลงวิทยาการไปสู่การปฏิบัติงาน ความสามารถในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องหรือเป็นความชำนาญในการทำกิจกรรมได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

พยอม วงศ์สารศรี (2542) ได้กล่าวว่า ทักษะการทำงานเป็นสิ่งที่แสดงออกมาทางร่างกายสติปัญญาและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปด้วย ในขณะที่ ถวิล หนูสง (2529); ฤชงค์ ชำนาญกิจ (2532) ได้ให้ความหมายของทักษะการทำงานที่สอดคล้องกันว่า ทักษะ (Skills) คือ ความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว ถูกต้องและเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงสรุปได้ว่า ทักษะการทำงาน (Work Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานใดงานหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ จะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้ที่มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการศึกษามาเป็นทางการและได้รับการอบรมระดับหนึ่งจนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ สิ่งที่ต้องการเพิ่มพูนหรือสร้างขึ้นในตัวของพวกเขา

2.2.2 องค์ประกอบของทักษะในการทำงาน

ชูชัย สมิติโกร (2552) กล่าวว่าในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องคำนึงถึงทักษะและการฝึกอบรมของบุคลากร ซึ่งหมายถึง สิ่งที่ต้องการเพิ่มพูนหรือสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของพวกเขา ผู้นำหรือผู้บริหารและบุคลากรที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงนั้น จำเป็นต้องมีทักษะหรือความสามารถ 3 ประการ คือ

(1) ด้านทักษะความคิด (Reflective Skills) เป็นความสามารถที่จะเข้าใจ มองเห็นภาพความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรทั้งหมดได้อย่างชัดเจนและมีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี

(2) ด้านทักษะเทคนิคการปฏิบัติงาน (Technical Skills) หรือความเชี่ยวชาญในงานเทคนิคต่าง ๆ จัดเป็นความสามารถขั้นปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ที่บุคลากรในหน่วยงานนั้นจำเป็นต้องรู้โดยทักษะอาจได้มาจากการศึกษาอบรม การฝึกฝน หรือจากการเรียนรู้ด้วยประสบการณ์โดยตรง

(3) ด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์โดยตรง การที่จะร่วมมือกันทำงานกับบุคคลอื่นจำเป็นต้องเข้าใจเรื่องราวมนุษย์เป็นอย่างดี เข้าใจถึงสาเหตุต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้สมาชิกในองค์กรอยากทำงานและมีวิธีการที่สามารถโน้มน้าวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานให้มีทิศทางที่พึงประสงค์ ฉะนั้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานทุกระดับจำเป็นต้องปลูกฝัง และพัฒนาขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจอย่างดีจากสมาชิกในองค์กร

Job, D. B. (2020: Website) ได้กล่าวถึงทักษะในการทำงานในยุคปัจจุบันว่า การทำงานกว้างใหญ่กว่าในตำราเรียน และร่วมมหาวิทยาลัยมากมายนัก การประสบความสำเร็จในการเรียน ไม่ใช่เครื่องการันตีว่าคุณจะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน เพราะการทำงานนั้น ต้องการผู้ที่มีความสามารถมากกว่าความรู้ในตำรา มากกว่าเกรดเฉลี่ยระดับเกียรตินิยม มากกว่าฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษได้ดีเยี่ยม คนที่องค์กรต้องการต้องมีคุณสมบัติมากกว่านั้น เพราะในชีวิตความเป็นจริง คนทำงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีทักษะอย่างน้อย 6 ประการ คือ

(1) ผู้ที่เป็นนักสื่อสารที่ดี ไม่ใช่แค่พูดเก่งอย่างเดียว ต้องมีทักษะในการฟังด้วย ต้องฟังอย่างตั้งใจเสียก่อน จึงจะโต้ตอบได้อย่างถูกต้อง ถามคำถามได้อย่างเหมาะสม ถ่ายทอดความคิดออกไปสู่ผู้ฟังได้อย่างถูกต้อง ผู้ส่งสารกับผู้รับสารเข้าใจตรงกัน อธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน สามารถคุยกับคนที่ไม่คุ้นเคยได้อย่างไม่เคอะเขิน จูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามได้ และสามารถเจรจาหรือต่อรองได้ประสบความสำเร็จ

(2) ผู้ที่ทำงานเป็นทีมได้ดี มักจะเป็นคนยืดหยุ่นและประนีประนอม จึงสามารถเข้ากับคนได้ทุกประเภท เปิดกว้างสำหรับความคิดเห็นของผู้อื่น และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้อื่นอยู่เสมอ อีกทั้งยังเป็นคนซื่อสัตย์ จริงใจ ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ยึดมั่นและทำตามคำสัญญาที่รับปากไว้ ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ในขณะที่เดียวกันก็ไว้วางใจผู้อื่นด้วย

(3) ผู้ที่เป็นนักแก้ปัญหาด้วยตัวเอง จะมองเห็นปัญหาก่อนที่มันจะกลายเป็นเรื่องใหญ่ ทั้งยังรู้จักมองด้วยมุมมองที่แตกต่าง จึงสามารถเห็นและจัดการกับปัญหาได้ก่อนผู้อื่น คนที่มีคุณสมบัติเช่นนี้ไม่กลัวที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา จึงไม่เคยคิดปิดปัญหาไปให้ผู้อื่น เมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นก็เรียนรู้จากความผิดพลาดของตัวเอง และพยายามหาหนทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างไม่ย่อท้อ

(4) ผู้ที่มีความคิดริเริ่ม คนที่มีคุณสมบัติเช่นนี้มีแนวโน้มสูงที่จะเป็นผู้นำ เพราะรู้ตัวเองว่าต้องทำอะไรโดยไม่ต้องมีใครบอกให้ทำ ชอบที่จะคิดสร้างสรรค์ชอบทดลอง ประลองนาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ไม่เพียงเฉพาะกับตัวเองเท่านั้น แต่ยังเป็นตัวตั้งตัวตีให้ผู้อื่นทำในสิ่งใหม่ ๆ เช่นกัน

(5) ผู้ที่มีทักษะในการบริหารจัดการ สามารถวางแผนงาน และจัดลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ได้ดี รู้ว่าอะไรควรทำก่อน อะไรควรทำทีหลัง มีความสามารถในการทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน และสามารถทำงานเสร็จตรงเวลา อีกทั้งยังมีความสามารถในการประสานงานกับผู้อื่นได้ดี

(6) ผู้ที่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และบุคคลได้ดี เป็นคนเรียนรู้เร็ว ไม่ยึดติดกับตัวเอง พร้อมเปิดรับความคิดใหม่ ๆ เสมอ จึงไม่กลัวที่จะลองทำสิ่งที่แตกต่าง และสามารถจัดการกับความเปลี่ยนแปลงได้ดี

นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2549) ได้อธิบายว่าทักษะในการทำงานโดยทั่วไปนั้น ประกอบด้วยทักษะทางอาชีพ 3 ประการ ได้แก่

(1) ทักษะทางเทคนิคและวิชาชีพ เป็นทักษะความชำนาญที่จำเป็นเพื่อทำงานในงานอาชีพของตนให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

(2) ทักษะด้านองค์กร เป็นทักษะด้านการบริหารที่ทุกวิชาชีพต้องเป็น

(3) ทักษะส่วนตัว เป็นสมรรถนะความสามารถให้ใช้ทักษะทางเทคนิควิชาชีพและทักษะด้านองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือเกี่ยวกับการนึกถึงความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการทำงานในทีมงานสำเร็จ

McClelland, D. C. (1973) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรว่า ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ

(1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

(2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

(3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

(4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

(5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของทักษะในการทำงาน ประกอบด้วย (1) ทักษะด้านความคิด เป็นความสามารถที่จะเข้าใจมองเห็นภาพความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรทั้งหมดได้อย่างชัดเจนและมีความคิดที่กว้างไกล (2) ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานหรือความเชี่ยวชาญในงานเทคนิคต่าง ๆ เป็นความสามารถและความเชี่ยวชาญ ชำนาญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานประจำของพนักงานเพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ และ (3) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือเก่งคน หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการติดต่อสื่อสาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงจูงใจและการประสานงาน การโน้มน้าวคนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.2.3 ทักษะที่จำเป็นในการทำงานยุคดิจิทัล

Palagrit.com (2020: Website) กล่าวว่า 10 ทักษะที่คนทำงานยุคดิจิทัลต้องมี และควรพัฒนาถ้าต้องการก้าวหน้าในอาชีพ และประสบความสำเร็จในอนาคต มีดังนี้

(1) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเป็นทักษะที่ต้องใช้ตลอดเวลา เมื่อทำงานในองค์กรย่อมจำเป็นต้องติดต่อกับผู้อื่น เช่น ลูกค้า ซัพพลายเออร์ ผู้ร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพก็คือทักษะการฟัง ซึ่งเป็นทักษะที่จะทำให้เข้าใจสิ่งที่ผู้พูดต้องการอย่างแท้จริง โดยความสามารถในการฟังเพื่อเข้าใจในสิ่งที่คู่สนทนาพูด เป็นทักษะที่คนส่วนใหญ่มักละเลยไม่ให้ความสำคัญ จึงเป็นสาเหตุหนึ่งให้เกิดความล้มเหลวในการติดต่อสื่อสาร

(2) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) เป็นทักษะที่สร้างแนวคิดใหม่ ๆ พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่ช่วยให้การทำงานดีขึ้น ทางเลือกใหม่ในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าเดิม วิธีการที่จะช่วยพัฒนาทักษะนี้คือ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อ่านข่าว อ่านหนังสือ อบรมสัมมนาความรู้ใหม่ ๆ ที่ช่วยพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะช่วยแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

(3) ทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving) เป็นทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยทักษะหลาย ๆ อย่างประกอบกัน เช่น ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อให้เข้าใจถึงรากของปัญหา การตั้งคำถาม การหาเหตุผล ประเมินทางเลือกและตัดสินใจ

(4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork and Collaboration) คือ การทำงานในองค์กรให้เกิดความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างหลาย ๆ ฝ่าย ทักษะการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกันจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ทั้งภายในทีมและระหว่างแผนกต่าง ๆ ในองค์กร

(5) การบริหารเวลา (Time management) เวลาเป็นทรัพยากรที่มีจำกัด ดังนั้น การบริหารเวลาอย่างชาญฉลาดจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะเข้าใจข้อจำกัดของเวลาในงานที่ต้องทำ และสามารถทำงานให้เสร็จลุล่วงภายใต้ข้อจำกัดเหล่านั้น รู้จักจัดลำดับความสำคัญของงาน สามารถวิเคราะห์ว่างานใดที่จะต้องเอาใจใส่เป็นอันดับต้น ๆ

(6) ความสามารถในการปรับตัว และความยืดหยุ่น (Flexibility and Adaptability) เป็นทักษะที่คนจะปรับเปลี่ยนการกระทำ วิธีการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นทักษะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน เช่น เมื่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบใหญ่ ๆ กับองค์กร อย่างการควบรวมกิจการ ผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับระบบใหม่ย่อมมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่า

(7) ภาวะผู้นำ (Leadership) การเป็นผู้นำที่ดีต้องสามารถสื่อสารกับผู้ตามให้มองเห็นเป้าหมายเดียวกันและนำพาไปสู่เป้าหมายได้ มีความรับผิดชอบสูง สามารถเป็นทั้งผู้สอนและพี่เลี้ยง สร้างแรงจูงใจให้ทุกคนเกิดความร่วมมือกัน ทำงานเป็นทีม มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รักการเรียนรู้ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าทำให้สิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม มีสติ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความสามารถบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(8) ทักษะคติเชิงบวก (Positive Attitude) ทักษะคติของคนเป็นเหมือนพลังขับเคลื่อนชีวิตของคน ๆ นั้น คนที่มีทัศนคติในแง่บวกกับเรื่องชีวิตหรือการทำงานก็จะนำพาไปสู่ทิศทางในแง่บวก แม้ว่าจะอยู่ท่ามกลางอุปสรรค การรักษาทัศนคติในแง่บวกจะช่วยเพิ่มพลังให้กับตนเองและคนรอบข้าง ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความฉลาดทาง

(9) อารมณ์ คือ ความสามารถในการรับรู้อารมณ์และความรู้สึกของตนเอง รวมทั้งของผู้อื่น ทำให้สามารถแสดงออกได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ เพราะการทำงานในองค์กรล้วนต้องอาศัยการติดต่อประสานงานกับผู้คนจำนวนมาก

(10) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) คือ ทักษะการคิดเพื่อตัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยไม่จำเป็นต้องเห็นคล้อยตามข้อมูลที่นำเสนอ สามารถโต้แย้งข้ออ้างนั้นเพื่อนำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่เหมาะสมกว่าเดิมได้

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2563: เว็บไซต์) ได้ระบุว่า ทักษะที่จำเป็นของการทำงานในยุคดิจิทัลมี 5 ประการ ดังนี้

(1) การเจรจาต่อรอง ด้วยหุ่นยนต์เข้ามามีส่วนร่วมกับระบบการทำงานในยุคดิจิทัลมากขึ้น ทำให้ทักษะทางสังคมจะมีความสำคัญมากกว่าที่เป็นมา เนื่องจากคนมีการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และการเจรจาได้ดีมากกว่าหุ่นยนต์ ทำให้สามารถประสานงานกับผู้อื่นได้ตรงความประสงค์

(2) การตัดสินใจ เนื่องจากหุ่นยนต์ยังไม่มีความสามารถในด้านการตัดสินใจด้วยตัวเอง ทุกครั้งที่มันตัดสินใจมันถูกส่งต่อมาจากการเขียนโค้ดเท่านั้น ซึ่งในบางกรณีเราต้องการตัดสินใจมากกว่านั้น

(3) ความคิดสร้างสรรค์ ด้วยการคิดผลิตภัณฑ์ใหม่เทคโนโลยีใหม่ และวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน พนักงานจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นเพื่อที่จะได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้

(4) ความคิดเชิงวิจารณ์ หรือการคิดเชิงวิพากษ์ เกี่ยวข้องกับความสามารถในการใช้ตรรกะและเหตุผล เพื่อสอบถามปัญหาหรือพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และชี้ให้เห็นข้อดีข้อเสียของแต่ละวิธี

(5) ความฉลาดทางอารมณ์ คือ ทักษะทางสังคม เช่น การชักจูงความฉลาดทางอารมณ์ และการสอนคนอื่น ๆ จะทำให้ความต้องการในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในอนาคตสูงขึ้น สามารถวัดความเชี่ยวชาญของเรา ในการปรับพฤติกรรมของเราขึ้นอยู่กับอารมณ์ของเพื่อนร่วมงานสมาชิกในครอบครัว หรือแม้แต่ความรู้สึกภายในของตนเอง

ACTUALIZ people development (2020: Website) กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะที่คนทำงานต้องมีในยุคดิจิทัล 4 ประการ ดังนี้

(1) ทักษะการปรับตัว ยุคนี้เปลี่ยนแปลงเร็วขึ้นกว่าเดิมมาก ตามกฎของมัวร์ (Moor's Law) หมายความว่า วิถีชีวิตของผู้คนจะเปลี่ยนแปลงไปตามประสิทธิภาพของเทคโนโลยี ผู้ใดมัวแต่ยึดติดกับวิถีชีวิตเดิม แนวทางการทำงานเดิม โดยไม่ยอมเปลี่ยน จะใช้ชีวิตอย่างลำบากและตามคนอื่นไม่ทัน

(2) ทักษะการเรียนรู้ให้เร็ว เป็นทักษะที่ใช้ในการทำงานแล้วประสบความสำเร็จ เนื่องจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนเร็ว ส่งผลให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนไป ในอนาคตอาจใช้โปรแกรมที่ทันสมัยมากมาใช้ในการทำงาน และจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้โปรแกรม ดังนั้นควรหาวิธีของตัวเองในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ให้เร็วที่สุด มองหาว่าวิธีและกลยุทธ์แบบไหนเหมาะสมและได้ผลที่สุด เช่น เพิ่มเวลาการเรียนรู้ต่อวันให้มากขึ้น ใช้เวลาอยู่กับคนเก่ง ๆ เพื่อเรียนรู้วิธีคิด หรือลงมือทำเพื่อลองผิดลองถูก เป็นต้น

(3) ทักษะการใช้เทคโนโลยี ซึ่งเครื่องมือและเทคโนโลยีจะล้ำยุคขึ้นไปเรื่อย ๆ โปรแกรมคอมพิวเตอร์จะมีความสามารถทำอะไรได้เยอะขึ้น ยกตัวอย่างเช่น บ้านที่เป็น Smart Home คือสามารถสั่งการด้วยมือถือ Smart Phone ได้ ทำให้สามารถลดเวลาการทำสิ่งที่ไม่จำเป็น เพื่อไปทำสิ่งที่มีประโยชน์มากกว่า

(4) ความฉลาดทางอารมณ์ เนื่องจากเป็นยุคที่มีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น สร้างความกดดันให้คนในสังคมเพิ่มขึ้น ทำให้แนวโน้มคนเกิดปัญหาทางอารมณ์และจิตใจมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งการมีความฉลาดด้านอารมณ์จะกลายเป็นอาวุธสำคัญมาก ความฉลาดทางอารมณ์ในที่นี้ ไม่ได้หมายถึงเฉพาะการควบคุมอารมณ์เวลาที่สื่อสารกับคนอื่นเท่านั้น แต่ความฉลาดทาง (Emotional Intelligence: EQ) เริ่มต้นจากการตระหนักรู้ตัวเอง ว่ากำลังรู้สึกอย่างไร รวมถึงการสามารถบริหารจัดการอารมณ์ความรู้สึกให้เป็นไปตามที่อยากให้เป็นให้ได้ เช่น คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถบริหารอารมณ์ตัวเองแม้เวลาที่รู้สึกขี้เกียจที่สุด หรือไม่มีอารมณ์ทำงาน ให้ลงมือทำงานชิ้นสำคัญได้ โดยไม่ผัดวันประกันพรุ่ง รวมถึงสร้างแรงจูงใจให้กลับลุกขึ้นสู้ใหม่ได้ หลังจากพบกับปัญหาอุปสรรคหรือความล้มเหลวได้

Hum Sin Hoon (2020: Website) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า 65% ของนักเรียนประถมศึกษา ในตอนนี้ จะได้ทำอาชีพใหม่ที่ยังไม่ปรากฏในปัจจุบัน เนื่องจากอิทธิพลของเทคโนโลยีที่ทันสมัยเปลี่ยนแปลงเร็วอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดอาชีพใหม่ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ และแน่นอนว่างานหลายประเภทจะหายไปและถูกแทนที่ด้วยระบบหุ่นยนต์ หรือเทคโนโลยีใหม่ต่าง ๆ ทักษะการทำงานในอนาคตที่จำเป็นสำหรับคนทำงานในโลกธุรกิจดิจิทัล จึงประกอบด้วย 3 ทักษะสำคัญ ที่จะช่วยให้คนทำงานและคนทำธุรกิจอยู่รอดในยุค Disrupted Technology ดังนี้

(1) ทักษะด้านความเข้าใจและการจัดการข้อมูล (Data Literacy) การดำรงอยู่ในยุคที่มีข้อมูลมหาศาลมาให้อ่านและยังมีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แรงงานยุคใหม่จึงต้องมีความเข้าใจในข้อมูล เพื่อนำมาบริหารจัดการ วิเคราะห์ ประเมินผล และนำไปใช้ประโยชน์ได้

(2) ทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ (Technological Literacy) คนทำงานยุคนี้ต้องมีทักษะพื้นฐานด้านวิศวกรรม ระบบโปรแกรมต่าง ๆ โดยเฉพาะการโค้ดดิ้ง (Coding) เพราะหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องทำงานร่วมกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมขั้นสูง จึงต้องสามารถเข้าใจระบบอัตโนมัติ การทำงานของหุ่นยนต์ เพื่อควบคุมระบบเหล่านี้ให้ทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

(3) ทักษะความเข้าใจในมนุษย์ด้วยกัน (Human Literacy) เพราะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ต้องอาศัยการสื่อสาร พูดคุย คนทำงานจึงจำเป็นต้องรู้จักตัวตนของกันและกัน เพื่อเข้าสังคม รู้จักการสื่อสาร ขณะที่โลกเปลี่ยนแปลงไป

Digital Marketing Academy of Thailand (2020: Website) ได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับทักษะในยุคดิจิทัลที่ต้องปรับตัว หากอยากประสบความสำเร็จ 8 ประการ มีดังนี้

(1) ทักษะการแก้ไขปัญหา (Complex problem solving) เวลาที่เจอปัญหาที่ไม่เคยเจอมาก่อน แล้วต้องรับผิดชอบจัดการปัญหานั้น ทำให้เครียด ต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากความเครียดเป็นการเริ่มลงมือแก้ปัญหา โดยการคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาที่ไม่เคยเจอมาก่อนในการสถานการณ์ที่ซับซ้อน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และสามารถจัดการปัญหาให้ดีขึ้น แล้วจึงการคิดหาวิธีรับมือและป้องกันปัญหาที่มีโอกาสเกิดขึ้นในอนาคต

(2) การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) ในการทำงานนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผนและคิดกลยุทธ์กันเป็นประจำ ซึ่งเป็นศิลปะในการวางแผน เกิดจากการคิดอย่างเป็นเหตุผลเชิงตรรกะและวางแผนอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่นและสามารถพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ โดยเริ่มมีทักษะการวิเคราะห์วางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ และการคิดแบบเหตุผลเชิงตรรกะ และเชิงกลยุทธ์ในการพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ

(3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การที่เรานำความรู้ร่วมกับประสบการณ์ที่มีสร้างเป็นไอเดียใหม่ ๆ จากการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ฝึกที่จะคิดนอกกรอบ เปิดใจที่จะรับ กล้าที่จะลองทำ

(4) ความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการคน (Leadership & People management) ทักษะที่จะทำให้เติบโตในอนาคตนั้น คือ ทักษะความเป็นผู้นำของทีมและช่วยนำพาทีมไปได้ถูกทิศทาง ต้องมีความสามารถในการบริหารคนให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสร้างความไว้วางใจจากคนทีม เพื่อกระตุ้นให้ทีมทำงานได้มีประสิทธิภาพและดึงความสามารถของทีมออกมาได้ บริหารงาน มอบหมายได้ถูกต้องตามความสามารถแต่ละคน และต้องกล้าคิด กล้าลงมือทำ รับผิดชอบ และเป็นທີ່พึ่งพาได้

(5) ทำงานกับคนต่างวัฒนธรรมและต่างวัย (Cross cultural & Generational) การทำงานในปัจจุบันต้องทำงานประสานงานกับหลากหลายองค์กร ต่างวัฒนธรรม ต่างวัย ต่างแนวคิด ดังนั้น ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมนั้นสำคัญเป็นอย่างมาก ที่จะทำให้เราทำงานได้ดีและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น

(6) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ในการทำงานนั้น จะต้องเจอกับความรู้สึกที่หลากหลายอารมณ์ในแต่ละวัน คนที่สามารถบริหารจัดการอารมณ์ได้นั้น จะทำให้มีสุขภาพจิตที่ดี มองโลกในแง่ดี มีความมุ่งมั่นแน่วแน่ มีเหตุผล มีสติ มีความสามารถในการรับรู้ถึงความต้องการของคนอื่น

(7) ทักษะการเรียนรู้ (Learning skill) คือ สิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ สามารถเรียนรู้ได้จากทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพราะโลกได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

(8) การเล่าเรื่องและการสื่อสาร (Story telling) ทักษะการเล่าเรื่องและการสื่อสารที่ดีจะเป็นอีกทักษะที่สำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากในการทำการตลาดในปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร

จำนวนมาก แต่คนที่สามารถเล่าเรื่องข้อมูลเหล่านั้นให้เข้าใจได้ง่าย และน่าสนใจจะได้เปรียบบนโลกออนไลน์

จึงสรุปได้ว่า ทักษะการทำงานที่จำเป็นในยุคดิจิทัล คือ ความสามารถในการทำงานที่ใช้ความรู้ความสามารถ ด้านความคิด ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ด้านสารสนเทศ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสื่อสาร ในการปรับตัวในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจขององค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงการแก้ไขปัญหาต่อสถานการณ์เฉพาะหน้า และเรียนรู้เทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในกระบวนการทำงานได้อย่างรวดเร็วด้วย

2.2.4 ทักษะที่จำเป็นในการทำงานในศตวรรษที่ 21

ปัจจุบันความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้เผชิญกับความท้าทายครั้งใหญ่ กลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (The Partnership for 21st Century Skill) เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช และคณะ (2559) ได้กำหนดกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โมเดลนี้มีความสำคัญอย่างมากกับการพัฒนาบุคคลของธนาคาร กลายเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมให้พนักงานมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 คือ รู้จักคิด รู้จักเรียนรู้การทำงาน แก้ปัญหา และการสื่อสาร การเรียนรู้ในศตวรรษ 21 นี้จะมีความรู้ในเนื้อหาตำราอย่างเดียวไม่เพียงพอจะต้องมีทักษะที่จะประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนความรู้เหล่านั้น ให้เข้ากับเป้าหมายที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ รวมถึงเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นำมาสู่การปรับแนวคิดที่สำคัญ ประกอบด้วย

2.2.4.1 ความรู้เกี่ยวกับโลก เมื่อโลกมีความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว มีการรวมกลุ่มกันทางเศรษฐกิจทั้งระดับภูมิภาคและระดับโลก การย้ายฐานพื้นที่ทางเศรษฐกิจและการลงทุน การเรียกร้องสิทธิเสรีภาพ ความมั่นคงทางการเมืองการปกครอง ความมั่นคงทางอาหารและพลังงาน การพัฒนาทักษะให้พร้อมและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกจึงเป็นสิ่งสำคัญ

2.2.4.2 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills) เป็นการคิดแบบมีวิจารณญาณ (Critical Thinking & Problem Solving) ได้แก่ (1) ด้านประสิทธิภาพของการใช้เหตุผล ทั้งในเชิงนิรนัย (Inductive) และอุปนัย (Deductive) ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถใช้วิธีคิดเชิงระบบ การแก้ปัญหาการสื่อสารและการร่วมมือทำงาน (2) ด้านการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creatively and Innovation) โดยสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่และเสริมสร้างคุณค่าทางความคิดและสติปัญญา มีความละเอียดรอบคอบต่อการคิดวิเคราะห์และประเมินแนวความคิดเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง พัฒนางานในเชิงสร้างสรรค์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์สามารถสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสส่งผลต่อการเรียนรู้เข้าใจวิธีการสร้างสรรค์นวัตกรรมและสามารถนำข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Communication and Collaboration) โดยสามารถสื่อสารได้ถูกต้องชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด การฟังและการเขียน และสามารถใช้สื่อที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยมีความสามารถในการเป็นผู้นำในการทำงานและเป็นที่ยอมรับในทีม มีความรับผิดชอบในงานและทำงานบรรลุผลตามที่มุ่งหวัง สร้างการมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ และมองเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม

2.2.4.3 ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Media and Technology Skills) ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ ที่มีความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและสามารถใช้วิจารณญาณในการประเมินสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานได้อย่างสร้างสรรค์ ความรู้พื้นฐานด้านสื่อโดยมีความรู้ความเข้าใจในการผลิตสื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ และสามารถใช้ให้ตอบสนองกับปัจเจกบุคคล ภายใต้กรอบแห่งคุณธรรม จริยธรรม ความรู้พื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และการสร้างเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม

2.2.4.4 ทักษะชีวิตและการทำงาน (Life and Career Skills) ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และเกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถสร้างความสมดุลในการทำงานและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเอง มีความสามารถจัดการด้านเป้าหมายและเวลา สามารถสร้างงานอิสระ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง เป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ประกอบด้วยประสิทธิผลเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น การสร้างทีมงานที่มีคุณค่า การเพิ่มผลผลิตและการรู้รับผิด และความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ วศิน ชูชาติ (2559) ได้กล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ว่า หมายถึง ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของผู้จัดการเรียนรู้ตามทักษะการเรียนรู้ 4Cs ประกอบด้วย

1) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้จัดการเรียนรู้ตามทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริม ปลูกฝังให้ผู้เรียนมีทักษะและกระบวนการคิดที่ใช้เหตุผล มีการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ

2) ทักษะการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation Skill) หมายถึง ความสามารถของครูในการจัดการเรียนรู้ตามทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่เสริมสร้างผู้เรียนให้มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ในนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ

3) ทักษะการร่วมมือทำงานเป็นทีม (Collaboration and Teamwork Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้จัดการเรียนรู้ตามทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่สร้างบรรยากาศในชั้นเรียนให้เป็นการเรียนรู้แบบร่วมมือ การลงมือปฏิบัติงานร่วมกัน

4) ทักษะการสื่อสารสารสนเทศ (Communication Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้จัดการเรียนรู้ตามทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีทักษะการใช้เทคโนโลยี สื่อสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถหาความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา มีความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลและมีแหล่งที่มาของข้อมูลที่เชื่อถือได้ และสามารถใช้ทักษะการสื่อสาร สารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพในชีวิตประจำวัน

สุพรรณษา เพ็ชรรักษา และสมเกียรติ กอบัวแก้ว (2563: เว็บไซต์) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเป็นทักษะที่บูรณาการในการจัดการเรียนรู้โดยประสานไปพร้อมกับองค์ความรู้หลักขององค์กร สามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) ความตระหนักรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) (2) ความรู้ความเข้าใจด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy) (3) ความรู้

ความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่พลเมือง (Civic Literacy) (4) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสุขภาพ (Health Literacy) และ (5) ความรู้ความเข้าใจด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 คือ การที่บุคลากรในองค์กรมีความรู้ในเนื้อหา มีการประยุกต์ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและสังคม ประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) และทักษะการเรียบบุรณาการเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพแห่งองค์ความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญและสมรรถนะให้เกิดขึ้นกับมนุษย์ยุคใหม่ เพื่อประสิทธิภาพของการเรียนรู้สำหรับการดำรงชีพในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลง เป็นยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีส่วนสำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจ

2.2.5 ประโยชน์ของทักษะในการทำงาน

ไพโรจน์ บาลัน (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่าการทำงานร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการรวมเอาทักษะที่มีความแตกต่างและหลากหลายประสบการณ์ และแรงจูงใจของสมาชิกในทีมทำให้ทีมสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และตลาดที่นับวันยิ่งมีความซับซ้อนได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น มีประสิทธิผลซึ่งจะสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้น ดำเนินการได้รวดเร็วยิ่งขึ้นและแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์มากขึ้น ดังนั้น ประโยชน์ต่าง ๆ จากการการทำงานจึงรวมไปถึง

- (1) มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยฐานความรู้และประสบการณ์ที่กว้างขึ้น
- (2) มีความคิดที่สร้างสรรค์มากขึ้น มีมุมมองที่กว้างขึ้นและสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- (3) มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง
- (4) มีความรับผิดชอบต่องานและทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- (5) มีการมอบหมายงาน (กระจายหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- (6) มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่ช่วยให้สมาชิกในทีมมีแรงกระตุ้นและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

ปนัดดา ธนันทกริพงษ์ (2554) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของทักษะการทำงาน เพิ่มเติม ดังนี้

- (1) ช่วยทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากมีการแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ตามความสามารถและความชำนาญ เมื่อลงมือทำงานก็สามารถดำเนินงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และมีคุณภาพ
- (2) ช่วยสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน โดยระดมความคิด ความรู้ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ
- (3) ช่วยสร้างความมั่นคงในอาชีพ เนื่องจากทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตได้มากมาย ทำให้ธุรกิจ มีรายได้เพิ่ม มีกำไรเพิ่ม และค่าตอบแทนของพนักงานก็อาจจะเพิ่มขึ้นด้วย
- (4) ช่วยเพิ่มพูนความรู้สึกรักในการยอมรับนับถือในงาน เมื่องานมีคุณภาพส่งผลให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและองค์กร

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า การนำทักษะที่มีความแตกต่างและหลากหลายประสบการณ์มาใช้ในการทำงาน ทำให้งานมีผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยประโยชน์ของทักษะการทำงาน

ก่อให้เกิดผล 2 ด้าน ได้แก่ (1) ผลต่อตัวบุคคล คือ ทักษะทำให้บุคคลพร้อมที่จะตอบสนองความเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะรับผิดชอบงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ทำให้บรรยากาศการทำงานช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เกิดการยอมรับนับถือในงาน และ (2) ผลต่อธุรกิจ คือ ช่วยให้ธุรกิจมีรายได้ มีกำไรเพิ่มจากงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.3.1 ความหมายของสมรรถนะ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความ คำว่า “Competency” ไว้แตกต่างกันตามความเข้าใจของแต่ละบุคคล (รัชนิวรรณ วณิชยณอม, 2549) ดังนั้นการกำหนดความหมายของสมรรถนะจึงมีการให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

อานนท์ ศักดิ์วีระวิญญ์ (2547) ได้ให้คำนิยามของสมรรถนะไว้ว่าสมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อย่างไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อย่างไรบ้าง หรือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะใดบ้าง โดย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ให้ความหมายของสมรรถนะ (Competency) เพิ่มเติมว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร เป็นการที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ ซึ่งต้องมีองค์ประกอบของ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริหารที่ดี ซึ่งอธิบายว่าสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้นั้น หากขาดองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง ก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ สอดคล้องกับ รัชญา ณาน (2550) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคล แสดงออกโดยเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนดและเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงออกจากบุคคลอื่นอย่างสมเหตุสมผล สอดคล้องกับ เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็นทักษะ ความรู้ คุณค่า ทักษะ คุณลักษณะของแต่ละบุคคลหรือจุดเด่น และแรงจูงใจ (หรือความตั้งใจ) โดยแสดงผ่านพฤติกรรม ซึ่งสนับสนุนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับ Richard (1982) ที่กล่าวว่า สมรรถนะ คือ พฤติกรรมที่บุคลากรแสดงออกมาแตกต่างกันในด้านทักษะ (Skills) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคลากร (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) โดยสมหมาย กิ่งศักดิ์กลาง (2544) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง

ทักษะ มโนคติ และเจตคติที่ดีต้องมีการทำงานทุกประเภท และสามารถนำเอาวิธีการและความรู้พื้นฐานไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ที่ปฏิบัติจริง และกานดา เลหาศิลป์สมจิตร (2547) ได้กล่าวถึง สมรรถนะ ไว้สอดคล้องกัน ว่า เป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสำคัญโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพโดยคุณลักษณะในที่นั้น

รวมถึงพฤติกรรม บุคลิกภาพที่มองเห็นได้ และค่านิยม ทักษะคติ ความเชื่อ ที่ไม่อาจเห็นได้ สอดคล้องกับ McClelland (1973) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วนคือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคลแลนด คือ สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ กล่าวคือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ สอดคล้องกับ Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือ สูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion – Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ Boyatzis (1982) ที่กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์ สอดคล้องกับ Dubois, D. D. and William, J. R. (2004) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ทางสังคมลักษณะ นิสัยส่วนบุคคล ตลอดจนรูปแบบความคิดและวิธีการคิด ความรู้สึกและการกระทำ เช่นเดียวกับ Parry, S. B. (1997) กล่าวว่าสมรรถนะคือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุกัญญา รัตนิธรรมโชติ, 2547) ซึ่ง Davies and Ellison (1997) ให้คำนิยามของสมรรถนะเพิ่มเติมว่า เป็นคุณลักษณะที่ทำให้คนปฏิบัติงานได้ดีขึ้น หรือเกิดผลผลิตที่ดีขึ้น สมรรถนะในมุมมองนี้เป็นปัจจัยชี้้นำที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานเป็นปัจจัยนำเข้าที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงานและเกี่ยวข้องกับ ความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ เป็นกลุ่มพฤติกรรมในการทำงานที่เกิดจากการที่พนักงานมีความรู้ ทักษะ และความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้ประสบความสำเร็จหรือมีผลงานที่โดดเด่น การนำสมรรถนะมาใช้ นอกจากจะประเมินเรื่องความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ แล้วยังต้องคำนึงถึงกลุ่มพฤติกรรมในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย กล่าวคือ ความรู้ ทักษะ และความสามารถ เป็นพื้นฐานที่จะทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้ และสมรรถนะเป็นส่วนส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3.4 องค์ประกอบของสมรรถนะ

McClelland, D. C. (1973) อธิบายความหมายขององค์ประกอบไว้ 5 ส่วน ดังนี้

(1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคลในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่มีสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

(2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี เป็นสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและฝึกปฏิบัติเป็นประจำเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะการทำอาหาร ทักษะการพูด เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

(3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ เป็นต้น

(4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้นคือ อุปนิสัย คุณลักษณะ ความคิด ทศนคติ เช่น เขาเป็น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ มีความกระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(5) แรงจูงใจในการทำงาน (Motive) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เช่น การได้รับค่าชมเชย เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการที่รวมกันเป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลก่อให้เกิดสมรรถนะ เป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน จะเห็นได้เฉพาะพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นได้เท่านั้น สามารถแบ่งตามความยาก/ง่าย ของการพัฒนา Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993) ได้เปรียบเทียบคุณลักษณะดังกล่าวไว้ในโมเดลน้ำแข็ง และอธิบายว่าคุณลักษณะของบุคคลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้คือ ความรู้ และทักษะ ซึ่ง สามารถพัฒนาได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิด ทักษะ (Skills) และส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในซึ่งสังเกตได้ยาก ได้แก่ ทศนคติ ค่านิยม ความเห็นเกี่ยวกับ ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) รวมทั้งแรงจูงใจ (Motives) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เหตุเพราะ เป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า Soft-Skills เช่น ภาวะผู้นำ ความอดทนต่อความกดดัน

นอกจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้แบ่ง องค์ประกอบของสมรรถนะหลักออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

(1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิผล โดยเทียบจากผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น

(2) บริการที่ดี หมายถึง ความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการที่เกี่ยวข้อง โดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(2) สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) สมรรถนะประเภทนี้สัมพันธ์กับลักษณะนิสัยและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้อื่น ได้แก่ (2.1) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นสมรรถนะที่จะปฏิบัติหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2.2) การมุ่งในการบริการ (Service Orientation) ความผูกพันที่จะให้บริการและสร้างความพึงพอใจ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างตรงตามเวลาและสุภาพ พยายามดึงข้อมูลย้อนกลับจากลูกค้าเพื่อจะสังเกตความพึงพอใจ (2.3) การตระหนักรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Awareness) สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้อื่นได้ และความเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น (2.4) ความเข้าใจในความเป็นไปขององค์กร (Organizational Savvy) การใช้ความรู้ ความเข้าใจในองค์กร ที่จะทำให้วัตถุประสงค์สำเร็จ เก็บข้อเท็จจริง ความคิดเห็นในเรื่องช่องทางการสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่มีพื้นฐานบนความรู้จากวัฒนธรรมองค์กร (2.5) การสร้างสัมพันธภาพ (Relationship Building) ในงานส่วนใหญ่ การประสบความสำเร็จนั้น เกี่ยวข้องกับการได้รับความร่วมมือกันของทุกคน ปรับเปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสารเพื่อให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพและวัฒนธรรมของผู้อื่น (2.6) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict Resolution) โดยดึงเอาความคิดที่ดีที่สุดจากทุกฝ่ายมาสร้างวิธีแก้ปัญหาที่ดีและมีประสิทธิภาพ ในการแก้ปัญหา รู้เวลาที่จะประนีประนอมและเวลาที่ยืนหยัด (2.7) ความตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร (Attention to Communication) เป็นสมรรถนะที่บุคคลเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญเมื่อติดต่อกับคนอื่น มีการรวบรวมและแสดงความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน ระบุและใช้วิธี และช่องทางการสื่อสารได้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์ (2.8) ความรู้สึกไวต่อวัฒนธรรม (Cross - Cultural Sensitivity) องค์กรที่สามารถจูงใจ และพัฒนาความฉลาดจากกลุ่มพนักงานจะมีข้อดีในการแข่งขันได้

(3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal attribute competencies) เป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล สามารถสะท้อนออกมาในรูปของคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเชื่อ ความรู้สึก และส่งผลต่อการทำงาน การรับรู้เอกลักษณ์ของตนเอง ประกอบด้วย (3.1) ความซื่อสัตย์และความจริง (Integrity and Truth) เป็นสมรรถนะที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกที่มีต่อตัวเอง การยอมรับตัวเอง มีแนวโน้มที่จะยอมรับและรับผิดชอบต่อความผิดพลาดในการทำงาน (3.2) การพัฒนาตนเอง (Self - Development) เป็นสมรรถนะที่บุคคลแสดงความสามารถที่จะเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสามารถเพิ่มความสำเร็จในการทำงาน (3.3) ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) สามารถทำการตัดสินใจได้แม้ว่าจะอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่ตึงเครียดสูง ความเสี่ยงสูง และสถานการณ์ที่คลุมเครือ (3.4) คุณภาพในการตัดสินใจ (Decision Quality) การตัดสินใจโดยใช้การวิเคราะห์ผลกระทบระยะสั้น หรือผลกระทบอื่น ๆ ที่เกิดขึ้น รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการระบุช่องว่างและการเบี่ยงเบนที่จะเกิดขึ้นก่อนทำการตัดสินใจ และมองถึงผลกระทบในระยะยาว (3.5) การจัดการความเครียด (Stress Management) เป็นสมรรถนะที่จะจัดการกับอารมณ์ แสดงความรู้สึกอย่างเหมาะสม สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างสุภาพและอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก (3.6) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เกี่ยวข้องกับการใช้ตรรกศาสตร์ เหตุผล อย่างมีระบบ เพื่อการทำความเข้าใจ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหา สามารถระบุและประเมินสาเหตุที่เป็นไปได้ของปัญหา พัฒนาและบริหารแผน เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริง (3.7) ความคิดรวบยอด (Conceptual thinking) เกี่ยวข้องกับการใช้แนวคิดและความคิดทั่วไป เพื่อค้นหาความคล้ายคลึงกัน

และรวบรวมความคิดเข้าด้วยกัน ค้นหาทางที่จะเพิ่มความเข้าใจ แก้ปัญหา สามารถใช้ประสบการณ์หรือความรู้จากสถานการณ์อื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาสร้างแนวทางและวิธีแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล

(4) สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) เป็นสมรรถนะที่จะเป็นตัวตัดสินว่าใครจะสามารถเป็นผู้จัดการที่ดีเยี่ยมได้ ความสามารถนี้ประกอบด้วย หน้าที่การทำงาน หลักที่สำคัญคือ การจัดการโครงการ การนิเทศพนักงาน และการพัฒนาพนักงาน สมรรถนะนี้ ประกอบด้วย (4.1) การสร้างทีมการทำงาน (Building Teamwork) เป็นการสร้างหน่วยงานที่มีการร่วมมือกันจัดพนักงานเข้าด้วยกันและช่วยให้มีการเชื่อมโยงภายในหน่วยการทำงานที่มีประสิทธิผลและช่วยจัดการกับปัญหาที่มีสาเหตุจากความไม่ลงรอยกันและการแตกแยก (4.2) การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) เป็นสมรรถนะที่จะเพิ่มความผูกพันของพนักงานในงาน ใช้วิธีการที่หลากหลายในการเพิ่มพลังและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น (4.3) การสร้างพลังจูงใจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) การช่วยให้ผู้อื่นพัฒนาสมรรถนะ โดยให้ความรับผิดชอบในหน้าที่และให้ความเป็นอิสระ ยอมให้ผู้อื่นทำงานผิดพลาดและเผชิญกับความเสี่ยงเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา (4.4) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) เป็นสิ่งจำเป็นมากในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนพนักงานให้สามารถทำงานได้ดีที่สุด การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างถูกต้องแก่บุคคลอื่น ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจถึงอุปสรรคขวางกั้นการเจริญเติบโต

(5) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) เป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลักประกอบด้วย (5.1) ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การ ให้แผนกลยุทธ์ขององค์การและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก (5.2) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้ความเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็งขององค์การ เพื่อพัฒนาและบริหารกลยุทธ์ระยะยาว (5.3) การให้ความสนใจในการประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ผู้นำจะค้นหาโอกาสของธุรกิจและคำนวณความเสี่ยงของธุรกิจ เพื่อสร้างความเติบโตแก่องค์การ (5.4) การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ผู้นำจะต้องเป็นผู้สื่อสาร ผู้จูงใจ สามารถระบุและประเมินได้อย่างถูกต้อง ขจัดอุปสรรค และลงมือปฏิบัติเสมือนเป็นผู้สนับสนุนการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง (5.5) การสร้างความผูกพันต่อองค์การ (Building Organizational Commitment) เป็นสมรรถนะในการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ การสร้างความสัมพันธ์กับภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ และ วัตถุประสงค์ขององค์การสร้างความซื่อสัตย์ และความผูกพันต่อองค์การ (5.6) การสร้างจุดรวม (Establishing Focus) การปรับทิศทางการทำงานเข้ากับวัตถุประสงค์ขององค์การและการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม (5.7) วัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยม (Purpose, Principle, and Values) ผู้นำจะใช้วัตถุประสงค์ หลักการ และค่านิยมในการอธิบายแรงจูงใจส่วนบุคคล และการตัดสินใจต่อผู้อื่น

Boyatzis (1982) กล่าวว่า รูปแบบของสมรรถนะหมายถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) แรงจูงใจ (Motives) คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือสภาพการณ์โดยปรากฏใน รูปแบบที่หลากหลายที่ผลักดันและนำไปสู่พฤติกรรมของแต่ละบุคคล

(2) ลักษณะเฉพาะ (Traits) คือ ลักษณะเฉพาะหรืออุปนิสัยของแต่ละคนในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่เหมือนกัน แรงจูงใจและลักษณะเฉพาะตัวเกิดขึ้นได้ทั้งในระดับที่มีสติและไม่มีสติ

(3) ภาพลักษณ์ (Self - Image) คือ ความเข้าใจตนเองและการประเมินความเข้าใจคำจำกัดความนี้มาพร้อมกับการสร้างแนวความคิดและการนับถือตนเอง

(4) บทบาททางสังคม (Social Role) คือ สิ่งที่คุณต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคมอย่างไร เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม

(5) ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายการทำงาน สอดคล้องกับ

Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993) ได้อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ

(1) คุณลักษณะพื้นฐาน (Attribute) เป็นสมรรถนะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็น ถึงแนวทางการกระทำพฤติกรรม หรือการคิดโดยคุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้จะแผ่ขยายไปยังสถานการณ์อื่น ๆ และคงทนอยู่ภายในตัวบุคคลเป็นระยะเวลาอันยาวนานพอสมควร คุณลักษณะพื้นฐานประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ (1.1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่คุณมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้คุณกระทำพฤติกรรม หรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา เช่น เมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีแรงบันดาลใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป (1.2) อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์และเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัย เช่น การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน ความคิดริเริ่ม เป็นต้น (1.3) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจรวมถึงทัศนคติ ค่านิยม จินตภาพส่วนบุคคล เป็นต้น (1.4) บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึงสิ่งที่คุณต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคมอย่างไรบ้าง เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม เป็นต้น

(2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึงข้อมูล ความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดต่าง ๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีบทบาทในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ หรือ กล่าวอย่างสั้น ๆ ว่า บุคคลต้องมีความรู้ใดบ้าง เช่น เจ้าหน้าที่บริหารงานทรัพยากรบุคคล มีความรู้ความเข้าใจระบบงานทรัพยากรบุคคลและกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การกำหนดนโยบายด้านโครงสร้างและอัตรากำลัง ความสามารถในการสรรหา การสร้างและพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เป็นต้น

(3) ทักษะ (Skills) หมายถึงความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานทั้งด้านการใช้วิวะะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย หรือการใช้สมองเพื่อคิดสิ่งต่าง ๆ หรือ กล่าวอย่างสั้น ๆ ว่าบุคคลต้องทำอะไรได้บ้าง เช่น ผู้พิพากษาต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานศาลยุติธรรม หมายถึงมีความรู้ความเข้าใจในภาพรวมของงานศาลยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับบทบาทภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องมีสมรรถนะความเชี่ยวชาญในการตรวจวินิจฉัยพิพากษา ตัดสินคดีความต่าง ๆ เป็นต้น

Kaplan and Norton (2004) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่เหมาะสมต่องานที่องค์กรกำหนด เช่น รู้เรื่องงานที่จะทำ รู้เรื่องลูกค้า เป็นต้น (2) ทักษะ (Skill) หมายถึง ทักษะที่สอดคล้องกับความรู้ เช่น ทักษะในการต่อรอง ทักษะในการให้คำปรึกษา และทักษะในการบริหารโครงการ เป็นต้น (3) ค่านิยม (Values) หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะพิเศษหรือพฤติกรรมที่สร้างผลงานที่โดดเด่น งานบางอย่างต้องทำเป็นทีม บางอย่างต้องทำคนเดียว การสร้างค่านิยมให้กลมกลืนกับงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น

จิรประภา อัครบวร (2549) กล่าวถึง สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่ (1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร (2) สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร (3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับ อาจารย์ ภูวิทย์พันธ์ (2553) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (1) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กร ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กรโดยรวม (2) ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร (3) ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ สอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ (2) สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน (3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำ สิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป โดย เทื่อน ทองแก้ว (2545) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะเพิ่มเติมเป็น 5 ประเภท คือ (1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัวคนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว (3) สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษ เฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น (4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies)

หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) และด้านคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (Personal Characteristics) ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวอาจเกิดจากความสามารถของบุคคลนั้น ๆ เอง หรือเกิดจากความสามารถที่สร้างขึ้นภายหลังจากการเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงาน

2.3.5 ประโยชน์ของสมรรถนะ

ณรงศ์วิทย์ แสหนอง (2547) กล่าวถึง ประโยชน์ของสมรรถนะ ไว้ดังนี้ (1) ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร ช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทศนคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) องค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ พนักงานจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (3) เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประการแรก คือ การคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) ประการที่สอง คือ การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) ประการที่สาม คือ การวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพ ประการที่สี่ คือ การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง และประการที่ห้า คือ การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง แล้วผู้ที่จะย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และยังช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน (4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) สมรรถนะมีประโยชน์ ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ช่วยให้ทราบว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงาน ได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป และช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (5) การบริหารผลตอบแทน (Compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทน คือ ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถ และช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน ส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในแบบที่องค์กรต้องการด้านการบริหารงานบุคคล ช่วยให้การบริหารงานบุคคลสอดคล้องต่อเป้าประสงค์ขององค์กร ได้แก่ การคัดเลือกคน ให้ตรงกับภารกิจ การประเมินผล ความก้าวหน้าในอาชีพ และการคัดเลือกแนวทางการพัฒนาบุคลากร

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหาร หน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้ ด้านบุคลากร (Operators) ได้แก่ (1) ช่วยให้บุคลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ในระดับใด มีจุดแข็งจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่อง

ใดบ้าง (2) ช่วยให้บุคลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตน แสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร (3) ช่วยให้ พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของ ตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายได้อย่าง ชัดเจน ด้านผู้บริหาร ระดับหน่วยงาน (Director) ได้แก่ (1) ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่ บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานในตา แหน่งนั้นประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย (2) เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนา บุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล (3) ใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหาและคัดเลือก บุคลากรของหน่วยงานให้ตรงกับ คุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ ด้านผู้บริหารระดับสูง (Top Executive) ได้แก่ (1) สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือ ยุทธศาสตร์ของ องค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน (2) ใช้สมรรถนะเป็น ตัวผลักดัน (Driver) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรหรือ ยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ในการดำเนินงาน (3) ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนในศักยภาพของบุคลากรใน องค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว (4) สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน และด้าน ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Division) ได้แก่ (1) เห็นภาพรวม ของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามกลุ่มงาน/ สาย วิชาชีพของบุคลากรทุก ตำแหน่งงาน (2) สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรได้ตรง ตามความต้องการของบุคลากรและหน่วย (3) นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลใน องค์กร อาทิเช่น การสรรหา และ คัดเลือกการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานการ วางแผนสืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลรักษาบุคลากร และการจ่าย ผลตอบแทน เป็นต้น

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประโยชน์ของสมรรถนะทำให้องค์กรสามารถคัดเลือก สรรหาคน เข้ามาร่วมงาน สามารถตั้งกำหนด กฎเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อคัดเลือก และฝึกอบรม พัฒนาให้เพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ รวมถึงถ่ายทอดให้พนักงานด้วยตนเองอีกด้วย ซึ่งจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์ จากการใช้พนักงานให้ถูกกับความรู้ ความสามารถ ทำให้การปฏิบัติงาน และการพัฒนางานขององค์กร เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว

2.4 บริบทของธนาคารออมสิน

2.4.1 ประวัติความเป็นมา

ธนาคารออมสิน ถือกำเนิดโดยพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้า เจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 โดยทรงตราพระราชบัญญัติจัดตั้ง “คลังออมสิน” ขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พุทธศักราช 2456 ด้วยพระราชปณิธานที่จะให้คลังออมสินเป็นที่เก็บรักษาทรัพย์สินอย่างปลอดภัย และฝึกฝนให้ราษฎรรู้จักการประหยัดและเก็บออมทรัพย์ ต่อมาเมื่อพุทธศักราช 2489 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ยกฐานะคลังออมสินขึ้นเป็น “ธนาคารออมสิน”

โดยทรงตราพระราชบัญญัติธนาคารออมสินขึ้น เพื่อรองรับกับความก้าวหน้าของกิจการคลังออมสิน และเปิดดำเนินการในรูปแบบธนาคาร ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พุทธศักราช 2490 มีสถานะเป็นนิติบุคคลภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ซึ่งการดำเนินงานในปัจจุบันอยู่ภายใต้ พ.ร.บ. ธนาคารออมสิน (ฉบับที่ 4) พุทธศักราช 2560 โดยแนวนโยบายกำหนดให้ธนาคารออมสินมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ชุมชน เศรษฐกิจฐานราก และส่งเสริมการออมของประชาชน ปัจจุบันธนาคารออมสิน มีสาขาให้บริการทางการเงินจำนวน 1,062 สาขา มีเครื่อง Self-Service (ATM/PASSBOOK UPDATE/ADM) รวม 8,534 เครื่อง เพื่อกระจายโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าของธนาคาร และตอบสนองความต้องการที่เหนือกว่า สามารถดึงดูดลูกค้าใหม่และสร้างโอกาสขยายความสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน มุ่งเน้นการมอบบริการทางการเงินที่สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง เพื่อพัฒนาสู่การเติบโตของเศรษฐกิจฐานรากอย่างทั่วถึง (ธนาคารออมสินรายงานประจำปี, 2562)

2.4.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ

2.4.2.1 วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำในการส่งเสริมการออม เสริมสร้างความสุขและความมั่นคงของประชาชน เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

2.4.2.2 พันธกิจ ประกอบด้วย

- 1) ส่งเสริมการออมและสร้างวินัยทางการเงิน
- 2) สนับสนุนการลงทุนและการพัฒนาประเทศ
- 3) ส่งเสริมและยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 4) เป็นธนาคารเพื่อสังคม และคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม
- 5) ให้บริการทางการเงินครบวงจรที่ล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และเหนือความคาดหมาย ภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และ
- 6) บริหารจัดการแบบมีอาชีพและมีธรรมาภิบาล

2.4.3 โครงสร้างการบริหาร

ธนาคารออมสิน มีโครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็น 10 สายงาน ได้แก่ สายงานกลุ่มลูกค้าบุคคล สายงานกลุ่มลูกค้าฐานรากและสนับสนุนนโยบายรัฐ สายงานกลุ่มลูกค้าธุรกิจและภาครัฐ สายงานกลุ่มปฏิบัติการ สายงานกลุ่มยุทธศาสตร์ สายงานกลุ่มทรัพยากรบุคคล สายงานกลุ่มบริหารความเสี่ยง สายงานกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ และสายงานกิจการสาขา โดยสายงานกิจการสาขา ประกอบด้วยจำนวน 6 สายงาน ซึ่งธนาคารออมสินภาค 12 อยู่ในสังกัดสายงานกิจการสาขา 4 ขึ้นตรงผู้อำนวยการธนาคารออมสิน ประกอบด้วย ธนาคารออมสินในพื้นที่ ธนาคารออมสินเขต อุบลราชธานี 1 ธนาคารออมสินเขตอุบลราชธานี 2 ธนาคารออมสินเขตบุรีรัมย์ ธนาคารออมสินเขต สุรินทร์ ธนาคารออมสินเขตศรีสะเกษ ธนาคารออมสินเขตยโสธร และหน่วยงานย่อย ประกอบด้วย เขตควบคุมและบริหารหนี้ สำนักอนุมัติสินเชื่อย่อย และสำนักงานธนาคารออมสินภาค 12 ดังภาพที่ 2.1

2.4.4 การปรับตัวด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ปี 2562 ธนาคารเน้นขับเคลื่อนการกิจเชิงพาณิชย์ เชิงสังคมและนโยบายรัฐ ควบคู่กันตามแนวทาง “เติบโต ยั่งยืน ตอบแทนคืนสู่สังคม” โดยยกระดับการธนาคารรูปแบบดั้งเดิม (Traditional Banking) พัฒนาสู่การเป็นธนาคารดิจิทัล ส่งมอบคุณค่าและประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าได้รับบริการที่รวดเร็ว ปลอดภัย ล้ำสมัย ใช้ง่าย และตอบสนองต่อวิถีชีวิตของคนไทยทุกคน โดยสร้างความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และบริการดิจิทัล เพื่อให้ลูกค้ามีความพร้อมในการใช้บริการ ควบคู่กับการส่งเสริมการออม การสร้างวินัยและการให้ความรู้ทางการเงิน (Financial Literacy) แก่เยาวชนและประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ พร้อมทั้งสนับสนุนและสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินขั้นพื้นฐานและสนับสนุนเงินทุนให้แก่เศรษฐกิจฐานรากและผู้ประกอบการเริ่มต้น (Startup) เพื่อยกระดับและพัฒนาให้มีความเข้มแข็งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสู่ความยั่งยืน (Sustainable Development) ธนาคารมีการเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และรองรับการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัล การพัฒนาบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ การบูรณาการและยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรด้านการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการตรวจสอบภายใน เพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล ธนาคารออมสินมีการจัดทำแผนวิสาหกิจ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติงานและงบประมาณประจำปี และแผนธุรกิจรายกลุ่มลูกค้า เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการประชุมเชิงปฏิบัติการตั้งแต่ระดับคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับ กลุ่ม/สายงาน/ฝ่าย/ภาค และมีการสื่อสารแผนไปสู่การปฏิบัติ ผ่านช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งการถ่ายทอดลงสู่ตัวชี้วัด (KPIs) จากระดับธนาคารถึงระดับบุคคล โดยให้ความสำคัญต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล ด้วยแผนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ (ธนาคารออมสิน, 2562: เว็บไซต์) ดังนี้

2.4.4.1 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการ ประกอบด้วย การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินใหม่ ๆ ได้แก่ Pre - Screening online ผ่าน Line GSB Society เป็นระบบตรวจสอบคุณสมบัติผู้ต้องการกู้สินเชื่อเบื้องต้น Application GSB Smart SMEs เป็นระบบยื่นขอสินเชื่อธุรกิจ SMEs แบบออนไลน์สำหรับลูกค้านิติบุคคล การร่วมกับเคาน์เตอร์เซอร์วิสในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นในการให้บริการฝาก-ถอนเงินสดผ่านบัญชีและผ่านแอปพลิเคชัน Mobile Banking (MyMo) ของธนาคารออมสิน และเพิ่มช่องทางการให้บริการ โดยเปิดให้บริการ Digital Branch 5 แห่ง ซึ่งเป็นการให้บริการด้วยเครื่องบริการธุรกรรมทางการเงินอัตโนมัติ (VTM) มีลักษณะเป็นเครื่อง Self - Service ให้ลูกค้าได้สื่อสารกับพนักงานผ่านหน้าจอ VTM ได้ตลอด 24 ชั่วโมง พัฒนาระบบเปิดบัญชีผ่านเครื่อง Smart Device สำหรับการให้บริการลูกค้านอกสถานที่ เพื่อเข้าไปให้บริการแก่ลูกค้าในพื้นที่ชุมชนได้อย่างทั่วถึง เปิดให้บริการ Queue Application บริการจองคิวออนไลน์ เปิดให้บริการ MyMo MyFund บริการซื้อขายหน่วยลงทุนผ่าน MyMo Application และเปิดให้บริการซื้อประกันภัยการเดินทางต่างประเทศกับทิพยประกันภัยผ่าน MyMo Application

2.4.4.2 ด้านการเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล (Fundamental Capabilities) ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการโครงสร้างองค์กรและกระบวนการ โดยการจัดตั้งสำนักกอนุมัติสินเชื่อรายย่อย 18 สำนัก จัดตั้งศูนย์ย่อยธุรกิจลูกค้า SMEs 82 ศูนย์ จัดตั้งศูนย์ควบคุมและบริหารหนี้ค้างชำระ 74 ศูนย์ และจัดโครงสร้าง อัตรากำลัง และปรับปรุงกระบวนการรองรับ Traditional/Social/Digital Banking ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากร

บุคคล มีระบบการเรียนออนไลน์ (e – learning) 119 หลักสูตร ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรบุคคล (HR) 36 หลักสูตร ด้านตรวจสอบกำกับควบคุมบริหารความเสี่ยงและป้องกันการทุจริต 35 หลักสูตร ด้านธุรกิจธนาคาร 8 หลักสูตร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) 9 หลักสูตร ด้านการบริหารจัดการหนี้ 8 หลักสูตร และด้านอื่น ๆ 23 หลักสูตร

2.4.4.3 พัฒนาระบบงานรองรับการค้าเงินธุรกิจ โดยการพัฒนาระบบงานรองรับนโยบาย National e - Payment การพัฒนาระบบงานสารสนเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (AML/CFT) สำหรับการรายงานธุรกรรมและตรวจจับรายการธุรกรรมทางการเงิน การพัฒนาระบบ Application Fraud Detection เป็นระบบงานที่สามารถป้องกันใบสมัครขอสินเชื่อที่มีความเสี่ยงในการทุจริตจากมิถุนาชีพ การพัฒนาแบบจำลอง Collection Scoring Model เป็นระบบงานรองรับแบบจำลองการจัดเก็บและติดตามหนี้ การพัฒนาแบบจำลอง Credit Scoring Model (สำหรับลูกค้าสินเชื่อธุรกิจขนาดย่อมวงเงินไม่เกิน 20 ล้านบาท) เป็นระบบงานรองรับแบบจำลอง วัดระดับความเสี่ยงที่สามารถคัดกรองลูกค้าที่มีคุณภาพ การพัฒนาแบบจำลอง Behavior Scoring Model เป็นระบบงานรองรับแบบจำลองความเสี่ยงเชิงพฤติกรรม และการปรับปรุงประสิทธิภาพระบบ Fax Server ซึ่งเป็นระบบงานที่ส่งข้อมูลการสืบค้นข้อมูลเครดิตเข้าสู่ระบบอนุมัติสินเชื่อโดยอัตโนมัติ

จากกระบวนการปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกาภิวัตน์ สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการ ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรของธนาคารออมสินมากยิ่งขึ้น และนับวันจะต้องมีการปรับตัวให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกลับมาทบทวนหรือพิจารณาในส่วนของบุคลากรซึ่งเป็นพนักงานประจำของธนาคารออมสิน ซึ่งมีบุคลากรอยู่หลากหลายรุ่น (Generations) ถึงแม้ธนาคารจะพยายามให้พนักงานมีการปรับตัวในเรื่องของการเรียนรู้ผ่านหลายช่องทาง ทั้งในการเรียน การอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อให้พนักงานสามารถมีทักษะในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ก็เชื่อว่าทุกคนจะสามารถพัฒนาไปได้อย่างพร้อมเพรียงกัน ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรของธนาคารออมสินเกิดข้อสงสัย ว่าทักษะการทำงานที่บุคลากรของธนาคารออมสินภาค 12 มีอยู่นั้นสามารถที่จะทำงานในยุคของดิจิทัลให้เกิดประสิทธิภาพได้หรือไม่ เพื่อจะได้เป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2.4.5 สมรรถนะหลักของธนาคาร

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้พนักงานสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในธนาคาร ดังนั้น สมรรถนะหลัก จึงหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของพนักงานที่จะช่วยให้ธนาคารดำเนินงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของธนาคาร เพื่อผลักดันธนาคารสู่ยุคดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานสู่การเป็นดิจิทัลแบงก์กิ้ง ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ดังนี้ (ธนาคารออมสิน, 2563: เว็บไซต์)

2.4.5.1 ส่งมอบคุณค่าตลอดช่วงชีวิตของลูกค้า (Customers for Life) หมายถึง สามารถส่งมอบคุณค่าและสร้างประสบการณ์ที่ดีในทุกขั้นตอนที่ลูกค้าได้สัมผัสสินค้า บริการ ทั้งในงานตนเอง หน่วยงาน หรือองค์กร (Customer Values and Experienced Touchpoints) โดยเข้าใจความ

ต้องการของลูกค้าและผู้ให้บริการในแต่ละกลุ่ม ที่สอดคล้องอย่างยั่งยืนไปกับวิถีความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงของชีวิต (Segmentation & Customer Lifetime Values) พฤติกรรมที่แสดงให้เห็น ได้แก่ การบริการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสินค้าบริการ ได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า สังเกตลูกค้าและบอกถึงความต้องการของลูกค้า และสามารถเลือกสินค้าหรือบริการเหมาะสมตามลูกค้าแต่ละราย ให้ความสนใจในการปรับปรุงการบริการ หรือระบบงานตามคำแนะนำของลูกค้าในขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ

2.4.5.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Partnership) หมายถึง สร้างสัมพันธภาพ ประสานเครือข่ายพันธมิตรบุคคล หน่วยงาน หรือธุรกิจ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดกระบวนการทางความร่วมมือและทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ โดยมุ่งใช้ ความสามารถที่เป็นจุดแข็งและโอกาสของแต่ละฝ่าย ต่อยอดบรรลุสู่ผลสำเร็จในเป้าหมายร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว สมประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย พฤติกรรมที่แสดงให้เห็น ได้แก่ การเข้าใจบทบาทหน้าที่ของ และให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนงานนั้น แม้อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถประสานให้เกิดความร่วมมือ จากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน จนทำให้งานนั้นราบรื่นและสำเร็จลุล่วง เข้าใจเป้าหมายปลายทางของงานที่ตนเองเกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงความราบรื่น รวดเร็ว ในกระบวนการทำงานภาพรวม

2.4.5.3 เรียนรู้เท่าทันในทุกสถานการณ์ (Learning Agility) หมายถึง เรียนรู้อย่างว่องไว ในสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา และสามารถทำงานในสถานการณ์ที่ยังคลุมเครือหรือไม่ชัดเจน แก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และสามารถอธิบายถึงสาเหตุ ของปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจให้ทีมงานพร้อมสนับสนุนการทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ พฤติกรรมที่แสดงให้เห็น ได้แก่ ความเต็มใจรับมอบหมายงาน และสามารถทำงานในสถานการณ์ที่ยังไม่ได้รับการสื่อสารวิธีการอย่างชัดเจน และมีก็แสดงออกถึงความสงสัย ตั้งคำถาม ตั้งสมมติฐาน และคิดเสนอแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อธิบายได้ถึง ความซับซ้อนของปัญหา ทำให้ผู้อื่นเข้าใจในสถานการณ์นั้น และเห็นความสำคัญในการลงมือหรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน

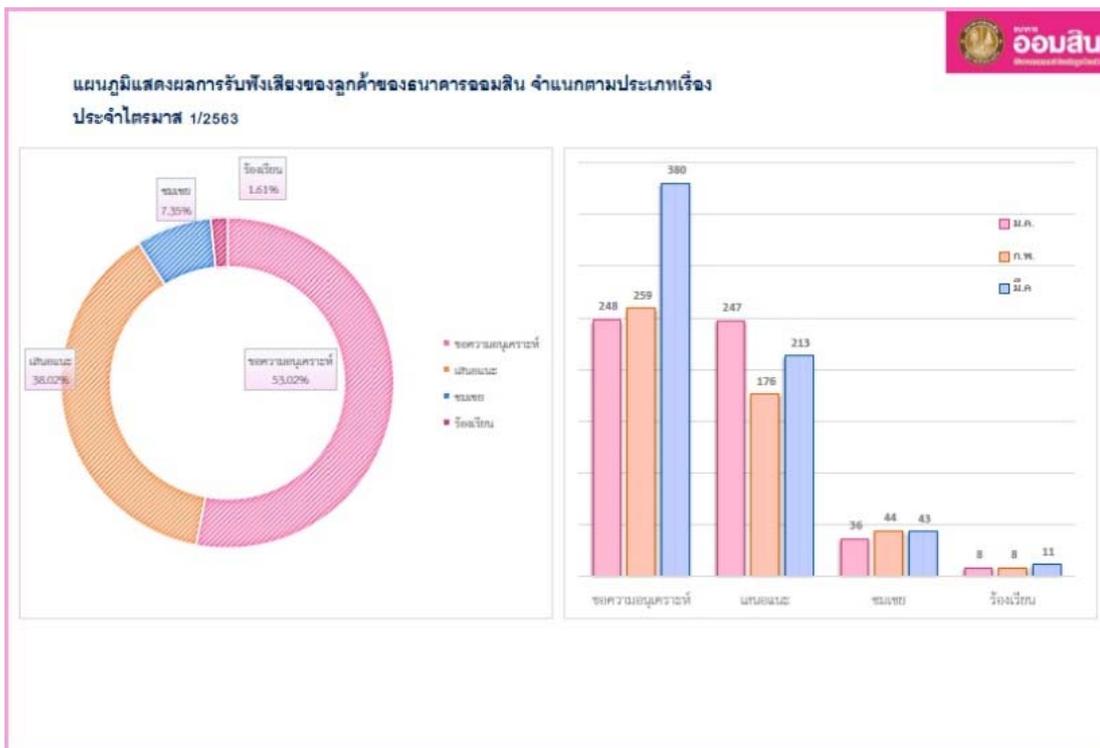
2.4.5.4 คิดล้ำ ทำสิ่งใหม่ (Innovation) หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ทำให้เกิดผลลัพธ์หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่แก้ไขปัญหา ปรับปรุงข้อจำกัด จากวิธีปฏิบัติเดิมที่มีอยู่ ให้พัฒนาสู่แนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีกว่า สามารถพัฒนาแนวคิด และวิธีการไปสู่นวัตกรรมที่มีคุณค่าหรือมูลค่าทางการตลาดได้ กระทั่งสามารถส่งอิทธิพลรับรู้ของการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อและบรรยากาศในองค์กรได้ พฤติกรรมที่แสดงให้เห็น ได้แก่ การเก็บบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนการทำงาน โดยเข้าใจถึงความสำคัญของข้อมูลต่าง ๆ กล้าคิด กล้าออกแบบ กล้านำเสนอ ในการพัฒนาการทำงาน คิดนอกกรอบ มองปัญหาและทางแก้ไขในหลายมุม ไม่ยึดติดกับวิธีการแก้ไขหรือทำงานแบบดั้งเดิม ถามหาข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน เพื่อรวบรวมความคิดจากคนรอบข้างมาใช้ สร้างวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดประโยชน์แท้จริง

2.4.6 การรับฟังเสียงลูกค้า

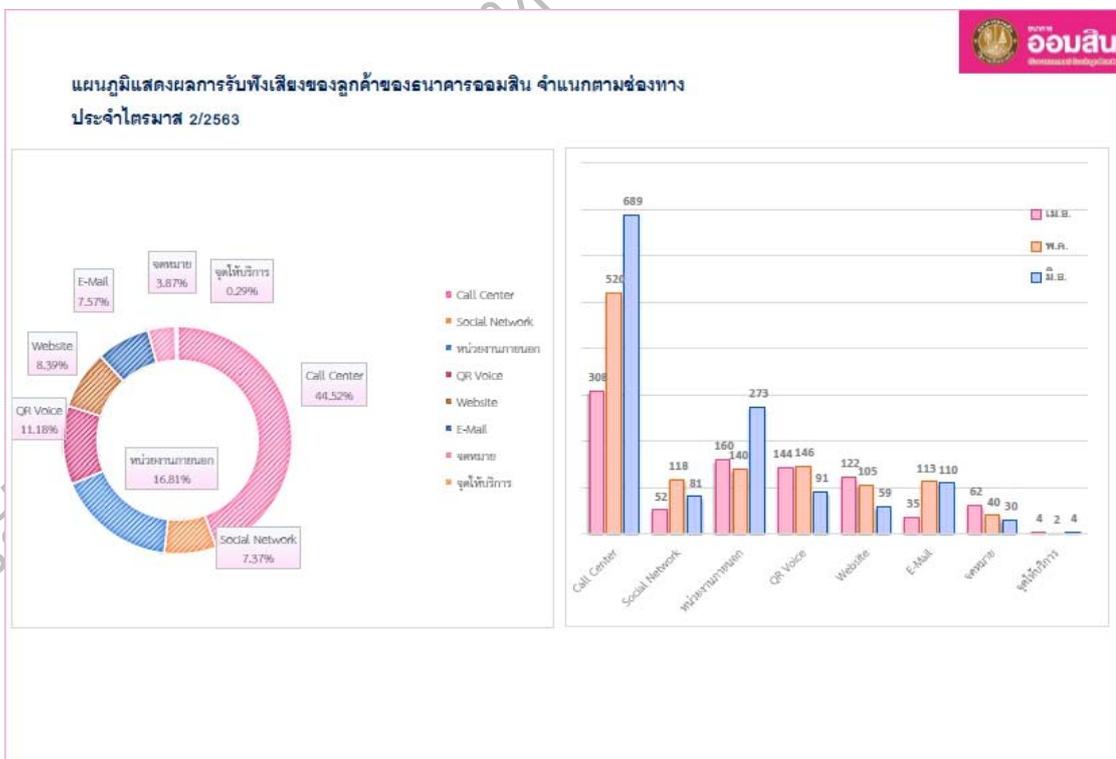
ธนาคารออมสินได้เปิดช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้า เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจในระบบการทำงาน การบริการ และผลิตภัณฑ์ของธนาคาร โดยให้ลูกค้าสามารถแจ้งข้อมูลได้หลาย

ช่องทาง ดังนี้ ช่องทางภายใน ได้แก่ (1) สาขา/จุดให้บริการ (2) Call center 1115 (3) Website www.gsb.or.th (4) e-mail: Voice@gsb.or.th และ news@gsb.or.th (5) Facebook GSB Society (6) จดหมายถึงผู้อำนวยการธนาคารออมสิน (7) QR Voice ณ สาขา และบน www.gsb.or.th และ ช่องทางภายนอก ได้แก่ (1) สำนักนายกรัฐมนตรีนคร (GCC1111) (2) กระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (3) ศูนย์ดำรงธรรม ซึ่งจำแนกการรับฟังเสียงลูกค้าออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ขอความอนุเคราะห์ เสนอแนะ ชมเชย และร้องเรียน โดยรายงานสรุปผลการรับฟังเสียงลูกค้าประจำปี 2563 ในไตรมาสที่ 1-3 พบว่า การขอความอนุเคราะห์มีมากที่สุด รองลงมาเป็นการเสนอแนะ การชมเชย และการร้องเรียน ตามลำดับ (ธนาคารออมสิน, 2563: เว็บไซต์) แม้การร้องเรียนตามผลสรุปความพึงพอใจของลูกค้าในไตรมาสที่ 1-3 ที่ผ่านมามีสัดส่วนน้อยที่สุด ตามภาพที่ 2.1-2.3 แต่การร้องเรียนถือเป็นสิ่งที่ธนาคารต้องให้ความสำคัญ และเร่งดำเนินการแก้ไขให้เร็วที่สุด เพื่อบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับธนาคาร ทั้งด้านภาพลักษณ์ การให้บริการ ความน่าเชื่อถือ และความเชื่อมั่นของลูกค้า

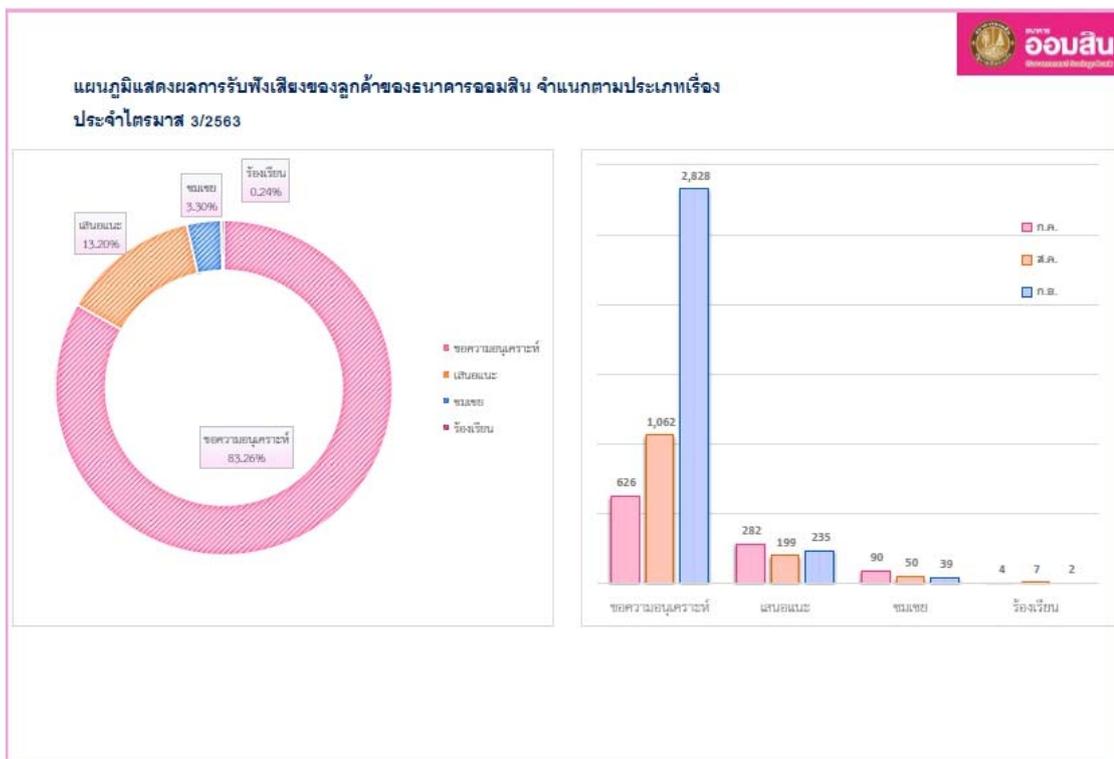
การร้องเรียนจากช่องทางรับฟังเสียงลูกค้า ธนาคารได้แบ่งออกเป็น 5 เรื่อง ได้แก่ (1) การให้บริการ (2) การติดตามหนี้ (3) การบังคับขาย/ให้ข้อมูลตลาดเคลื่อน/ไม่ถูกต้อง (4) พนักงานปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง (5) การดำเนินการด้านสินเชื่อ โดยปี 2563 ตามรายงานสรุปผลการรับฟังเสียงลูกค้าของธนาคารออมสิน ไตรมาสที่ 1 พบว่า การร้องเรียนเรื่องการดำเนินการด้านสินเชื่อมีมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องพนักงานปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง การบังคับขาย/ให้ข้อมูลตลาดเคลื่อน/ไม่ถูกต้อง การติดตามหนี้ และการให้บริการ ตามลำดับ ไตรมาสที่ 2 พบว่า การบังคับขาย/ให้ข้อมูลตลาดเคลื่อน/ไม่ถูกต้อง มีมากที่สุด รองลงมาเป็นการดำเนินการด้านสินเชื่อ พนักงานปฏิบัติงานไม่ถูกต้องและการให้บริการ ตามลำดับ และไตรมาสที่ 3 พบว่า การบังคับขาย/ให้ข้อมูลตลาดเคลื่อน/ไม่ถูกต้อง มีมากที่สุด รองลงมาเป็นการดำเนินการด้านสินเชื่อ การติดตามหนี้และการให้บริการ ตามลำดับ ดังภาพที่ 2.4 จากรายงานสรุปผลดังกล่าว แม้ธนาคารจะกำหนดสรรณะหลักในการปฏิบัติงานไว้แล้วก็ตาม แต่การปฏิบัติงานของพนักงาน ก็ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามสรรณะที่ธนาคารกำหนดไว้ได้ทุกคน จึงต้องมีการประเมินสรรณะในการทำงาน เพื่อวัดระดับการทำงานให้เข้าใจแผนงานที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของธนาคารด้วย



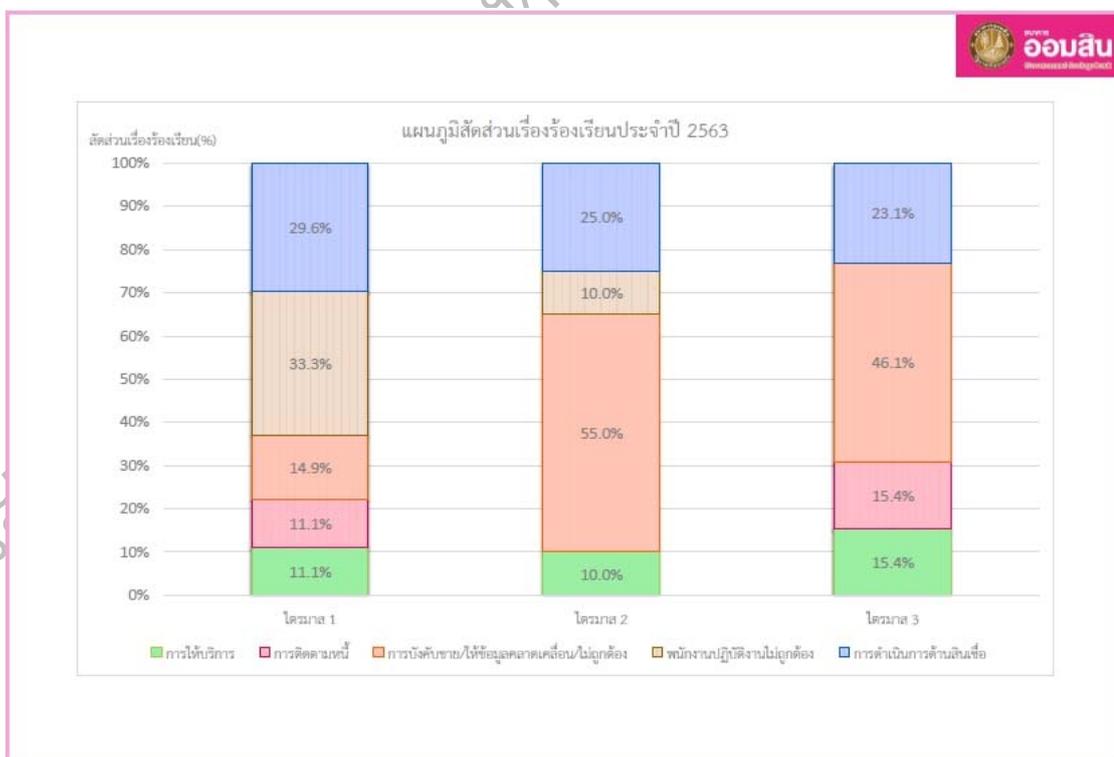
ภาพที่ 2.2 สรุปผลการรับฟังเสียงลูกค้า ประจำไตรมาสที่ 1/2563



ภาพที่ 2.3 สรุปผลการรับฟังเสียงลูกค้า ประจำไตรมาสที่ 2/2563



ภาพที่ 2.4 สรุปผลการรับฟังเสียงลูกค้า ประจำปีไตรมาสที่ 3/2563



ภาพที่ 2.5 สรุปผลการรับฟังเสียงลูกค้า ประจำปี 2563 ไตรมาสที่ 1-3

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับทักษะการทำงาน

กนกวรรณ ลำพอง (2562) ได้ศึกษากระบวนการทำงาน ทักษะการสื่อสาร และแรงจูงใจ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย จำนวน 200 คน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านกระบวนการทำงานที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย เพื่อศึกษาปัจจัยด้านทักษะการสื่อสารที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย และเพื่อศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านแรงจูงใจ และประสิทธิผลการทำงานของสภาคริสตจักรลูเธอรันในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าด้านปัจจัยด้านกระบวนการทำงาน ปัจจัยด้านทักษะการสื่อสาร และปัจจัยด้านแรงจูงใจ ทั้ง 3 ด้านมีผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < .05$)

เอกศิษฐ์ เจริญธัญญ์ (2560) ได้ศึกษาบุคลิกภาพ ทักษะ และภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลทางด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพของหัวหน้าทีม กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะด้านต่าง ๆ ของหัวหน้าทีมกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศและสถานภาพสมรส แตกต่างกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้แตกต่างกัน ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ บุคลิกภาพแบบประนีประนอม บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก และบุคลิกภาพทางด้านจริยธรรม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนบุคลิกภาพแบบห้วนใจ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนทักษะของหัวหน้าทีมในด้านทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการจูงใจ และทักษะการสอนและมีส่วนร่วมในการอธิบายความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมโดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($P < .01$) โดยหัวหน้าทีมส่วนใหญ่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

สุพรรณษา จิตต์มั่น (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างทักษะทางวิชาชีพ ความผูกพันองค์กรและประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรธานี แพร่ น่าน จำนวน 340 คน มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับประสิทธิภาพการทำงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับความผูกพันต่อ

องค์กรของนักบัญชีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชี SMEs ในจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลาของนักบัญชี ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา แต่ทักษะทางวิชาการไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา เนื่องมาจากทักษะทางวิชาการจะเป็นทักษะที่เกี่ยวกับการคำนวณ การวิเคราะห์ การวัด การรายงาน รวมทั้งความรู้ทางด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรส่งผลเชิงบวกโดยตรงกับประสิทธิภาพการทำงานในด้านของผลการปฏิบัติงาน ด้านต้นทุน และด้านเวลา อย่างไรก็ตามความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้เป็นตัวแปรแทรกแซงระหว่างทักษะทางวิชาชีพกับประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชี SMEs ในจังหวัดอุดรดิตถ์ แพร่ และน่าน เนื่องมาจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรซึ่งก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างบุคคลนั้น ๆ กับองค์กร

ปวีณิตย์ มากแก้ว (2557) ได้ศึกษาด้านความสามารถและทักษะในการทำงาน ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงด้านความสามารถและทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า ด้านความสามารถและทักษะในการทำงานพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร ในด้านการติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรืองานที่เกี่ยวข้อง ด้านความเชี่ยวชาญทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง ไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร กรุงเทพมหานคร ส่วนในด้านความรู้วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร ด้านการบริการที่ดีในด้านการให้ความช่วยเหลือแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร ส่วนด้านการบริการด้วยความเต็มใจ ด้านการให้บริการที่เกินความคาดหวัง ด้านการให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เขตสาทร และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในด้านการทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ ด้านความสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ ไม่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร ส่วนในด้านความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเขตสาทร

ขวัญใจ มณีสุธรรม (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาปริญญาตรี สถาบันเทคโนโลยียานยนต์มหาชัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาและตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาปริญญาตรี และศึกษาประสิทธิผลของหลักสูตรเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมของนักศึกษาปริญญาตรี การวิจัยนี้มีขั้นตอนและแบบแผนการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นักศึกษาหลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต 4 ปี สาขาเทคโนโลยียานยนต์ ชั้นปีที่ 1 คณะเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยียานยนต์มหาชัย ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 12 คน ผลการวิจัยพบว่า หลักสูตรเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม สำหรับนักศึกษาปริญญาตรีที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการศึกษาประสิทธิผลของหลักสูตรการเสริมทักษะการพัฒนาเป็นทีมของนักศึกษาปริญญาตรี พบว่า นักศึกษาที่เข้าอบรมโดยใช้หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมีทักษะการทำงานเป็นทีมหลังใช้หลักสูตรสูงกว่าก่อนใช้หลักสูตร

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ($P < .05$) นักศึกษาที่เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก

นภา วินันท์ (2557) ได้ศึกษาทักษะการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ที พี อาร์ พรินซ์ซันทูลิ่ง จำกัด อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาทักษะการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ที พี อาร์พรินซ์ซัน ทูลิ่ง จำกัด และเปรียบเทียบทักษะการทำงานของพนักงานฝ่ายผลิตจำแนกตามสภาพส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัท ที พี อาร์พรินซ์ซัน ทูลิ่ง จำกัด จำนวน 152 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฝ่ายผลิตที่มีระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานพนักงานฝ่ายผลิตที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและการฝึกอบรมต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($P < .01$) และในด้านมนุษยสัมพันธ์พนักงานฝ่ายผลิตที่มีประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01($P < .01$)

สฤษฎี ชัยณรงค์ (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาด้านทักษะการขายในบริษัท เรดอนกรู๊ป จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายของบุคลากรในบริษัท เรดอนกรู๊ป จำกัด และเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายในบริษัท เรดอนกรู๊ป จำกัด ของบุคลากร จำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานขายในบริษัท เรดอนกรู๊ป จำกัด จำนวน 144 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายในบริษัท เรดอนกรู๊ป จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการขายในบริษัท เรดอนกรู๊ป จำกัด ในภาพรวมได้แก่ ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิคและทักษะการทำงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < .05$)

ปนัดดา ธนันทภิรพวงศ์ (2554) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่มีผลต่อทักษะการทำงานกลุ่มของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการ ได้แก่ เจตคติต่อการทำโครงการ ลักษณะความเป็นผู้นำ ความสามารถในการจัดการ กับทักษะการทำงานกลุ่มและเพื่อศึกษานำหนักความสำคัญของปัจจัยบางประการที่มีผลต่อทักษะการทำงานกลุ่มของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 659 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 3 ประการ ได้แก่ เจตคติต่อการทำโครงการ ลักษณะความเป็นผู้นำ และความสามารถในการจัดการ มีความสัมพันธ์กับทักษะการทำงานกลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อทักษะการทำงานกลุ่มมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($P < .01$)

นฤมล จันทร์สุขวงศ์ (2551) ได้วิจัยและพัฒนาแผนกิจกรรมโครงการที่ประยุกต์ใช้กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานกลุ่มและคุณภาพผลงานของนักเรียนประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้างและพัฒนาแผนกิจกรรมโครงการที่ประยุกต์ใช้กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และเปรียบเทียบความคิดสร้างสรรค์ ทักษะการ

ทำงานกลุ่ม และคุณภาพผลงาน ระหว่างนักเรียนที่ปฏิบัติกิจกรรมโครงการที่ประยุกต์ใช้กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และนักเรียนที่ปฏิบัติกิจกรรมโครงการแบบปกติ ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่ปฏิบัติกิจกรรมโครงการที่ประยุกต์ใช้กระบวนการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานกลุ่ม และคุณภาพผลงานสูงกว่ากลุ่มที่ปฏิบัติกิจกรรมโครงการแบบปกติ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01($P < .01$)

อนงสอน พรหมจัน (2549) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านทักษะการปฏิบัติงานของพนักงานโครงการออกใบตาดิน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาตนเองด้านทักษะการปฏิบัติงานของพนักงานโครงการออกใบตาดิน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 244 คน ผลการวิจัยพบว่า ด้านปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานในโครงการออกใบตาดิน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ของพนักงานโครงการออกใบตาดินโดยภาพรวม และรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ด้านการเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานโครงการออกใบตาดิน จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงานไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติ ส่วนรายได้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01($P < .01$)

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสมรรถนะ

เบญจพร วรรณปลัมภ์ และบุญเลี้ยง ทุมทอง (2555) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมพลังอำนาจในงาน บรรยากาศองค์กร กับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ปีการศึกษา 2554 จำนวน 100 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มากที่สุด 3 ลำดับแรกคือ ด้านการมุ่งเน้นการให้บริการ ด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยมีลำดับแรกของแต่ละด้านได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ตามที่ได้รับบริการต้องการความขยัน อดทน เอาใจใส่งานในหน้าที่รับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน การสืบค้นข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพตนเองและองค์กร ความสามารถในการกล้าคิด กล้าตัดสินใจและให้คำแนะนำ ปรีกษาได้ ความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น การพูดอย่างสร้างสรรค์และพัฒนางานที่รับผิดชอบสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดได้อย่างเป็นรูปธรรม การคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ คิดในเชิงบูรณาการ การตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีขั้นตอน ถูกต้องและเหมาะสม และการดูแลและรักษาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ส่วนสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปรยกเว้นตัวแปรเพศ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งผลการศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทุกตัวแปร แสดงให้เห็นว่าสมรรถนะทำให้ได้มาซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูง ทำให้ได้คนที่เหมาะกับงานมากขึ้นทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิต

สมฤทัย อยู่รอด (2555) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี และเพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน หน่วยงานที่สังกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี 4 กอง จำนวน 139 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดของพนักงานมหาวิทยาลัย (สายสนับสนุน) สังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่จำแนกตามอายุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีนำข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ไปกำหนดเกณฑ์สมรรถนะหลักของพนักงานได้ชัดเจน เพื่อให้ไปในทิศทางเดียวกับที่องค์กรต้องการเพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และนิคม เจียรจินดา (2561) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในด้านความสามารถหลัก (core competency) สมรรถนะในด้านความสามารถด้านการจัดการ (managerial competency) และสมรรถนะในด้านความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency) เพื่อประเมินระดับของคุณภาพในการให้บริการขององค์กรและเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพในการให้บริการขององค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติ งานในหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ที่พำนักอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวมีความสามารถในการอธิบายคุณภาพในการให้บริการขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ($P < .01$) โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อ คุณภาพการให้บริการที่สุดคือ สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงาน รองลงมาสมรรถนะตามตำแหน่งงานของผู้ปฏิบัติงาน สุดท้ายคือ สมรรถนะในด้านการจัดการของผู้ปฏิบัติงาน

พรพิมล พิทักษ์ธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษา โรงแรม คอลัมน์ แวงค็อก กรุงเทพมหานคร สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมคอลัมน์ แวงค็อก กรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมคอลัมน์ แวงค็อก กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานโรงแรมคอลัมน์ แวงค็อก กรุงเทพมหานคร จำนวน 103 คน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน รายด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้น สมรรถนะด้านทักษะที่อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยเรียงอันดับสมรรถนะจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกภาพประจำตัว ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านความรู้ และ ด้านทักษะ ตามลำดับ สำหรับปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานโรงแรม คอลัมน์ แวงค็อก กรุงเทพมหานคร มีปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ

ปานกลางเท่านั้น ซึ่งสามารถเรียงอันดับปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านความสุขในการทำงาน และ ด้านความคิดตามลำดับ นอกจากนี้ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ทั้งปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งส่วนใหญ่พนักงานจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะปัจจัยส่วนบุคคลหรือปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานก็ตาม

ศตวรรษ กล่ำดิษฐ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมการผลิตสายไฟฟ้า กรณีศึกษาบริษัท สายไฟฟ้าไทย-ยาซากิ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตในบริษัทสายไฟฟ้าไทย - ยาซากิ จำกัด และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทางด้านสมรรถนะของพนักงานฝ่ายผลิตในบริษัทสายไฟฟ้าไทย - ยาซากิ จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายผลิตที่ปฏิบัติงานอยู่ใน บริษัท สายไฟฟ้าไทย-ยาซากิ จำกัด จำนวน 209 คน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะแต่ละด้านพบว่าสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ด้านทักษะ รองลงมาคือ ด้านความรู้ และในด้านคุณลักษณะพึงประสงค์นั้นมีระดับสมรรถนะที่ส่งผลมากที่สุดเท่ากัน สุดท้ายคือ ด้านทัศนคติ เมื่อทำการพิจารณาเปรียบเทียบสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทสายไฟฟ้าไทย - ยาซากิ จำกัด โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพสมรส พบว่าทุกหัวข้อมีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชุตินา วัฒนชัยสิทธิ์, สุนทรา ไต่บัว และวารุณี ลัภานโชคติ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมึกพิมพ์บรรจุภัณฑ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมึกพิมพ์บรรจุภัณฑ์ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมึกพิมพ์บรรจุภัณฑ์ กลุ่มตัวอย่าง สำหรับการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้างาน และหัวหน้าทีมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 4 คน และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้างาน นักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และนักวิชาการ จำนวน 15 คน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมึกพิมพ์บรรจุภัณฑ์มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความรู้ในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Knowledge) มี 4 องค์ประกอบหลัก (2) ด้านทักษะเฉพาะทางของนักวิจัย (Skill) มี 5 องค์ประกอบหลัก (3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) มี 6 องค์ประกอบ (4) ด้านคุณลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) มี 12 องค์ประกอบ (5) ด้านแรงจูงใจ (Motive) มี 8 องค์ประกอบ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมึกพิมพ์บรรจุภัณฑ์พบว่าในการพัฒนาสมรรถนะนักวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หมึกพิมพ์บรรจุภัณฑ์ควรใช้วิธีการดังต่อไปนี้ การฝึกอบรม การสอนงาน การฝึกปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ การมอบหมายงานที่สำคัญและติดตามผล การนำเสนอผลงาน และการให้คำชมเชย หรือให้รางวัลในการทำงาน

2.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล

สุบิน พุทโสม (2562) ได้ศึกษาเรื่องความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและทัศนคติเกี่ยวกับการเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาของประชาชนในเขตเทศบาลตำบลมวกเหล็ก อำเภอ

มวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับทัศนคติเกี่ยวกับการเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาในด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านความรู้สึก ด้านความคิด ด้านพฤติกรรม และความพึงพอใจ และเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนคติเกี่ยวกับการเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดากับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประชาชนที่อาศัยในเขตเทศบาลตำบลมวกเหล็ก อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี จำนวน 234 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 ปี ถึง 35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีอาชีพเป็นเจ้าของกิจการ และมีรายได้เฉลี่ยต่อปี 150,000 บาท ถึง 300,000 บาท ระดับทัศนคติเกี่ยวกับการเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ทัศนคติด้านพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับต่ำสุด ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างพบว่าประชาชนในเขตเทศบาลตำบลมวกเหล็กที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้สุทธิต่อปีที่แตกต่างกันมีทัศนคติเกี่ยวกับการเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมทั้ง 5 ด้าน (ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านความรู้สึก ด้านความคิด ด้านพฤติกรรม และด้านความพึงพอใจ) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ 0.05 ($P < .05$)

นรากร รุจินนทพรกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ระดับคุณภาพการให้บริการของผู้ใช้บริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน กรณีศึกษาจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงระดับคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน จังหวัดลำปางที่มีต่อผู้ใช้บริการ และเพื่อนำปัญหาและอุปสรรคที่พบไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการให้บริการของศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน จังหวัดลำปาง ต่อไป กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประชาชนผู้ใช้บริการที่เข้ารับบริการศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน สาขาบักชี จังหวัดลำปาง จำนวน 480 คน ผลการศึกษาพบว่า การให้บริการของศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน สาขาบักชี จังหวัดลำปาง มีระดับคุณภาพในการให้บริการในภาพรวมอยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด เมื่อพิจารณาแยกการบริการเป็นรายด้าน พบว่า คุณภาพการบริการที่มีคุณภาพสูงสุด ได้แก่ คุณภาพการให้บริการด้านความมั่นใจ รองลงมาได้แก่ คุณภาพการให้บริการด้านความน่าเชื่อถือ สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการรับรู้ระดับคุณภาพการให้บริการ ศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน สาขาบักชี จังหวัดลำปาง พบว่า เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ ของผู้ใช้บริการที่แตกต่างกันมีการรับรู้ระดับคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน สาขาบักชี จังหวัดลำปาง ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยบุคคลคือ อายุของผู้ใช้ที่ที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ระดับคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงานสาขาบักชี จังหวัดลำปาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธารินี ทองลิ้ม (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านการพัฒนาที่สัมพันธ์กับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยแวดล้อมภายนอกกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก และเพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยแวดล้อมภายในกับการพัฒนา

ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภาค ตะวันตก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก จำนวน 272 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ ที่ต่างกัน ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนด้านอายุระดับการศึกษา ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และอัตราค่าตอบแทนต่อเดือนที่ต่างกันไม่ส่งผลต่อการพัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยแวดล้อมภายในและปัจจัยแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์กับการ พัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปกภณ จันทศาสตร์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยคุณสมบัติส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะ งาน และแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการ ในเขต ตลาดพร้าว-จตุจักร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อความ ผูกพันกับองค์กรของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะงาน ที่มีผลต่อ ความผูกพันกับองค์กรของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการ และเพื่อหาศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อ ความผูกพันกับองค์กรของพนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานเอกชนระดับปฏิบัติการในเขตตลาดพร้าว-จตุจักร จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลในด้านเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผล ต่อความผูกพันกับองค์กร ส่วนในด้านรายได้ไม่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($P < .05$) ปัจจัยด้านลักษณะงานในด้านความอิสระในการทำงาน และความคาดหวังที่จะ ก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีผลต่อความผูกพันกับองค์กร ส่วนในด้านความเข้าใจในการทำงาน ความ หลากหลายในการทำงาน ความท้าทายในการทำงานและงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้นไม่มีผล ต่อความผูกพันกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยแรงจูงใจในด้าน ความก้าวหน้าความมั่นคงในงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการมีผลต่อความผูกพันกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < .05$)

รพีพรรณ ฉัตรเลิศยศ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล สมรรถนะหลัก และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทผลิตชิ้นส่วน รถยนต์ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล สมรรถนะหลักและ ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทผลิตชิ้นส่วน รถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 200 คน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนสมรรถนะหลักส่งผลต่อ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ยกเว้น ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการที่ดี และภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทผลิตชิ้นส่วน รถยนต์ จังหวัดสมุทรปราการ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < .05$)

เพ็ญศรี ชื่นชม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยมี วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีที่มีต่อสมรรถนะใน

การปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ จำนวน 60 คน ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี ที่มี เพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานด้านการเงินและบัญชีต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของตนเองโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งมีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลางกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < .05$)

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ตารางที่ 2.1 สรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทักษะการทำงานในยุคดิจิทัล

ตัวแปรทักษะการทำงาน	ผู้วิจัย																	
	เสนาะ ตียาว (2546)	นภมล จันทร์สุวงศ์ (2551)	ชูชัย สมทิธิกร (2552)	ปนัดดา ธนัทธีรพงษ์ (2554)	สถัญญา ชัยณรงค์. (2556)	ปริญญ์ มากแก้ว (2557)	นภา วินนท์ (2557)	ขวัญใจ มณีสूरธรรม (2559)	สุพรรณษา จิตต์มัน (2559)	เบญจวรรณ ถนอมชยธวัช (2559)	วศิน ขุชาติ (2559)	เอกศิษฐ์ เจริญชัยบูรณ์ (2560)	กนกวรรณ คำทอง (2562)	อชญา ฤาพะยอม (2563)	Job D. B. (2563)	Hum Sin Hoon (2018)	Digital Marketing Academy of Thailand (2562)	รวม
ด้านความคิด	/		/		/	/	/	/	/	/	/					/	/	9
ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน	/		/		/	/	/	/	/	/								5
ด้านมนุษยสัมพันธ์	/		/		/	/	/	/	/							/		4
ด้านการทำงานเป็นทีม		/		/		/	/				/			/				5
ด้านความคิดสร้างสรรค์		/						/			/			/		/		5
ด้านความรู้					/				/									3
ด้านการบริการ						/												1
ด้านการสื่อสาร												/	/	/				4
ด้านการวางแผน												/						1
ด้านการบริหารจัดการ									/			/					/	3
ด้านการจูงใจ											/							1
ด้านสารสนเทศ										/	/					/	/	4

ตารางที่ 2.2 สรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ

ตัวแปรทักษะการทำงาน	วิจัย									
	เบญจพร วรณุปถัมภ์ และ บุญเลี้ยง ทงทอง (2555)	สมเกียรติ อัยรอต (2555)	ศตวรรษ กล้าดิษฐ์ (2560)	แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และ นิกม เจริญจินดา (2561)	ชุตินา วัฒนชัยสิทธิ์, สุนทรา ไตบัว และวารุณี ลัทธินชิตติ (2561)	พรทิมล พัทธ์ธรรม (2559)	รพีพรรณ ฉัตรเลิศยศ (2562)	เพ็ญศรี ชื่นชม (2562)	ธนาการอมสิน (2562: ไร่ไชยต์)	รวม
การได้รับอำนาจ	/									1
การได้รับโอกาส	/									1
โครงสร้างหน่วยงาน	/									1
การดำเนินการของหน่วยงาน	/									1
ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	/									1
พฤติกรรมของหัวหน้า	/									1
พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน	/									1
หน่วยงานที่สังกัด		/					/			2
คุณภาพการให้บริการ				/						1
ด้านความรู้พื้นฐาน					/					1
ด้านทักษะเฉพาะทาง					/					1
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง					/					1
ด้านคุณลักษณะประจำตัว					/					1
ด้านบุคลิกภาพ						/				1

ตารางที่ 2.2 สรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ (ต่อ)

ผู้วิจัย	เบญจพร วรณุปถัมภ์ และ บุญเลี้ยง ทงทอง (2555)	สมเกียรติ อัยรอต (2555)	ศตวรรษ กล้าดิษฐ์ (2560)	แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และ นิคม เจริญจินดา (2561)	ชุตินา วัฒนชัยสิทธิ์, สุนทราโตบัว และวารุณี ล้วนโชคดี (2561)	พรทิมา พิทักษ์ธรรม (2559)	รพีพรรณ ฉัตรเลิศยศ (2562)	เพ็ญศรี ชื่นชม (2562)	ธนาคารออมสิน (2562: เว็บไซต์)	ระเบียบ
ตัวแปรทักษะการทำงาน										
ด้านการระบุปัญหาสุขภาพ						/				1
ด้านการวางแผนการให้บริการ						/			/	2
ด้านการให้ความช่วยเหลือแก่บุคคล						/			/	2
ด้านการให้คำแนะนำและคำปรึกษา						/			/	2
ด้านการประเมินผล						/				1
ความสำเร็จในการทำงาน								/		1
การได้รับการยอมรับ								/		1
ความรับผิดชอบ								/		1
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ								/		1
ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน								/		1
ด้านการสื่อสาร										1
ด้านการทำงานเป็นทีม									/	1
ด้านมนุษยสัมพันธ์									/	1
ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์									/	1
ด้านสารสนเทศ									/	1

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี