



ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

ชนาธิป เอกศิริ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปีการศึกษา 2557
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



**FACTORS INFLUENCING COMPETENCY OF BANK FOR AGRICULTURE
AND AGRICULTURAL COOPERATIVE (BAAC)'S EMPLOYEES:
A CASE STUDY OF UBON RATCHATHANI
BAAC PROVINCIAL OFFICE**

CHANATHIP AEKSIRI

**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIRMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF MANAGEMENT SCIENCE
UBON RATCHATHANI UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2014**

COPYRIGHT OF UBON RATCHATHANI UNIVERSITY



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปริญญานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารศาสตร์

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์
การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้วิจัย นายชนาธิป เอกศิริ

คณะกรรมการสอบ

ดร.ปวีณา คำพุกกะ

ประธานกรรมการ

ดร.ธรรมวิมล สุขเสริม

กรรมการ

ดร.อุทัย อันพิมพ์

กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.ธรรมวิมล สุขเสริม)

(ดร.วิโรจน์ มโนพิโมกษ์)

คณบดีคณะบริหารศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อริยาภรณ์ พงษ์รัตน์)

รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ปีการศึกษา 2557

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณา และความเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก ดร.ธรรมวิมล สุขเสริม อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาคอยให้คำแนะนำ ตลอดจนให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน ช่วยตรวจสอบ ดูแล แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของงานวิจัย ทำให้งานวิจัยในครั้งนี้ประสบความสำเร็จและมีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในสังกัดหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี รวมทั้งคณาจารย์รับเชิญจากภายนอกทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ข้าพเจ้า

สุดท้ายขอขอบพระคุณบิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัวที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจ ที่สำคัญให้กับข้าพเจ้าตลอดมา รวมถึงน้องๆ ร่วมหลักสูตรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี



(นายชนาธิป เอกศิริ)

ผู้วิจัย

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร
และสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี
โดย : ชนาธิป เอกศิริ
ชื่อปริญญา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ประธานกรรมการที่ปรึกษา : ดร.ธรรมวิมล สุขเสริม

ศัพท์สำคัญ : สมรรถนะในการปฏิบัติงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
จังหวัดอุบลราชธานี

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 3) ศึกษาการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และ 4) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในสังกัด เป็นการศึกษาแบบผสมระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างการศึกษาเชิงปริมาณ คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 226 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างการศึกษาเชิงคุณภาพ คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 5 คน โดยมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับผู้จัดการสาขาขึ้นไป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test F-test การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรแตกต่างกัน ส่วน เพศ อายุ และการศึกษาส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรไม่แตกต่างกัน ด้านประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง และการกระตุ้นทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร นอกจากนี้ ประสบการณ์ที่

ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง และการกระตุ้นทางอารมณ์ยังส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรด้วย ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในสังกัด พบว่า การพัฒนาขีดความสามารถหลัก (Core Competency) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละตำแหน่งนั้น ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการติดตามประเมินผลหลังจากการฝึกอบรมทุกครั้งทุกหลักสูตรด้วย เพื่อให้มีขีดความสามารถหลักเหมาะสมตามที่ธนาคารต้องการ ซึ่งจะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ดังนั้น กลุ่มงานที่ดูแลเรื่องการพัฒนาบุคลากรจะต้องหาวิธีดำเนินการกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาขีดความสามารถหลักของพนักงานเพื่อกำหนดให้พนักงานทุกคนมีขีดความสามารถหลักที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้น เช่น การพัฒนาพนักงานด้านความรู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมุ่งมั่นในการให้บริการให้ไปสู่ความเป็นเลิศในการให้บริการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

ABSTRACT

TITLE : FACTORS INFLUENCING COMPETENCY OF BANK FOR
 AGRICULTURE AND AGRICULTURAL COOPERATIVE (BAAC)'S
 EMPLOYEES: A CASE STUDY OF UBON RATCHATHANI BAAC
 PROVINCIAL OFFICE

BY : CHANATHIP AEKSIRI

DEGREE : MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

CHAIR : THUMWIMON SUKSERM, Ph.D.

KEYWORDS : COMPETENCY , BANK FOR AGRICULTURE AND AGRICULTURAL
 COOPERATIVES, UBON RATCHATHANI

The study aimed to 1) compare between differences of individual related to competency of the bank officers in the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, 2) study factors related to competency of the bank officers in the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, 3) explore predictive factors related to individual bank officer in the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives and 4) study problems and obstacles for improving competency of the officers. The study employed mixed method of both quantitative and qualitative ones. Quantitative data were elicited from the 226 subjects, bank officers working at the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, Ubon Ratchathani BAAC provincial office; qualitative data were obtained from 5 bank executives, the Branch Managers. The research instrument was questionnaire; The statistic were frequencies, percentages, means, standard deviation, t-test, F-test, Pearson's correlation, and multiple regression.

The findings revealed individual factors: position and working experiences significantly differently influenced the officers' competency; while gender, age, and education did not influence the officers in significantly different manners. In addition, mastery experiences: using of modeling, verbal persuasion, and emotional arousal correlated to the bank officers' competency. Also, these factors influenced the officers' competency. For the problems and obstacles of improving the officers' capacity, improving core competency essential for the

officers' operation needed to continually develop with follow-up after all training programs so that the officers' core competency could be reached the bank's requirements, which support the organization to reach its goals as identified in the organizational visions. As the results, the department of human resource development should figure out appropriate models to improve the officers' competency to conform to the organizational visions and culture, e.g. developing officers for continual learning desire, creative thinking, determination of the best services, and team working spirit.

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่	

1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 สมมติฐาน	4
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	5
1.5 กรอบแนวคิดการศึกษา	6
1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับ	6
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	7

2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคคล	7
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	10
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ของ Bandura	24
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31

3 วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	34
3.2 ข้อมูลในการศึกษา	35
3.3 การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	37
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	38
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	39
3.7 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ	39
4 ผลการวิจัย	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน	41
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์	56
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	65
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	66
5.3 ข้อเสนอแนะ	69
เอกสารอ้างอิง	71
ภาคผนวก	74
ประวัติผู้วิจัย	82

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรคิดเชิงวิเคราะห์	10
2.2 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรคิดเชิงสังเคราะห์	12
2.3 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรมุ่งผลสัมฤทธิ์	13
2.4 ระดับสมรรถนะและตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรสื่อสาร	15
2.5 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์	17
2.6 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรความใฝ่รู้	18
2.7 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรจิตมุ่งบริการ	19
2.8 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรภาวะผู้นำ	21
2.9 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมกรวิสัยทัศน์	23
2.10 ผลการสรุปตัวแปรจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ	41
4.2 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ	42
4.3 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา	43
4.4 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่ง	43
4.5 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	44
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะใน การปฏิบัติงานภาพรวม	45
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติ ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านประสบการณ์ที่ ประสบความสำเร็จ	46
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการใช้ตัวแบบ	47
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการใช้คำพูดชักจูง	48
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการกระตุ้นทางอารมณ์	49

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานภาพรวม	50
4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์	51
4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการคิดเชิงสังเคราะห์	52
4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	53
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร	54
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์	55
4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	56
4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	57
4.19 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	57
4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	58
4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ระหว่างตำแหน่งกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	58
4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประสบการณ์ในการทำงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	59
4.23 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่กับสมรรถนะในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.24 การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเอง กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร	61
4.25 การวิเคราะห์พยากรณ์การรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีผลต่อสมรรถนะใน การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	62

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

6

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีภารกิจหลักในการเป็นสถาบันการเงินเพื่อพัฒนาชนบท ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของรัฐบาล ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง โดยให้ความช่วยเหลือทางการเงินและสนับสนุนการพัฒนาแก่กลุ่มเป้าหมายในชนบทไทย ทั้งที่เป็นเกษตรกร ผู้ประกอบการ กลุ่มบุคคล องค์กรชุมชน และสหกรณ์ทุกประเภท ที่เป็นองค์ประกอบในระบบเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังได้รับมอบหมายภารกิจสำคัญจากรัฐบาล เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของเกษตรกรอันเนื่องมาจากภาระหนี้สินและราคาผลิตผลตกต่ำ ธ.ก.ส. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากส่วนงานภาครัฐและเอกชนว่าเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเสริมสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้กำหนดแนวทางปฏิบัติสิทธิของผู้ถือหุ้น ความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารแบบมีส่วนร่วม การเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศและความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ขององค์กร (Corporate Social Responsibility) เป็นต้น โดย ธ.ก.ส. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) คือ “เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย”

สำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดอุบลราชธานี ได้รับมอบหมาย ดูแลรับผิดชอบพื้นที่จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีสาขาในสังกัด 23 สาขาอำเภอ ประกอบไปด้วย สาขาอุบลราชธานี สาขาเดชอุดม สาขาตระการพืชผล สาขาพิบูลมังสาหาร สาขาเขมราฐ สาขาเมืองใน สาขาน้ำยืน สาขาวารินชำราบ สาขานุชนทริก สาขาสำโรง สาขาม่วงสามสิบ สาขาบ้านกอก สาขาศรีเมืองใหม่ สาขาทุ่งศรีอุดม สาขาโพธิ์ไทร-นาตาล สาขาน้ำขุ่น สาขานาจะหลวย สาขาสิรินธร สาขาตาลชุม สาขาชัยมงคล สาขาเหล่าเสือโก้ก-คอนมดแดง สาขาคำเจริญ และสาขากุดข้าวปุ้น โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดอุบลราชธานี คือ “เป็นสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดชั้นนำ ในการขับเคลื่อนภารกิจของธนาคารเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชนในภาคชนบท” ดังนั้น ในการขับเคลื่อนพันธกิจเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีสมรรถนะที่เหมาะสมในการ

ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามที่ธนาคารกำหนด ซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) ถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจของทุกองค์กร องค์กรที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง (High Competitive Advantage) จะตระหนักถึงคุณค่าของคนว่า เป็นทรัพย์สิน (Asset) ที่มีสภาพเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) และจะคาดหวังต่อบทบาทของผู้รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น แต่รวมถึงผู้บริหารส่วนงาน (Line Manager) ด้วยว่าเป็นผู้มีส่วนสำคัญต่อการสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารส่วนงานจึงจำเป็นต้องทราบและเข้าใจหลักสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสามารถนำเครื่องมือการบริหารบางชนิดไปใช้เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness)

Bandura (1978) กล่าวว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นมาจากการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองมีอยู่ด้วยกัน 4 วิธี คือ 1) ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง เพราะเป็นประสบการณ์โดยตรง ความสำเร็จทำให้เพิ่มความสามารถของตนเอง บุคคลจะเชื่อว่าเขาสามารถที่จะทำได้ ดังนั้น ในการที่จะพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น จำเป็นที่จะต้องฝึกให้เขามีทักษะเพียงพอที่จะประสบความสำเร็จได้พร้อม ๆ กับการทำให้เขารับรู้ว่าเขามีความสามารถจะกระทำเช่นนั้น โดยจะทำให้เขาใช้ทักษะที่ได้รับการฝึกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด บุคคลที่รับรู้ว่าเขาเองมีความสามารถนั้น จะไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ แต่จะพยายามทำงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 2) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การที่ได้สังเกตตัวแบบแสดงพฤติกรรมที่มีความซับซ้อน และได้รับผลกระทบที่พึงพอใจ จะทำให้ผู้ที่สังเกตฝึกความรู้สึกว่าเขาจะสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ถ้าเขาพยายามจริงและไม่ย่อท้อ ลักษณะของการใช้ตัวแบบที่ส่งผลต่อความรู้สึกว่าเขามีความสามารถที่จะทำได้นั้น ได้แก่ การแก้ปัญหาของบุคคลที่มีความกลัวต่อสิ่งต่างๆ โดยที่ให้ผู้ดูตัวแบบที่มีลักษณะคล้ายกับตนเองสามารถทำให้ลดความกลัวต่างๆ เหล่านั้นได้ 3) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) เป็นการบอกว่าบุคคลนั้นมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ วิธีการดังกล่าวนี้ค่อนข้างใช้ง่าย และใช้กันทั่วไป ซึ่งการใช้คำพูดชักจูงนั้นไม่ค่อยจะได้ผลนัก ในการที่จะทำให้คนเราสามารถที่จะพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งถ้าจะให้ได้ผลควรจะใช้ร่วมกับการทำให้บุคคลมีประสบการณ์ของความสำเร็จ ซึ่งอาจจะต้องค่อยๆ สร้างความสามารถให้กับบุคคลอย่างค่อยเป็นค่อยไป และให้เกิดความสำเร็จตามลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งการใช้คำพูดชักจูงร่วมกัน ย่อมที่จะได้ผลดีใน

การพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตน และ 4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) การกระตุ้นทางอารมณ์มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองในสภาพที่ถูกข่มขู่ ซึ่งการตัดสินใจถึงความวิตกกังวล และความเครียดของคนเรานั้น บางส่วนจะขึ้นอยู่กับกระตุ้นทางร่างกาย การกระตุ้นที่รุนแรงจะทำให้การกระทำไม่ค่อยได้ผลดี บุคคลจะคาดหวังความสำเร็จเมื่อเขาไม่ได้อยู่ในสภาพการณ์ที่กระตุ้นด้วยสิ่งที่ไม่พึงพอใจ ความกลัวจะกระตุ้นให้เกิดความกลัวมากขึ้น บุคคลจะเกิดประสบการณ์ของความล้มเหลว อันจะทำให้การรับรู้เกี่ยวกับความสามารถของตนเอง ต่ำลงด้วย

การที่องค์กรจะกระทำภารกิจหลักให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพนั้น หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหา และใช้ทรัพยากรบริหารอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งถ้าองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆจะตามมา ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคลที่ถือว่า เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมีภารกิจหลัก ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์การกำหนดงานหรือออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย การพ้นจากงานของพนักงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

สำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดอุบลราชธานี มีวิสัยทัศน์ “เป็นสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดที่มีผลการดำเนินงานที่เป็นอันดับ 1 ของฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง และเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจของธนาคาร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร” โดยมีพันธกิจเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังนี้ คือ 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งในภาคชนบท ด้วยบริการทางการเงินที่ครบวงจร และเชื่อมกับโยงธุรกิจของธนาคารอย่างเป็นระบบ 2) เสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้เพียงพอและเหมาะสมต่อลูกค้าและธนาคาร 3) เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า โดยส่งเสริมและพัฒนาให้พนักงานเรียนรู้ และคิดค้นนวัตกรรม 4) เพิ่มเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการ และสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานเพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน 5) เสริมสร้างความมั่นคงให้ยั่งยืน โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร และสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมและสิ่งแวดล้อม การที่จะสามารถขับเคลื่อนภารกิจทั้งหมดให้สามารถตอบสนองวิสัยทัศน์ จึงจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล

จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยพิจารณาว่า ในการบริหารจัดการของส่วนงานให้มีประสิทธิภาพนั้น มีความจำเป็นจะต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้รองรับการทำงาน โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจากข้อมูลเบื้องต้นพบว่า ยังมีปัญหาในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในสังกัดสำนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดอุบลราชธานี เพื่อให้สามารถรองรับบทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบแต่ละระดับตำแหน่งตามที่ธนาคารกำหนด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี และเห็นถึงแนวทางในการที่จะพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในสังกัดให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.3 เพื่อศึกษาการพยากรณ์ของการรับรู้ความสามารถของตนเองที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.4 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในสังกัด

1.3 สมมติฐาน

H₁ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกัน

H₂ ประสิทธิภาพที่ประสบความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₃ การใช้ตัวแบบมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₄ การใช้คำพูดชักจูงมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₅ การกระตุ้นทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₆ ประสิทธิภาพที่ประสบความสำเร็จส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₇ การใช้ตัวแบบ ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₈ การใช้คำพูดชักจูง ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

H₉ การกระตุ้นทางอารมณ์ ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.4 ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี โดยได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

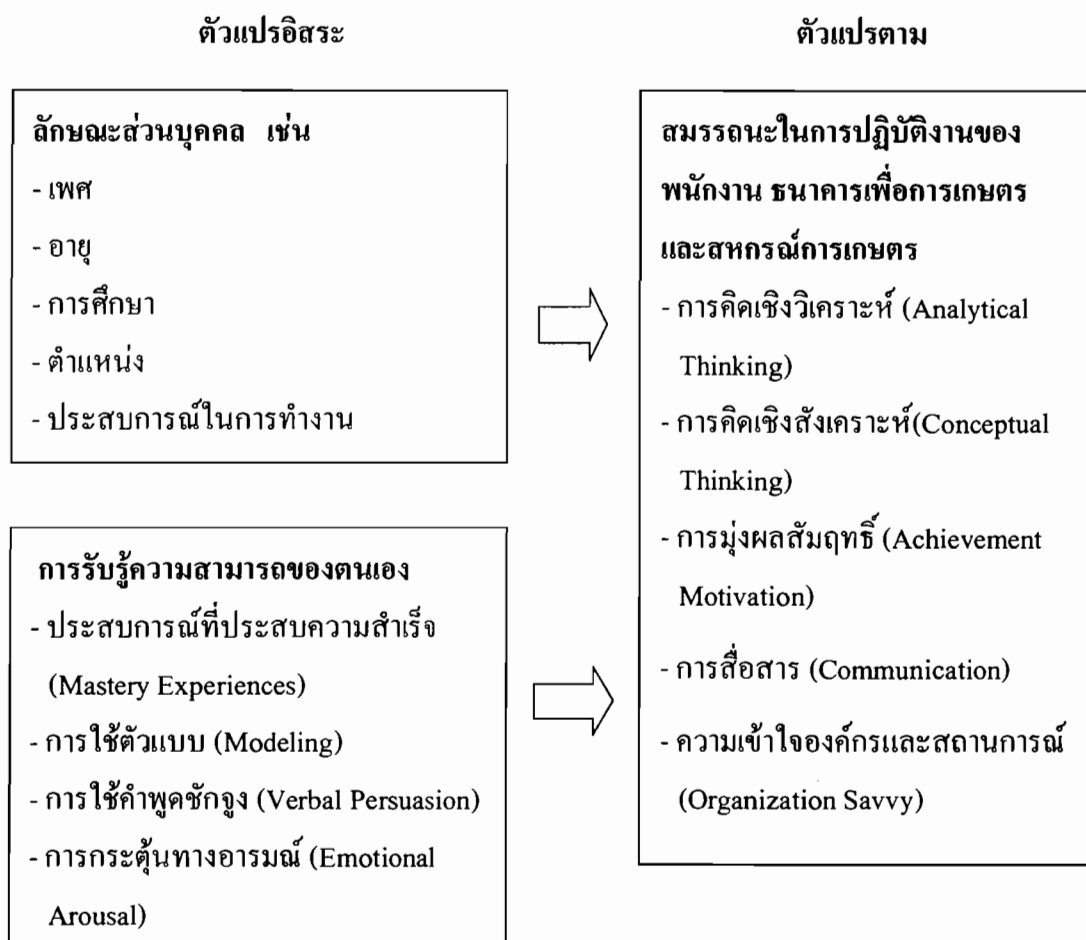
1.4.1 ขอบเขตพื้นที่ การวิจัยในครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.4.2 ขอบเขตระยะเวลา การวิจัยในครั้งนี้ใช้เวลาศึกษาเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2556 ถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2556

1.4.3 ขอบเขตประชากร การวิจัยในครั้งนี้ จะศึกษาพนักงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.4.4 ขอบเขตกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น

1.5 กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1.6.1 สามารถที่จะนำไปพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในสังกัดให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.6.2 สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 **ธนาคาร** หมายถึง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

1.7.2 **พนักงาน** หมายถึง พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

1.7.3 **ปัจจัยการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง** หมายถึง 1) ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) 2) การใช้ตัวแบบ (Modeling) 3) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และ 4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal)

1.7.4 **สมรรถนะในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความสามารถด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การสื่อสาร (Communication) และความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี” โดยมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคคล

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ของ Bandura

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคคล

McClelland (1993) ได้แสดงทัศนะเรื่อง “สมรรถนะ” (Competency) ไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather Than Intelligence ว่าระดับความฉลาด หรือ Intelligence Quotient (IQ) ประกอบด้วย ความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะกลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ จึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นมีสมรรถนะ จากจุดกำเนิดสมรรถนะ ดังกล่าวข้างต้น ทำให้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่องสมรรถนะ (Competency) ในเวลาต่อมา

นอกจากนั้น McClelland (1993) ได้อธิบายความหมายของ “สมรรถนะ (Competency)” ว่าเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ อันประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟัน โดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเสี้ยนประสาทหรือเจ็บ 2) ความรู้

(Knowledge) หมายถึงความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ด้านภาษา ความรู้ด้านการบริหาร ต้นทุน 3) ความคิดเห็นส่วนตัว หรือค่านิยม (Self-Concept or Values) หมายถึง ทศคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือ สิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น Self-Confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น และ 5) แรงจูงใจ (Motives) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น เป็นคนที่มีความต้องการผลสำเร็จการทำงานต่างๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) จะชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนข้างต้นได้กลายมาเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” หรือ “ความหมาย” ของคำราชมรรณะมากมาย ตัวอย่างเช่น Scott B. Parry นักวิชาการชื่อดังท่านหนึ่งเขียนหนังสือ Competency หลายเล่ม โดยมักจะนำงานเขียนของ McClelland มาอ้างอิงถึงองค์ประกอบ 5 ส่วน มาเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” ของสมรรถนะ เช่นกัน แต่เขาได้รวมส่วนที่เป็นความคิดเห็นส่วนตัวและบุคลิกลักษณะ แรงจูงใจเข้าไว้ด้วยกัน รวมเรียกทั้งหมดนี้ว่า “คุณลักษณะ” หรือ “Attributes” คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ ซึ่งกลุ่มความรู้ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

McClelland (1993) ได้อธิบายไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจากรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ/แรงจูงใจ (Attitude/Motive) แต่สิ่งที่มักจะทำให้คนทั่วไปสับสน คือ สมรรถนะแตกต่างจากรู้ ทักษะ และทัศนคติ/แรงจูงใจอย่างไร และความรู้หรือทักษะที่บุคคลมีอยู่นั้นถือเป็นสมรรถนะ จากการศึกษานี้ของ McClelland พบว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ 1) สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) ซึ่งหมายถึงความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่ประจำ เป็นต้น ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือ ไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานดีกว่าผู้อื่นได้ ดังนั้นสมรรถนะในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจ จากนักวิชาการมากนัก จนถึงขั้นมีกลุ่มนักวิชาการบางกลุ่มลงความเห็นว่าความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสมรรถนะ และ 2) สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่าง

จากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน หรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะในกลุ่มนี้ จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ (รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจ และทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่โดดเด่นในงาน อีกทั้งยังเป็นสมรรถนะ ที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญ ในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคลมากกว่าสมรรถนะกลุ่มแรก

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

การประเมินสมรรถนะหลัก เป็นการสะท้อนการใช้ขีดความสามารถ (สมรรถนะ) ของแต่ละบุคคลในสถานการณ์จริงเทียบกับเกณฑ์ขีดความสามารถหลักของพนักงานตามระดับประจำตำแหน่งงานที่ธนาคารกำหนด ประกอบด้วย (ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, 2556)

2.2.1 การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) คือ การทำความเข้าใจแนวคิด ประเด็น ปัญหา ฯลฯ ด้วยวิธีคิดใน “แนวคิด” อาทิ การแจกแจงรายละเอียดเป็นองค์ประกอบย่อยต่างๆ จัดหมวดหมู่ ระบุความสัมพันธ์ ลำดับก่อนหลัง เหตุและผล ข้อดีข้อเสียขององค์ประกอบย่อยเหล่านั้น ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์ในเชิงลึกอย่างเป็นระบบ โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการคิดเชิงวิเคราะห์

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. แจกแจงรายละเอียดของประเด็น/ปัญหาได้	- แจกแจงรายการสิ่งต่างๆ อาทิ รายการกิจกรรมที่ต้องทำรายละเอียดข้อย่อยของประเด็นปัญหาหนึ่งๆ ได้ - วางแผนงานได้โดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นงานหรือกิจกรรมต่างๆ
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแจกแจงความสัมพันธ์เชื่อมโยงขั้นพื้นฐานของสิ่งต่างๆ ได้	- จัดระเบียบความคิด ลำดับประเด็นก่อนหลังได้ - วางแผนงาน/ตัดสินใจได้โดยจัดเรียงกิจกรรมต่างๆตามลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วน เปรียบเทียบวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของประเด็นต่าง ๆ ในเบื้องต้นได้

ตารางที่ 2.1 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการคิดเชิงวิเคราะห์ (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และแจกแจงความสัมพันธ์เชื่อมโยงที่ซับซ้อนของสิ่งต่างๆ ได้	- ทำความเข้าใจ/ตัดสินใจประเด็น ปัญหา ฯลฯ ได้โดยเชื่อมโยงเหตุและผลของประเด็น/ปัญหาที่มีหลายมิติได้ อาทิ เหตุการณ์หนึ่งมีสาเหตุที่มาหลายประการ และ/หรือนำไปสู่เหตุการณ์สืบเนื่องหลายประการ เช่น เหตุ ก. นำไปสู่เหตุ ข. นำไปสู่เหตุ ค. นอกจากนี้ เหตุ ก. ยังนำไปสู่เหตุ ง. และเหตุ จ. ด้วย เป็นต้น - วางแผนงาน โดยกำหนดเวลา กิจกรรม ขั้นตอนงานที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และวิเคราะห์เจาะลึกในรายละเอียดของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ซับซ้อนได้	- แยกแยะองค์ประกอบต่างๆ ของประเด็น/ปัญหาที่มีเหตุปัจจัยเชื่อมโยงซับซ้อน อีกทั้งวิเคราะห์ว่า แง่มุมต่างๆ ของปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่งๆ สัมพันธ์กันอย่างไร และ/หรือคาดการณ์ว่าจะมีโอกาส หรืออุปสรรคอะไรบ้าง - ระบุได้ว่า ระหว่างปัจจัยซับซ้อนที่เชื่อมโยงกันนั้น สิ่งใดมีผลกระทบแน่ชัด หรือมีผลกระทบอย่างยิ่ง ต่อกันมากหรือน้อยเพียงใด ทำให้สามารถกำหนดน้ำหนัก/บทบาทของแต่ละปัจจัยได้อย่างเหมาะสม - วางแผนให้น้ำหนักต่อกลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่มีหลายเป้าหมายเกี่ยวข้องกัน
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และวิเคราะห์อย่างละเอียดและแตกแขนงอย่างเป็นประโยชน์ในแง่มุมที่ไม่ปรากฏมาก่อน	- ใช้กรรมวิธีการวิเคราะห์ด้วยความรู้/หลักวิชา/เทคนิคเฉพาะทางขั้นสูง ฯลฯ จนได้เรียงความสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างตัวแปรจำนวนมากได้อย่างแยกแยะ รวดเร็วและเป็นระบบ ชนิดที่วิธีการพื้นฐานธรรมดาทั่วไปไม่อาจให้คำตอบได้

2.2.2 การคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking) คือ การสร้างกรอบวิธีคิด มุมมอง ตั้งประเด็น ข้อสังเกต ใหม่ ๆ ด้วยวิธีคิดใน “แนวระนาบ” อาทิ การเชื่อมโยงองค์ประกอบต่างๆ ตลอดจนสรุปรูปแบบ มองภาพองค์รวม คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ฯลฯ อันหลากหลาย โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการคิดเชิงสังเคราะห์

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. อ้างอิงกฎพื้นฐานทั่วไป ได้	- อ้างอิงกฎพื้นฐาน หลักเกณฑ์ สามัญสำนึกมาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ ระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหในงานได้
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และประยุกต์ใช้ความรู้ และประสบการณ์ได้	- ประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์ บทเรียนจากในอดีต ฯลฯ มาใช้ ในการปฏิบัติหน้าที่ ระบุประเด็นปัญหา หรือแก้ปัญหในงาน ได้ - สามารถระบุแนวโน้ม ความน่าจะเป็น ข้อมูลที่ขาดหายไป ฯลฯ จากการพิจารณาข้อมูลที่มีอยู่ได้
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และอธิบายแนวความคิดทฤษฎี ซับซ้อนให้เข้าใจได้ โดยง่าย	- พิจารณาสถานการณ์ ประเด็น ปัญหาซับซ้อน ฯลฯ จนเห็น จุดสำคัญและสรุปเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ด้วยมุมมองแปลกใหม่ เกิด เป็นภาพรวมใหม่ และอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้โดยง่าย
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีซับซ้อนได้อย่าง แยบคาย	- ประยุกต์ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ ปัจจุบัน ระบุประเด็นปัญหา แก้ไขปัญหในงานได้อย่างลึกซึ้ง แยบคาย แปลกใหม่แตกต่าง แม้ในบางกรณีหากพิจารณาโดยผิว เผินอาจไม่เห็นความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันระหว่างแนวคิดที่ นำมาใช้และสถานการณ์ที่ประสบอยู่เลยก็ตาม
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และคิดนอกกรอบเพื่อ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้	- พิจารณาข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ ฯลฯ ในงานด้วยมุมมองใหม่/ แตกต่างซึ่งนำไปสู่องค์ความรู้ใหม่ จุดประกายความคิดให้เกิดการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่อันเป็นประโยชน์ต่องาน ต่อองค์กร หรือต่อ ประเทศชาติโดยรวม

2.2.3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ การแสดงความพร้อมรับผิดชอบในงาน อีกทั้งมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้ดีตามมาตรฐาน และ/หรือเกินมาตรฐานที่เป็นอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจได้แก่ ระดับผลงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลงานที่องค์กร/หน่วยงานกำหนดขึ้น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง ยังหมายถึง การตั้งเป้าหมายและบรรลุมมาตรฐาน/เป้าหมาย อันท้าทายมากหรือยากยิ่งชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดกระทำสำเร็จมาก่อนดังแสดงในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. รับผิดชอบในงาน แสดงความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดี	- แสดงความมุ่งมั่นพยายามจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดี อดทน ขยันหมั่นเพียร ตรงต่อเวลา - แสดงความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย อุทิศเวลาเพื่อนำส่งผลงานได้สำเร็จลุล่วงตรงเวลาตามที่ได้รับมอบหมาย - ลงมือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ไม่ปล่อยปละละเลย รอให้เหตุการณ์คลี่คลายไปเอง หรือรอให้ผู้อื่นยื่นมือเข้าแก้ปัญหา
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และกำหนดมาตรฐาน/เป้าหมายในงานของตนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี	- ตั้งเป้าหมาย กำหนดขั้นตอน เวลา มาตรฐานผลงาน ฯลฯ ของตนเอง และพากเพียรให้สำเร็จ หมั่นประเมินผลงานของตนเองเทียบกับเป้าหมายนั้น โดยไม่ต้องให้ผู้บังคับบัญชาติดตามกวดขัน - ดำริริเริ่มและลงมือกระทำการล่วงหน้าเพื่อป้องกันปัญหา เตรียมงาน เตรียมรับโอกาส ฯลฯ ที่อาจมาถึงในอนาคตอันใกล้
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และหมั่นปรับปรุงวิธีการทำงาน/ผลงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	- ยินดีรับทั้งผิดและชอบ ไม่บ่นเยี่ยงความรับผิดชอบ น้อมรับคำวิจารณ์และนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้น - หมั่นปรับปรุงพัฒนาตนเองและหน่วยงานของตนให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ - ทดลอง พัฒนาขั้นตอน กระบวนการ วิธีการทำงาน ฯลฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ/คุณภาพของงานของตนหรือของหน่วยงาน

ตารางที่ 2.3 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และกำหนดแผนงาน และมูมานะจนบรรลุ เป้าหมายที่ท้าทาย ได้ ผลงานที่โดดเด่น	- พร้อมรับผิดชอบในเป้าหมายที่ท้าทาย ยินดีกำหนดหรือยอมรับ เป้าหมายที่ยากเกินกว่าระดับธรรมดาทั่วไป และพากเพียร ดำเนินการจนสำเร็จเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม อย่างเห็นได้ชัด
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และทุ่มเทเต็มที่เพื่อให้ บรรลุ ผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์สำคัญของ องค์กร	- ดำริริเริ่ม กำหนดเป้าหมายและทุ่มเทพทรัพยากร (คน เวลา งบประมาณ ฯลฯ) เพื่อผลักดันงานสำคัญจนสำเร็จเกิดประ โยชน์ อย่างสูงต่อองค์กรโดยรวม - กำหนดเป้าหมายและอุทิศตนดำเนินการกิจ/โครงการระดับองค์กร หรือระดับประเทศชาติที่ยาก/ท้าทายอย่างยิ่งจนประสบความสำเร็จ

2.2.4 การสื่อสาร (Communication) คือ การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ตลอดจนการ
สร้างความประทับใจ จูงใจเพื่อให้ได้รับการยอมรับสนับสนุนในความคิดเห็นของคน เพื่อประโยชน์
และความสำเร็จในงาน โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ระดับสมรรถนะและตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการสื่อสาร

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. มีเจตนาจะสื่อสาร สร้างความเข้าใจและ สามารถสื่อสารได้ ตรงตามที่ประสงค์	- ตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร ไม่เก็บงำอำพราง แสดงความตั้งใจจะสื่อสารให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจ - สามารถสื่อสารนำเสนอความคิดเห็น ข้อเท็จจริงเบื้องต้น ฯลฯ โดยวิธีการต่างๆ เช่น การนำเสนอด้วยวาจา การเขียนบันทึก ฯลฯ ให้เป็นที่เข้าใจได้ตรงตามที่ประสงค์ - สื่อความได้โดยมีทักษะการใช้ภาษาตามสมควร เช่น พูดและเขียน ได้ถูกอักขระวิธี มีความเข้าใจในความหมายของถ้อยคำ และเลือกใช้ได้เหมาะสม เรียบเรียงประโยคเพื่อนำเสนอความคิดได้โดยราบรื่น
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถชี้แจง รายละเอียดประกอบ การสื่อสารได้ชัดเจน ครบถ้วน	- สามารถสื่อสาร ชี้แจง นำเสนอประเด็นพร้อมรายละเอียดได้ครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วน - สามารถลำดับความคิด และนำเสนอประเด็น ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น ฯลฯ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม แสดงความพยายามในการขยายความเข้าใจของผู้ฟังโดยการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงประกอบเพื่อให้ได้รายละเอียดครบถ้วน
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับวิธีการ สื่อสารให้เหมาะสมกับ พื้นฐานของผู้ฟังและ สถานการณ์เพื่อให้การ สื่อสารได้ผล	- สามารถสื่อสารสองทาง รับฟังความคิดเห็น ข้อสอบถาม ฯลฯ สอบทานเพื่อยืนยันความเข้าใจของกลุ่มเจรจา/สนทนาในเรื่องที่ติดต่อสื่อสาร - ปรับวิธีการสื่อสาร นำเสนอข้อมูล ภาษา ระดับความเป็นกันเอง ฯลฯ ให้สอดคล้องกับระดับความเข้าใจ และความสนใจของผู้ฟัง เพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่



ตารางที่ 2.4 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมการสื่อสาร (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถสื่อสารใน สถานการณ์ที่มีความ ขัดแย้งทางความคิดเห็น ผลประโยชน์ ฯลฯ จน เกิดความเข้าใจอันดีเป็น ที่ยอมรับของทุกฝ่าย	- สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจอันดีในสถานการณ์ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายและมีจุดยืนหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน หรือเสี่ยงต่อความขัดแย้ง โดยสามารถจับประเด็นของแต่ละฝ่ายได้อย่างถูกต้อง สร้างความเข้าใจอกเข้าใจในจุดยืนของแต่ละฝ่าย ตลอดจนสรุปประเด็นเป็นความตกลงร่วมกันได้โดยสันติวิธี - สามารถเจรจาต่อรองในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง หรือมีขอบเขตเนื้อหาสำคัญได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งสามารถประสานประโยชน์ และสร้างความเข้าใจอันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถสร้างศรัทธา แรงจูงใจ การยอมรับ สนับสนุนใน หมู่ผู้ฟัง อีก ทั้งสามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะในเรื่องการสื่อสาร แก่ผู้อื่นได้	- สามารถกระตุ้นแรงจูงใจและสร้างศรัทธาในหมู่คนจำนวนมาก ทำให้ได้รับการยอมรับสนับสนุนในภารกิจสำคัญขององค์กร - สามารถให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์และนำไปปฏิบัติจนเห็นผลได้ในเรื่องกลยุทธ์ วิธีการ ฯลฯ ในการสื่อสารจูงใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนพนักงาน ฯลฯ จนได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการสื่อสารจูงใจ

2.2.5 ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy) คือ การประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของกระแสอำนาจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในองค์กร/หน่วยงานของตน และในองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลโดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. ความรู้ความเข้าใจในข้อมูลอย่างเป็นทางการของหน่วยงาน/องค์กรที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ตลอดจนของหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง	- เข้าใจลักษณะองค์กร พันธกิจ แนวทางการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร ระเบียบปฏิบัติ ฯลฯ โดยรวม - สามารถระบุได้ว่าหน่วยงานใดมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง และควรติดต่อบุคคลใดเมื่อได้รับมอบหมายภารกิจใหม่
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และ มีความรู้ความเข้าใจในข้อมูลอย่างไม่เป็นทางการของหน่วยงาน/องค์กรที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ตลอดจนของหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง	- สามารถระบุตัวผู้มีอำนาจตัดสินใจ และผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับต่างๆ และใช้ข้อมูลนี้เพื่อประโยชน์ในงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม - เข้าใจสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในหน่วยงานของตน และในหน่วยงานที่ติดต่อกันด้วย และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการติดต่อกันให้สัมฤทธิ์ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจวัฒนธรรมของหน่วยงาน/องค์กร	- เข้าใจวัฒนธรรม ประเพณีปฏิบัติ ค่านิยมในหน่วยงาน/องค์กรของตน และหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง - ดำเนินการอย่างเข้าใจกาลเทศะ การควร/ไม่ควรในสถานการณ์สำคัญ รู้ว่าสิ่งใดอาจกระทำ หรือไม่อาจกระทำให้บรรลุผลได้ในสถานการณ์หนึ่งๆเนื่องจากลักษณะเฉพาะขององค์กร/หน่วยงาน และปรับหรือเลือกใช้วิธีการให้เหมาะสมและได้ผลดีที่สุด
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจกระแสแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในบริบทแวดล้อมที่อาจส่งผลอย่างสำคัญต่อองค์กร	- เข้าใจกระแสอำนาจ กลไกความสัมพันธ์เชื่อมโยง ฯลฯ ระหว่างธนาคารกับองค์กร สถาบัน หน่วยงานภายนอก อาทิ ภาคการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ฯลฯ และใช้ความเข้าใจนี้มาผลักดันภารกิจของหน่วยงาน/องค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างเหมาะสมแก่จังหวะโอกาส

ตารางที่ 2.5 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์
(ต่อ)

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และ เข้าใจมูลเหตุพื้นฐานของ พฤติกรรมองค์กร	- เข้าใจมูลเหตุพื้นฐานอันเป็นที่มาของพฤติกรรมขององค์กร ของตน และของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปัญหาและ โอกาสที่มีอยู่ และนำความเข้าใจนี้มาเป็นแนวทาง ประกอบการตัดสินใจสำคัญ แปลงวิกฤติให้เป็น โอกาส ตลอดจนผลักดันภารกิจขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.6 ความใฝ่รู้ (Passion to Learn) คือ การสั่งสม พัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็น
ในการปฏิบัติงานของตนด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และพัฒนาตนเองอย่าง
ต่อเนื่อง อีกทั้งสามารถปรับประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์เพิ่มพูนขึ้นในงาน ตลอดจนเอื้อเพื่อ
เผยแพร่ความรู้ความเชี่ยวชาญของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น หน่วยงาน หรือองค์กรโดยรวมโดยมี
รายละเอียดตามตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมความใฝ่รู้

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. สนใจใฝ่รู้เพื่อประโยชน์ ของงานในหน้าที่	- เรียนรู้และเข้าใจในเนื้อหาที่รับผิดชอบอย่างสมบูรณ์ - กระตือรือร้นสนใจศึกษาหาความรู้ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับงานใน หน้าที่ ศึกษาพัฒนาความรู้ในสาขาวิชาชีพของตนโดยไม่ต้องมี ผู้ใดสั่งหรือกวัดขั้นบังคับ
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และสนใจใฝ่รู้ในงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อเสริม ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในงานของ ตน	- เรียนรู้และเข้าใจในงานของผู้ร่วมงาน ส่วนงานภายใน/ภายนอกที่ ติดต่อประสานงานด้วย หรือเกี่ยวเนื่องกับงานที่รับผิดชอบเพื่อ สนับสนุนประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่ - สนใจความรู้รอบตัว ติดตามความคืบหน้าในแวดวงเศรษฐกิจ สังคม การเงินการธนาคาร เทคโนโลยี ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องหรืออาจมี ผลต่อภารกิจในงานของตน

ตารางที่ 2.6 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมความใฝ่รู้ (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และประยุกต์ใช้ความรู้ มาพัฒนางาน	- เข้าใจนัยสำคัญและผลของวิทยาการใหม่ๆในสายอาชีพที่จะมีต่อ งานในความรับผิดชอบ และเปิดใจรับความรู้ใหม่ๆที่เกี่ยวข้องมา ใช้พัฒนางาน - ติดตามความก้าวหน้าและความรู้แขนงใหม่ๆเพื่อนำมาใช้พัฒนา งานและคนในความรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และชวนขยายจน เชี่ยวชาญ	- ขวนขวายเพิ่มพูนความรู้ในเชิงลึกหรือเชิงกว้างในสาขาที่เกี่ยวข้อง กับงาน สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงาน เอื้อเพื่อเผยแพร่ แก่เพื่อนร่วมงาน สร้างและต่อยอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่ องค์กรได้เป็นอย่างดีจนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่ามี ความ เชี่ยวชาญชำนาญในเรื่องนั้นๆ
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และสร้างวัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้	- เป็นต้นแบบของผู้ชำนาญการที่สนับสนุนส่งเสริมให้เกิด บรรยากาศการเรียนรู้พัฒนาความเชี่ยวชาญในเรื่องหนึ่งๆขึ้นใน องค์กร อาจเอื้อเพื่อความรู้โดยเป็นวิทยากรให้แก่หน่วยงานภายใน และ/หรือภายนอกองค์กร

2.2.7 จิตมุ่งบริการ (Service Mind) คือ การให้บริการ เพื่อสนองความต้องการและ
สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยลูกค้านี้ หมายรวมถึง ทั้งผู้รับบริการภายในหน่วยงาน/องค์กร และ
บุคคลภายนอก ตลอดจนประชาชนทั่วไปโดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมจิตมุ่งบริการ

ระดับสมรรถนะและ คำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. ให้บริการได้ตาม มาตรฐาน ด้วยอัธยาศัย ไมตรีอันดี	- ให้บริการลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ตามมาตรฐานของ งาน ด้วยความเอาใจใส่ และอัธยาศัยไมตรีอันดี

ตารางที่ 2.7 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมจิตมุ่งบริการ (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และปรับปรุงบริการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตรงความต้องการของลูกค้า	- ผู้กมิตรสร้างสายสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า รับฟังความคิดเห็น ข้อติชม สังเกตอาการปฏิกิริยาของลูกค้าเพื่อปรับบริการให้ตรงตามความคาดหวัง - ให้บริการด้วยความยืดหยุ่น อาจปรับปรุงระเบียบขั้นตอน วิธีการ ฯลฯ อันอยู่ในขอบเขตวิสัยที่จะกระทำได้เพื่อให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้น
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างมาตรฐานบริการในระดับที่ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าอย่างแท้จริง	- กำกับดูแล ติชม ปลุกฝังให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ - ใส่ใจในการนำเกณฑ์/มาตรฐานบริการที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า แต่ละกลุ่มมากำหนดเป็นบรรทัดฐานของการปฏิบัติงาน และดำเนินกิจกรรมเพื่อรักษามาตรฐานนั้นให้คงอยู่จนเป็นแนวปฏิบัติอันสม่ำเสมอต่อเนื่อง - ค้นหาความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและปรับปรุงวิธีการให้บริการจนสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าได้
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และพัฒนาสินค้า/บริการ ตลอดจนกระบวนการให้บริการ เพื่อบุกเบิกหรือรักษาตลาดสำคัญ	- ติดตามวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง/พัฒนาการ/แนวโน้มความต้องการของลูกค้าและตลาด เพื่อนำมาประยุกต์ ปรับปรุง/หาแนวทางการให้บริการที่เหมาะสมแก่ลูกค้าประเภทต่างๆ - พัฒนบริการอย่างต่อเนื่อง หาแนวทางใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการเดิมหรือความต้องการใหม่ๆ ของกลุ่มลูกค้าเดิมหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ดีกว่าเดิมหรือดีกว่าคู่แข่ง
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และชี้นำกลยุทธ์การตลาดและบริการของธนาคารในภาพรวม	- คาดการณ์แนวโน้มตลาด กลุ่มลูกค้า รูปแบบการให้บริการ ฯลฯ นำมากำหนดทิศทาง แผนนโยบายในระดับกลยุทธ์องค์กรเพื่อรักษาสถานะในการแข่งขันของธนาคาร - เป็นผู้นำในการรณรงค์ปลุกฝังค่านิยมสำคัญทางค่านานาบริการลูกค้า การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร ฯลฯ

2.2.8 ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถในการชี้นำการกระทำ ความคิด ความเชื่อ ฯลฯ ของบุคคลหรือหมู่คณะให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย โดยวัตถุประสงค์/เป้าหมายนี้อาจเป็นในเชิงรูปธรรม อาทิ ผลงาน ผลลัพธ์ผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ความสำเร็จขององค์กร ฯลฯ หรือเป้าหมายในเชิงนามธรรม อาทิ แนวทางปฏิบัติ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น ทักษะคิด ค่านิยม หรือพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในองค์กร เป็นต้น โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำ

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. นำกลุ่มเฉพาะกิจได้	- นำการประชุมได้ดี กำหนดประเด็นและวัตถุประสงค์ในการประชุมได้อย่างชัดเจน บริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปประเด็นได้อย่างถูกต้องครบถ้วน - นำทีมเฉพาะกิจ/เป็นผู้ประสานงานในกลุ่มไม่เป็นทางการในช่วงเวลาสั้นๆ ได้ดี แจกแจงหน้าที่รับผิดชอบ ติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และเสริมประสิทธิภาพของกลุ่ม	- แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มโดยกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และนำให้กลุ่มปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้จนสำเร็จลุล่วง - เสริมประสิทธิภาพของกลุ่มโดยชี้แจงสร้างความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมาย วางคนให้เหมาะสมแก่งาน ใช้ระบบ/วิธีการต่างๆ เพื่อช่วยให้กลุ่มทำงานได้ดีขึ้น - ดูแลเสาะหา/จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นมาสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกลุ่ม

ตารางที่ 2.8 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำ (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และสร้างขวัญกำลังใจของกลุ่ม	- สร้างขวัญกำลังใจของกลุ่มด้วยวิธีการที่เหมาะสมและได้ผลในกลุ่มนั้นๆ เช่น ระดมสมองรับฟังความคิดเห็น มอบหมายอำนาจตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงฝีมือในงานอย่างเต็มที่ ให้คำชี้แนะเมื่อจำเป็น นำกลุ่มฉลองความสำเร็จของกลุ่มในโอกาสสำคัญ เพื่อสนับสนุนให้กลุ่มมีขวัญกำลังใจดียิ่งๆขึ้นไป ฯลฯ - เป็นผู้สร้างกระแสทัศนคติเชิงบวกในหมู่คณะ แม้เมื่อสถานการณ์ดูเหมือนไม่เป็นไปตามที่ประสงค์
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	- กำหนดกฎ กติกา มารยาท ธรรมเนียมปฏิบัติที่พึงประสงค์ประจำกลุ่ม/หมู่คณะ/หน่วยงาน/องค์กร และประพฤติปฏิบัติตนตามนั้นเพื่อเป็นแบบอย่างอันดีแก่สมาชิกในกลุ่ม - ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ธรรมมาภิบาลในการปกครองผู้ได้บังคับบัญชา
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และนำองค์กรด้วยความสามารถและองอาจสมศักดิ์ศรี	- ดำเนินการเพื่อรักษาผลประโยชน์/คุณค่าสำคัญขององค์กรและสังคมส่วนรวมได้ด้วยหลักการและศรัทธาอันถูกต้องและเปิดเผย แสดงความองอาจมีศักดิ์ศรี แม้ในสถานการณ์ที่เสี่ยงภัย หรือมีความซับซ้อน คลุมเครือไม่แน่นอน - แน่วแน่รับผิดชอบต่อเป้าหมายและผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธนาคาร ไม่ละโอกาสที่จะสร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนผลักดันผู้คนทุกหมู่เหล่าให้สร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเต็มความสามารถ

2.2.9 วิสัยทัศน์ (Vision) คือ การกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ฯลฯ ในระดับตำแหน่งงาน หน่วยงาน หรือองค์กรได้อย่างมีกลยุทธ์ โคดเด่นมีพลังด้วยความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทและสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลได้จริงเพื่อผลักดันงาน หน่วยงาน หรือองค์กรไปสู่ทิศทางเป้าหมายนั้นจนเกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพัฒนางาน/หน่วยงาน/องค์กรอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมวิสัยทัศน์

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
1. เชื่อมโยงภารกิจในงานเข้ากับบริบทของหน่วยงานได้	- เข้าใจว่าภารกิจในงานของตนจะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้เป้าหมายของหน่วยงาน/องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างไร สามารถเชื่อมโยงเป้าหมาย ปรับประยุกต์วิธีการทำงาน วัตถุประสงค์ในงานของตนให้สอดคล้องสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าหมายของหน่วยงาน/องค์กรได้
2. มีสมรรถนะระดับที่ 1 และแปลงเป้าหมายองค์กรเป็นเป้าหมายของหน่วยงาน และผลักดันให้สัมฤทธิ์ผลได้อย่างเป็นรูปธรรม	- สามารถรับถ่ายทอด และแปลงเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นเป้าหมายของกลุ่มงาน/หน่วยงานได้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน ทำให้หน่วยงานของตนสามารถนำไปปฏิบัติงาน เกิดผลงานที่เป็นประโยชน์ สนับสนุนพันธกิจและแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างแท้จริง - ร่วมผลักดันเป้าหมายของหน่วยงานที่รับถ่ายทอดมาจากเป้าหมายระดับองค์กรให้สัมฤทธิ์ผลอย่างแข็งแกร่งเต็มกำลัง โดยตระหนักถึงผลกระทบและคุณค่าของผลสำเร็จ มิใช่เพียงกระทำไปตามหน้าที่
3. มีสมรรถนะระดับที่ 2 และคาดคะเนแนวโน้มสภาพการณ์ที่มีผลต่อหน่วยงาน แล้วลงมือดำเนินการเพื่อสร้างโอกาสหรือป้องกันปัญหา	- สามารถวิเคราะห์ คาดคะเนปัจจัย แนวโน้ม สภาพการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยงาน และอำนาจการ/สั่งการ/ลงมือดำเนินการ เพื่อเตรียมความพร้อม สร้างโอกาส หรือป้องกันปัญหาในระยะยาว

ตารางที่ 2.9 ระดับสมรรถนะ และตัวอย่างลักษณะพฤติกรรมวิสัยทัศน์ (ต่อ)

ระดับสมรรถนะและคำอธิบาย	ตัวอย่างลักษณะพฤติกรรม
4. มีสมรรถนะระดับที่ 3 และแปลงวิสัยทัศน์ของตนให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมของหน่วยงาน/องค์กร	- บอกเล่าชี้แจงข้อมูล ภูมิหลัง ความคิด เหตุผลความจำเป็น ฯลฯ ที่นำมาสู่แผนนโยบาย/วิสัยทัศน์ เพื่อสร้างความยอมรับสนับสนุนอย่างลึกซึ้งมั่นคงในวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน/องค์กร - สามารถเป็นผู้นำในเชิงความคิด และ/หรือกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินการในหน่วยงานที่ตนดูแล รับผิดชอบอยู่ได้อย่างมีกลยุทธ์ อีกทั้งเปิดโอกาสให้คนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความยอมรับสนับสนุนตั้งแต่ต้น
5. มีสมรรถนะระดับที่ 4 และนำการกำหนดเป้าหมายระยะยาว อีกทั้งเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมด้วยวิสัยทัศน์	- สามารถเป็นผู้นำในเชิงความคิด และ/หรือกระบวนการกำหนดทิศทางเป้าหมายให้แก่องค์กร ได้อย่างมีกลยุทธ์และมีพลัง ทำให้ทิศทางเป้าหมายที่กำหนดขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความพากเพียรพยายามร่วมกันเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายนั้น - มีผลงานในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กรที่ประสบผลสำเร็จอย่างงดงาม เป็นรูปธรรมโดยใช้วิสัยทัศน์องค์กรเป็นพลังผลักดันสำคัญ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาเบื้องต้นพบว่า สมรรถนะหลักที่สำคัญจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีอยู่ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) 2) การคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking) 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 4) การสื่อสาร (Communication) และ 5) ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy)

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ของ Bandura

Bandura (1963) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเชิงพุทธิปัญญา (Social Cognitive Learning Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีของศาสตราจารย์ Bandura แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford) ประเทศสหรัฐอเมริกา Bandura มีความเชื่อว่าการเรียนรู้ของมนุษย์ส่วนมากเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกต

หรือการเลียนแบบ จึงเรียกการเรียนรู้จากการสังเกตว่า “การเรียนรู้โดยการสังเกต” หรือ “การเลียนแบบ” และเนื่องจากมนุษย์มีปฏิสัมพันธ์ (Interact) กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัวอยู่เสมอ Bandura อธิบายว่าการเรียนรู้เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมในสังคมซึ่งทั้งผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อกันและกัน และ Bandura กล่าวเพิ่มเติมว่า สาเหตุที่สำคัญอย่างหนึ่งในการเรียนรู้ด้วยการสังเกต คือ ผู้เรียนจะต้องเลือกสังเกตสิ่งที่ต้องการเรียนรู้โดยเฉพาะและสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือผู้เรียนจะต้องมีการเข้ารหัส (Encoding) ในความทรงจำระยะยาวได้อย่างถูกต้องนอกจากนี้ ผู้เรียนต้องสามารถที่จะประเมินได้ว่า คนเลียนแบบได้ดีหรือไม่คืออย่างไรและจะต้องควบคุมพฤติกรรมของตนเองได้ด้วย (metacognitive)

Bandura (1986) พบว่า การเรียนรู้โดยการสังเกตจึงเป็นกระบวนการทางการรู้คิดหรือพุทธิปัญญา (Cognitive Processes) การเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบ (Observational Learning หรือ Modeling) Bandura มีความเห็นว่าทั้งสิ่งแวดล้อม และตัวผู้เรียนมีความสำคัญเท่าๆ กัน บันดูรากล่าวว่า คนเรามีปฏิสัมพันธ์ (Interact) กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัวเรายู่เสมอการเรียนรู้เกิดจาก ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม ซึ่งทั้งผู้เรียนและสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อกันและกัน พฤติกรรมของคนเราส่วนมากจะเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกต (Observational Learning) หรือการเลียนแบบจากตัวแบบ (Modeling) สำหรับตัวแบบไม่จำเป็นต้องเป็นตัวแบบที่มีชีวิตเท่านั้น แต่อาจจะเป็นตัวสัญลักษณ์ เช่น ตัวแบบที่เห็นในโทรทัศน์ หรือภาพยนตร์หรืออาจจะเป็นรูปภาพ การ์ตูนหนังสือก็ได้ นอกจากนี้ คำบอกเล่าด้วยคำพูดหรือข้อมูลที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรก็เป็นตัวแบบได้ การเรียนรู้โดยการสังเกตไม่ใช่การลอกแบบจากสิ่งที่สังเกต โดยผู้เรียนไม่คิด คุณสมบัติของผู้เรียนมีความสำคัญ เช่น ผู้เรียนจะต้องมีความสามารถที่จะรับรู้สิ่งเร้า และสามารถสร้างรหัสหรือกำหนดสัญลักษณ์ของสิ่งที่สังเกตเก็บไว้ในความจำระยะยาว และสามารถเรียกใช้ในขณะที่ผู้สังเกตต้องการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ บันดูราได้เริ่มทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา ได้ทำการวิจัยเป็นโครงการระยะยาว และได้ทำการพิสูจน์สมมติฐานที่ตั้งไว้ทีละอย่าง โดยใช้กลุ่มทดลองและควบคุมอย่างละเอียด และเป็นขั้นตอนต่อไปนี้เป็นตัวอย่างของการวิจัยที่บันดูราและผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการเรียนรู้โดยการสังเกตผลการวิจัยที่ได้รับความสนใจจากนักจิตวิทยาเป็นอันมาก และมีผู้นำไปทำงานวิจัยโดยใช้สถานการณ์แตกต่างไป ผลที่ได้นับสนับสนุนข้อสรุปของศาสตราจารย์บันดูราเกี่ยวกับการเรียนรู้โดยการสังเกตการทดลองอันแรก

Bandura, Ross and Roos (1961) พบว่า การเรียนรู้โดยการสังเกต หรือการเลียนแบบเป็นการแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวโดยการสังเกต ซึ่งได้แบ่งเด็กออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มหนึ่งให้เห็นตัวอย่างจากตัวแบบที่มีชีวิต แสดงพฤติกรรมก้าวร้าว เด็กกลุ่มที่สองมีตัวแบบที่ไม่แสดงพฤติกรรม

กาวร้าว และเด็กกลุ่มที่สามไม่มีตัวแบบแสดงพฤติกรรมให้ดูเป็นตัวอย่าง ในกลุ่มมีตัวแบบแสดงพฤติกรรมกาวร้าว การทดลองเริ่มด้วยเด็กและตัวแบบเล่นตุ๊กตา (Tinker Toys) สักครูหนึ่งประมาณ 1 – 10 นาที ตัวแบบลุกขึ้นต่อย ตะ พุบ ตุ๊กตาที่ทำด้วยยางแล้วเป่าลม ฉะนั้นตุ๊กตาจึงทนการเตะต่อย หรือแม้ว่าจะนั่งทับหรือยืนก็ไม่แตก สำหรับเด็กกลุ่มที่สอง เด็กเล่นตุ๊กตาใกล้ ๆ กับตัวแบบ แต่ตัวแบบไม่แสดงพฤติกรรมกาวร้าวให้ดูเป็นตัวอย่าง เด็กกลุ่มที่สามเล่นตุ๊กตาโดยไม่มีตัวแบบ หลังจากเล่นตุ๊กตาแล้วแม่ผู้ทดลองพาเด็กไปดูห้องที่มีตุ๊กตาที่นำเล่นมากกว่า แต่บอกว่าห้ามจับตุ๊กตา เพื่อจะให้เด็กรู้สึกคับข้องใจ เสร็จแล้วนำเด็กไปอีกห้องหนึ่งที่ละคน ซึ่งมีตุ๊กตาหลายชนิดวางอยู่และมีตุ๊กตาขางที่เหมือนกับตุ๊กตาที่ตัวแบบเตะต่อยและทุบรวมอยู่ด้วย ผลการทดลองพบว่า เด็กที่อยู่ในกลุ่มที่มีตัวแบบแสดงพฤติกรรมกาวร้าวจะแสดงพฤติกรรมกาวร้าว ตะต่อยทุบ รวมทั้งนั่งทับตุ๊กตา ขางเหมือนกับที่สังเกตจากตัวแบบแสดงและค่าเฉลี่ย (Mean) ของพฤติกรรมกาวร้าวที่แสดงโดยเด็กกลุ่มนี้ทั้งหมดสูงกว่าค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมกาวร้าวของเด็กกลุ่มที่สองและกลุ่มที่สาม การทดลองที่สองเป็นการทดลองของ Bandura, Ross & Roos (1963) วิธีการทดลองเหมือนกับการทดลองที่หนึ่ง แต่ใช้ภาพยนตร์แทนของจริง โดยกลุ่มหนึ่งดูภาพยนตร์ที่ตัวแบบ แสดงพฤติกรรมกาวร้าว อีกกลุ่มหนึ่งดูภาพยนตร์ที่ตัวแบบ ไม่แสดงพฤติกรรมกาวร้าว ผลของการทดลองที่ได้เหมือนกับการทดลองที่หนึ่ง คือ เด็กที่ดูภาพยนตร์ที่มีตัวแบบแสดงพฤติกรรมกาวร้าว จะแสดงพฤติกรรมกาวร้าวมากกว่าเด็กที่อยู่ในกลุ่มที่ดูภาพยนตร์ที่ตัวแบบไม่แสดงพฤติกรรมที่กาวร้าว

Bandura and Menlove (1968) พบว่า การเรียนรู้โดยการสังเกต หรือการเลียนแบบเกี่ยวกับเด็ก ซึ่งมีความกลัวสัตว์เลื้อย เช่น สุนัข จนกระทั่งพยายามหลีกเลี่ยงหรือไม่ปฏิบัติสัมพันธ์กับสัตว์เลื้อย Bandura and Menlove ได้ให้เด็กกลุ่มหนึ่งที่มีความกลัวสุนัขได้สังเกตตัวแบบที่ไม่กลัวสุนัข และสามารถเล่นกับสุนัขได้อย่างสนุก โดยเริ่มจากการค่อย ๆ ให้ตัวแบบเล่น ตะ และพูดกับสุนัขที่อยู่ในกรงจนกระทั่งในที่สุดตัวแบบเข้าไปอยู่ในกรงสุนัข ผลของการทดลองปรากฏว่าหลังจากสังเกตตัวแบบที่ไม่กลัวสุนัข เด็กจะกล้าเล่นกับสุนัขโดยไม่กลัว หรือพฤติกรรมของเด็กที่กล้าที่จะเล่นกับสุนัขเพิ่มขึ้นและพฤติกรรมที่แสดงว่ากลัวสุนัขจะลดน้อยไป การทดลองของบันดูรา ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือเลียนแบบมีผู้นำไปทำซ้ำปรากฏผลการทดลองเหมือนกับบันดูราได้รับ นอกจากนี้มีนักจิตวิทยาหลายท่านได้ใช้แบบการเรียนรู้ โดยวิธีการสังเกตในการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ความคิดพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมเชิงพุทธิปัญญา

Bandura (1977) ได้อธิบายกระบวนการที่สำคัญในการเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเรียนรู้โดยตัวแบบว่ามีทั้งหมด 4 อย่าง คือ (1) กระบวนการความเอาใจใส่ (Attention) (2) กระบวนการจดจำ (Retention) (3) กระบวนการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวอย่าง (Reproduction) และ (4) กระบวนการการจูงใจ (Motivation) กระบวนการในการเรียนรู้โดยการสังเกตกระบวนการ

ความใส่ใจ (Attention) ความใส่ใจของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญมาก ถ้าผู้เรียนไม่มีความใส่ใจในการเรียนรู้ โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น การเรียนรู้แบบนี้ความใส่ใจจึงเป็นสิ่งแรกที่คุณเรียนจะต้องมี บันดูรากล่าวว่าผู้เรียนจะต้องรับรู้ส่วนประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมของผู้ที่เป็นตัวแบบ องค์ประกอบที่สำคัญของตัวแบบที่มีอิทธิพลต่อความใส่ใจของผู้เรียนมีหลายอย่าง เช่น เป็นผู้ที่มีเกียรติสูง (High Status) มีความสามารถสูง (High Competence) หน้าตาดี รวมทั้งการแต่งตัว การมีอำนาจที่จะให้รางวัลหรือลงโทษ คุณลักษณะของผู้เรียนก็มีความสัมพันธ์กับกระบวนการใส่ใจ ตัวอย่างเช่น วัยของผู้เรียนความสามารถทางด้านพุทธิปัญญา ทักษะทางการใช้มือและส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย รวมทั้งตัวแปรทางบุคลิกภาพของผู้เรียน เช่น ความรู้สึกว่าตนนั้นมีค่า (Self-Esteem) ความต้องการและทัศนคติของผู้เรียน ตัวแปรเหล่านี้มักจะจะเป็นสิ่งจำกัดขอบเขตของการเรียนรู้โดยการสังเกต ตัวอย่างเช่น ถ้าครูต้องการให้เด็กช่วยอนุบาลเขียนพยัญชนะไทยที่ยากๆ เช่น ม ม โดยพยายามแสดงการเขียนให้ดูเป็นตัวอย่าง ทักษะการใช้กล้ามเนื้อในการเคลื่อนไหวของเด็กช่วยอนุบาลยังไม่พร้อมฉะนั้นเด็กช่วยอนุบาลบางคนจะเขียนหนังสือตามที่ครูคาดหวังไม่ได้

กระบวนการจดจำ (Retention Process) Bandura อธิบายว่า การที่ผู้เรียนหรือผู้สังเกตสามารถที่จะเลียนแบบหรือแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบได้ก็เป็นเพราะผู้เรียนบันทึกสิ่งที่ตนสังเกตจากตัวแบบไว้ในความจำระยะยาว Bandura พบว่าผู้สังเกตที่สามารถอธิบายพฤติกรรม หรือการกระทำของตัวแบบด้วยคำพูด หรือสามารถมีภาพพจน์สิ่งที่ตนสังเกตไว้ในใจจะเป็นผู้ที่สามารถจดจำสิ่งที่เรียนรู้โดยการสังเกตได้ดีกว่าผู้ที่เพียงแต่ดูเฉย ๆ หรือทำงานอื่นในขณะที่ดูตัวแบบไปด้วยสรุปแล้วผู้สังเกตที่สามารถระลึกถึงสิ่งที่สังเกตเป็นภาพพจน์ในใจ (Visual Imagery) และสามารถเข้ารหัสด้วยคำพูดหรือถ้อยคำ (Verbal Coding) จะเป็นผู้ที่สามารถแสดงพฤติกรรมเลียนแบบจากตัวแบบได้แม้ว่าเวลาจะผ่านไปนานๆ และนอกจากนี้ถ้าผู้สังเกตหรือ ผู้เรียนมีโอกาสดูซ้ำก็จะได้เห็นตัวแบบแสดงสิ่งที่จะต้องเรียนรู้ซ้ำก็จะเป็นการช่วยความจำให้ดียิ่งขึ้นกระบวนการแสดงพฤติกรรมเหมือนกับตัวแบบ (Reproduction Process) กระบวนการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบเป็นกระบวนการที่ผู้เรียน แปลสภาพ (Transform) ภาพพจน์ (Visual Image) หรือสิ่งที่จำไว้เป็นการเข้ารหัสเป็นถ้อยคำ (Verbal Coding) ในที่สุดแสดงออกมาเป็นการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมเหมือนกับตัวแบบ ปัจจัยที่สำคัญของกระบวนการนี้คือ ความพร้อมทางด้านร่างกายและทักษะที่จำเป็นจะต้องใช้ในการเลียนแบบของผู้เรียน ถ้าหากผู้เรียนไม่มีความพร้อมก็จะไม่สามารถที่จะแสดงพฤติกรรมเลียนแบบได้ Bandura กล่าวว่า การเรียนรู้โดยการสังเกตหรือการเลียนแบบไม่ใช่เป็นพฤติกรรมที่ลอกแบบอย่างตรงไปตรงมา การเรียนรู้โดยการสังเกตประกอบด้วยกระบวนการทางพุทธิปัญญา (Cognitive Process) และความพร้อมทางด้านร่างกายของผู้เรียน ฉะนั้นในขั้นการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ (Reproduction) ของแต่ละบุคคลจึงแตกต่างกันไปผู้เรียนบางคนก็

อาจจะทำได้ดีกว่าตัวแบบที่ตนสังเกตหรือบางคนก็สามารถเลียนแบบได้เหมือนมาก บางคนก็อาจจะทำได้ไม่เหมือนกับตัวแบบเพียงแต่คล้ายคลึงกับตัวแบบมีบางส่วนเหมือนบางส่วนไม่เหมือนกับตัวแบบ และผู้เรียนบางคนจะไม่สามารถแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ ฉะนั้น Bandura จึงให้คำแนะนำแก่ผู้ที่มีหน้าที่เป็นตัวแบบ เช่น ผู้ปกครองหรือครูควรใช้ผลย้อนกลับที่ต้องตรวจสอบแก้ไข (Correcting Feedback) เพราะจะเป็นการช่วยเหลือให้ผู้เรียนหรือผู้สังเกตมีโอกาสทบทวนในใจว่าการแสดงพฤติกรรมของตัวแบบมีอะไรบ้าง และพยายามแก้ไขให้ถูกต้อง

Bandura (1965) อธิบายกระบวนการจูงใจ (Motivation Process) อธิบายว่า แรงจูงใจของผู้เรียนที่จะแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบที่ตนสังเกต เนื่องมาจากความคาดหวังว่า การเลียนแบบจะนำประโยชน์มาใช้ เช่น การได้รับแรงเสริมหรือรางวัล หรืออาจจะนำประโยชน์บางสิ่งบางอย่างมาให้ รวมทั้งการคิดว่าการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบจะทำให้ตนหลีกเลี่ยงปัญหาได้ในห้องเรียนเวลาครูให้รางวัลหรือลงโทษพฤติกรรมของนักเรียน คนใดคนหนึ่งนักเรียนทั้งห้องก็จะเรียนรู้โดยการสังเกตและเป็นแรงจูงใจให้ผู้เรียนแสดงพฤติกรรมหรือไม่แสดงพฤติกรรม เวลา นักเรียนแสดงความสามารถพิเศษ เช่น นักเรียนคนหนึ่งทำการบ้านเรียบร้อยถูกต้องแล้วได้รับรางวัลชมเชยจากครู หรือให้สิทธิพิเศษก็จะเป็นตัวแบบให้แก่เด็กคนอื่น ๆ พยายามทำการบ้านมาส่งครูให้เรียบร้อย เพราะมีความคาดหวังว่าจะได้รับแรงเสริมหรือรางวัลบ้าง ในทางตรงข้ามถ้าเด็กนักเรียนคนหนึ่งถูกทำโทษเนื่องจากเขาของมารับประทานในห้องเรียน จะเป็นตัวแบบของพฤติกรรมที่นักเรียนทั้งชั้นจะไม่ปฏิบัติตามแม้ว่า Bandura จะกล่าวถึงความสำคัญของแรงเสริมบวกว่ามีผลต่อพฤติกรรมที่ผู้เรียนเลียนแบบตัวแบบแต่ความหมายของความสำคัญของแรงเสริมนั้นแตกต่างกับ Skinner ในทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบโอเปอเรนต์ (Operant Conditioning) แรงเสริมในทฤษฎีการเรียนรู้ในการสังเกตเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้สังเกตแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ แต่แรงเสริมในทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบโอเปอเรนต์ นั้น แรงเสริมเป็นตัวที่จะทำให้ความถี่ของพฤติกรรมที่ร่างกายได้แสดงออกอยู่แล้วให้มีเพิ่มขึ้น อีกประการหนึ่งในทฤษฎีการเรียนรู้ด้วยการสังเกตถือว่าความคาดหวังของผู้เรียนที่จะได้รับรางวัลหรือผลประโยชน์จากพฤติกรรมที่แสดงเหมือนเป็นตัวแบบ เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ผู้สังเกตแสดงออก แต่สำหรับการวางเงื่อนไขแบบโอเปอเรนต์ แรงเสริมเป็นสิ่งที่มาจากภายนอกจะเป็นอะไรก็ได้ไม่เกี่ยวกับตัวของผู้เรียนปัจจัยที่สำคัญในการเรียนรู้โดยการสังเกต 1) ผู้เรียนจะต้องมีความใส่ใจ (Attention) ที่จะสังเกตตัวแบบ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงโดยตัวแบบจริงหรือตัวแบบสัญลักษณ์ ถ้าเป็นการอธิบายด้วยคำพูดผู้เรียนก็ต้องตั้งใจฟังและถ้าจะต้องอ่านคำอธิบายก็ต้องมีความตั้งใจที่จะอ่าน 2) ผู้เรียนจะต้องเข้ารหัสหรือบันทึกสิ่งที่สังเกตหรือสิ่งที่รับรู้ไว้ในความจำระยะยาว 3) ผู้เรียนจะต้องมีโอกาสแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ และควรจะ

ทำซ้ำเพื่อให้จำได้ และ 4) ผู้เรียนจะต้องรู้จักประเมินพฤติกรรมของตนเองโดยใช้เกณฑ์ (Criteria) ที่ตั้งขึ้นด้วยตนเองหรือโดยบุคคลอื่น

Bandura (1977) กล่าวว่า ความสำคัญของการควบคุมกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง (Self-Regulation) ความสามารถที่จะควบคุมกิจกรรมการเรียนรู้ของตนเอง โดยการที่เข้าใจถึงผลที่เกิดตามมาของพฤติกรรม (Consequences) มีความสำคัญมาก ถ้าผลที่เกิดตามมาของพฤติกรรมของผู้เรียนคือรางวัล ผู้เรียนก็就会有ความพอใจในพฤติกรรมของตนเอง แต่ถ้าผลที่ตามมาเป็นการลงโทษ จะก่อให้เกิดความไม่พอใจ ทั้งความพอใจหรือไม่พอใจมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับมาตรฐานของพฤติกรรมที่ผู้แสดงพฤติกรรมได้ตั้งไว้ ผลของการวิจัยเกี่ยวกับการตั้งมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่จะประเมินพฤติกรรมของตนเองพบว่าเด็กที่อยู่ในกลุ่มที่มีตัวแบบ ซึ่งตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานของพฤติกรรมที่ต่ำจะเป็นเด็กที่ไม่พยายามที่จะทำให้ดีขึ้น เพียงแต่ทำพอไปได้ตามที่ตัวแบบได้กำหนดไว้เท่านั้น ส่วนเด็กที่อยู่ในกลุ่มที่มีตัวแบบที่ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานของพฤติกรรมไว้สูง จะมีความพยายามเพื่อจะพิสูจน์ว่าตนเองทำได้ อย่างไรก็ตามแม้ว่าการตั้งเกณฑ์ของพฤติกรรมไว้สูงจะเป็นสิ่งที่ดีก็ตาม ผู้ตั้งเกณฑ์จะต้องคำนึงว่าจะต้องเป็นเกณฑ์ที่ผู้เรียนจะสามารถจะทำได้เหมือนจริง (Realistic) เพราะถ้าตั้งเกณฑ์เกินความสามารถจริงของเด็ก เด็กจะประสบความผิดหวัง มีความท้อแท้ใจไม่พยายามที่จะประกอบพฤติกรรม ในกรณีที่เกณฑ์ที่ตั้งไว้สูงพอที่จะท้าทายให้ผู้เรียนพยายามประกอบพฤติกรรมถ้าผู้เรียนทำได้จะเกิดความพอใจเป็นแรงเสริมด้วยตนเอง (Self-Reinforcement) และทำให้ผู้เรียนมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้

Bandura (1978) พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังผลที่จะเกิดขึ้นในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น Bandura เสนอว่ามีอยู่ด้วยกัน 4 วิธี คือ (1) ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) ซึ่ง Bandura เชื่อว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง เนื่องจากว่าเป็นประสบการณ์โดยตรง ความสำเร็จทำให้เพิ่มความสามารถของตนเอง บุคคลจะเชื่อว่าเขาสามารถที่จะทำได้ ดังนั้นในการที่จะพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้น จำเป็นที่จะต้องฝึกให้เขามีทักษะเพียงพอที่จะประสบความสำเร็จได้พร้อม ๆ กับการทำให้เขารับรู้ว่าเขามีความสามารถจะกระทำเช่นนั้น จะทำให้เขาใช้ทักษะที่ได้รับการฝึกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด บุคคลที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถนั้น จะไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ แต่จะพยายามทำงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ (2) โดยการใช้ตัวแบบ (Modeling) การที่ได้สังเกตตัวแบบแสดงพฤติกรรมที่มีความซับซ้อน และได้รับผลกระทบที่พึงพอใจ ก็จะทำให้ผู้ที่สังเกตฝึกความรู้สึกว่าเขาจะสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ถ้าเขาพยายามจริงและไม่ย่อท้อ ลักษณะของการใช้ตัวแบบที่ส่งผลต่อความรู้สึกว่าเขามีความสามารถที่จะทำได้นั้น ได้แก่ การแก้ปัญหาของบุคคลที่มีความกลัวต่อ

สิ่งต่างๆ โดยที่ให้ผู้ดูตัวแบบที่มีลักษณะคล้ายกับตนเองก็สามารถทำให้ลดความกลัวต่างๆ เหล่านั้นได้ (3) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) เป็นการบอกว่าบุคคลนั้นมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ วิธีการดังกล่าวนี้ค่อนข้างง่ายและใช้กันทั่วไปซึ่ง Bandura ได้กล่าวว่า การใช้คำพูดชักจูงนั้นไม่ค่อยจะได้ผลนัก ในการที่จะทำให้คนเราสามารถที่จะพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งถ้าจะให้ได้ผล ควรจะใช้ร่วมกับการทำให้บุคคลมีประสบการณ์ของความสำเร็จ ซึ่งอาจจะต้องค่อย ๆ สร้างความสามารถให้กับบุคคลอย่างค่อยเป็นค่อยไปและให้เกิดความสำเร็จตามลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งการใช้คำพูดชักจูงร่วมกัน ก็ย่อมที่จะได้ผลดีในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตน และ (4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) การกระตุ้นทางอารมณ์มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองในสภาพที่ถูกต้อง ในการตัดสินใจถึงความวิตกกังวล และความเครียดของคนเรานั้นบางส่วนจะขึ้นอยู่กับกระตุ้นทางสรีระ การกระตุ้นที่รุนแรงทำให้การกระทำไม่ค่อยได้ผลดี บุคคลจะคาดหวังความสำเร็จเมื่อเขาไม่ได้อยู่ในสภาพการณ์ที่กระตุ้นด้วยสิ่งที่ไม่พึงพอใจ ความกลัวก็จะกระตุ้นให้เกิดความกลัวมากขึ้น บุคคลก็จะเกิดประสบการณ์ของความล้มเหลว อันจะทำให้การรับรู้เกี่ยวกับความสามารถของตนต่ำลง

Bandura (1982) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจของผู้เรียนในการเรียนรู้โดยการสังเกตแรงเสริมด้วยตนเอง เป็นตัวแปรที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมตามเกณฑ์ของความสัมฤทธิ์ผลที่ตั้งไว้ เชื่อว่าการเรียนรู้โดยการสังเกตเกิดขึ้นในขั้นการจดจำ ในขั้นการแสดงพฤติกรรมเหมือนตัวแบบ ผู้เรียนอาจจะไม่แสดงพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมเพียงบางส่วนของ การเรียนรู้ในขั้นการเก็บจำก็ได้ ฉะนั้น ครูที่ทราบความสำคัญของแรงจูงใจของผู้เรียนก็ควรจะสร้างสถานการณ์ในห้องเรียนที่นักเรียนสามารถจะประเมินพฤติกรรมของตนเองได้ โดยใช้เกณฑ์ของสัมฤทธิ์ผลสูงแต่อยู่ในขอบเขตความสามารถของผู้เรียน เพื่อผู้เรียนจะได้ประสบความสำเร็จและมีความพอใจซึ่งเป็นแรงเสริมด้วยตนเองและเกิดมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ต่อไป

การเรียนรู้พฤติกรรมสำคัญต่าง ๆ ทั้งที่เสริมสร้างสังคม (Pro-social Behavior) และพฤติกรรมที่เป็นภัยต่อสังคม (Antisocial Behavior) ได้เน้นความสำคัญของการเรียนรู้แบบการสังเกตหรือเลียนแบบจากตัวแบบ ซึ่งอาจจะเป็นได้ทั้งตัวบุคคลจริงๆ เช่น ครู เพื่อน หรือจาก ภาพยนตร์โทรทัศน์ การ์ตูน หรือจากการอ่านจากหนังสือได้ การเรียนรู้โดยการสังเกตประกอบด้วย 2 ขั้น คือ ขั้นการรับมาซึ่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการทางพุทธิปัญญา และขั้นการกระทำ ตัวแบบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมีทั้งตัวแบบในชีวิตจริงและตัวแบบที่เป็นสัญลักษณ์ เพราะฉะนั้น พฤติกรรมของผู้ใหญ่ในครอบครัว โรงเรียน สถาบันการศึกษา และผู้นำในสังคมประเทศชาติและศิลปิน ดารา บุคคลสาธารณะ ยิ่งต้องตระหนักในการแสดงพฤติกรรมต่างๆ เพราะย่อมมีผลต่อพฤติกรรมของเยาวชนในสังคมนั้นๆ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง พบว่า การพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองของบุคคลนั้นมีอยู่ด้วยกัน 4 วิธี คือ 1) ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) 2) โดยการใช้ตัวแบบ (Modeling) 3) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และ 4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาเป็น ตัวแปรอิสระในการวิจัยในครั้งนี้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คะนิงนิจ อนุโรจน์ (2551) ที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ พบว่า การศึกษามีผลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศไม่แตกต่างกัน

เจตจันทร์ ล้วนเนตรเงิน (2551) ที่ศึกษาถึงผลการฝึกอบรมพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองและเสริมสร้างทัศนคติต่อการป้องกันพฤติกรรมเสี่ยงต่อโรคเอดส์ที่มีผลการรับรู้ความสามารถของตนเองในนักเรียนหญิงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่า หลังฝึกอบรมนักเรียนมีความตั้งใจหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงได้ดีกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

ดิลก แดงทอง (2551) ที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขสุโขทัย พบว่า อายุเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขแตกต่างกัน

สิรrani วสุภัทร (2551) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหาร

กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ตามขีดความสามารถ 7 ประการ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ที่อายุแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านบริการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองในด้านบริการ ด้านวิชาชีพ ด้านความคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความผูกพันในการทำงาน ด้านจิตใจ และด้านความมีวินัย แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จิรศักดิ์ สุทธาผล (2553) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของพนักงานพาณิชย์ไทยที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของผู้บริหาร พบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์มากที่สุด 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการบุคคล ด้านการจัดการตนเอง ด้านการจัดการธุรกิจ และพบอีกว่าธนาคารพาณิชย์ไทยมีความต้องการคุณลักษณะของบุคลากรในด้านมนุษยสัมพันธ์และพัฒนาตนเองเป็นอันดับที่หนึ่ง

จากคุณลักษณะ 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านมนุษยสัมพันธ์และพัฒนาตนเอง ด้านบุคลิกภาพ และด้านความสามารถในการปฏิบัติงานและการพัฒนาวิชาชีพ

พรณทิพา มหาวรรณ (2553) ศึกษาเรื่องสมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพฯ พบว่า สมรรถนะด้านเทคนิคเป็นสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในระดับมาก และสมรรถนะด้านการจัดการธุรกิจเป็นสมรรถนะที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในระดับปานกลาง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคล ที่เป็นตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ จะมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 งานวิจัย ได้แก่ งานวิจัยของ คะนิงนิจ อนุโรจน์ (2551) ; ดิลก แดงทอง (2551) ; กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ; จิรศักดิ์ สุทธาคล (2553) ; พรณทิพา มหาวรรณ (2553) ส่วนด้านประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง และการกระตุ้นทางอารมณ์ จะมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 งานวิจัย ได้แก่ งานวิจัยของ คะนิงนิจ อนุโรจน์ (2551) ; ดิลก แดงทอง (2551) ; กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ; จิรศักดิ์ สุทธาคล (2553) ; พรณทิพา มหาวรรณ (2553) ซึ่งจากการสังเคราะห์ตัวแปรอิสระของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะนำเอาตัวแปรอิสระมาใช้ในการงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูงและการกระตุ้นทางอารมณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคล ที่เป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านความคิด ด้านการปฏิบัติการ ด้านการบริการ และด้านการพัฒนาตนเอง มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 4 งานวิจัย ได้แก่ งานวิจัยของ สิริรานี วสุภัทร (2551) ; กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ; จิรศักดิ์ สุทธาคล (2553) ; พรณทิพา มหาวรรณ (2553) ซึ่งจากการสังเคราะห์ตัวแปรตามของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะนำเอาตัวแปรตามมาใช้ในการงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การคิดเชิงวิเคราะห์ 2) การคิดเชิงสังเคราะห์ 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) การสื่อสาร และ 5) ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ โดยสามารถสรุปตัวแปรจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 ผลการสรุปตัวแปรจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตัวแปร ผู้วิจัย/ผู้เขียน	ตัวแปรอิสระ									ตัวแปรตาม			
	เพศ	อายุ	การศึกษา	การฝึกอบรม	ประสบการณ์	ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ	การใช้รูปแบบ	การใช้คำพูดชักจูง	การกระตุ้นทางอารมณ์	สมรรถนะ	ความสามารถ	ภาวะผู้นำและสมรรถนะ	การพัฒนาตนเองตามขีดความสามารถ
คะนิงนิจ อนุโรจน์ (2551)	/	/	/		/	/	/	/	/	/			
เจตจันทร์ ถ้วนเนตรเงิน (2551)			/	/	/	/	/	/	/		/		
คิลก แดงทอง (2551)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/			
กรกมล กัลป์พงษ์ (2553)	/	/	/	/	/								/
สิรrani วสุภัทร (2551)			/	/	/							/	
จิรศักดิ์ สุทธาผล (2553)	/	/	/		/	/	/	/	/	/			
พรณทิพา มหาวรรณ (2553)	/	/	/	/		/	/	/	/	/			
รวม	5	5	7	5	6	5	5	5	5	4	1	1	1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี” เป็นการวิจัยแบบผสม (Mix Method) ระหว่างงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 ข้อมูลในการศึกษา
- 3.3 การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร (Population)

ประชากร (Population) ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 519 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2557)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี มีจำนวนเท่ากับ 226 คน ซึ่งได้จากการคำนวณสูตรหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนประชากรแน่นอนของ Taro Yamane โดยมีระดับความเชื่อมั่น 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552) ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนของประชากรที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมด
 e = ค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% (0.05)

แทนค่า

$$n = \frac{519}{1+519(0.05)^2}$$

$$n = \frac{519}{1+519(0.0025)}$$

$$n = \frac{519}{1+1.2975} = \frac{519}{2.2975}$$

$$n = 225.897 \approx 226 \text{ คน}$$

3.2 ข้อมูลในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี คือ แบบปฐมภูมิ (Primary data) และแบบทุติยภูมิ (Secondary data)

3.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ เป็นแบบสอบถามข้อมูลจากพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี แบ่งออกเป็น 4 ตอน

3.2.1.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2.1.2 ตอนที่ 2 การรับรู้ความสามารถของตนเอง

3.2.1.3 ตอนที่ 3 สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

3.2.1.4 ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ/ ความคิดเห็นเพิ่มเติม

3.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

การเก็บรวบรวมข้อมูลเก็บข้อมูลจาก เอกสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น หนังสือ รายงานการศึกษา บทความ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ Website ของส่วนงานที่เกี่ยวข้องเป็น ข้อมูลการศึกษาในครั้งนี้

3.3 การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สมรรถนะและการประเมินสมรรถนะหลักที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นการสะท้อนการใช้ขีดความสามารถ (สมรรถนะ) ของแต่ละบุคคลในสถานการณ์จริงเทียบกับเกณฑ์ขีดความสามารถหลักของพนักงานตามระดับประจำตำแหน่งงานที่ธนาคารกำหนด เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบการศึกษา

3.3.2 กำหนดกรอบ หรือประเด็นข้อมูลที่ต้องการศึกษา นำเสนอที่ปรึกษา

3.3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือและสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มาตราวัด 5 ระดับ แบบ Likert Scale

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.3.2.2 นำคะแนนที่ได้ไปทำการคำนวณหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีหลักเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยมาก

3.3.3 กำหนดกรอบของแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญของวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา ภายใต้คำแนะนำของที่ปรึกษา

3.3.4 สร้างและแก้ไขแบบสอบถาม เพื่อให้มีความเหมาะสมตามคำแนะนำของที่ปรึกษา และเสนอผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ เพื่อประเมินความสอดคล้องภายในของเครื่องมือ (Content Validity) สำหรับข้อคำถามแต่ละข้อที่ต้องการวัด และให้คำแนะนำปรึกษาสำหรับการปรับแก้เครื่องมือให้มีความเหมาะสมกับเนื้อหา

3.3.5 ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยใช้เกณฑ์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาเพื่อหาค่าความสอดคล้องภายในผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องภายในของ

เครื่องมือวิจัยซึ่งค่าความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไปถือว่าเป็นเครื่องมือที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้ ดังนี้

ค่า	+1	หมายถึง สอดคล้อง
ค่า	0	หมายถึง ไม่แน่ใจ
ค่า	-1	หมายถึง ไม่สอดคล้อง

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไข นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อทดสอบเครื่องมือ (Try Out)

3.3.7 นำผลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ในการวิจัยทั้งฉบับ (Reliability Analysis) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อประเมินว่าเครื่องมือวิจัยแต่ละด้านมีคุณภาพพอที่จะนำไปใช้ได้หรือไม่ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ Alpha Coefficient (α) ตามวิธีของ Cronbach ตามที่ (Nunnally, 1978) ได้เสนอแนะไว้ว่าค่า $\alpha > 0.70$ สำหรับงานวิจัยเชิงสำรวจเป็นค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามโดยการประสานงานกับ ธ.ก.ส สาขาในเขตจังหวัดอุบลราชธานีเพื่อส่งแบบสอบถามให้ให้สาขาในแต่ละเขตเป็นผู้รับผิดชอบเก็บข้อมูล จากนั้นเก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้วส่งกลับมายังผู้วิจัยเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.4.3 กำหนดรหัส (Code Book) ในแบบสอบถามเพื่อเตรียมกรอกข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูป

3.4.4 นำแบบสอบถามที่กำหนดรหัสแล้วกรอกในโปรแกรมสำเร็จรูปทั้งหมด

3.4.5 ตรวจสอบความถูกต้องของการกรอกข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ frequencies และแก้ไขข้อมูลที่กรอกผิดให้ถูกต้อง

3.4.6 วิเคราะห์ข้อมูลที่ตรวจสอบความถูกต้องที่ได้จากการตอบคำถามของประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 226 ตัวอย่าง มาหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ในแต่ละด้านที่ทำการประเมิน และคะแนนรวมทุกด้าน โดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.5.1 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลการให้คะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายด้าน

3.5.2 นำผลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โปรแกรมการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อหาค่าดังต่อไปนี้

3.5.2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ของข้อมูลจากพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

3.5.2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาเปรียบเทียบกับระดับความสำคัญกับเกณฑ์ประเมินค่า 5 ระดับ (ทองใบ สุคชาวี, 2551)

ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.5.2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นโดยวิเคราะห์ความเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามเพศ โดยใช้ t-test

3.5.2.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็น โดยวิเคราะห์ความเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตาม อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ F-test

3.5.2.5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร (Correlation) ใช้อธิบายถึงปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

3.5.2.6 วิเคราะห์พยากรณ์ตัวแปร (Multiple Regression) ใช้อธิบายถึงปัจจัยปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองได้แก่ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติที่หาคุณภาพของแบบสอบถาม

3.6.1.1 การวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Coefficient-IOC) เป็นรายด้านของข้อคำถามแต่ละข้อ ผลการคำนวณค่า IOC สำหรับข้อคำถามแต่ละข้อ ถ้า $IOC \geq 0.5$ แสดงว่าคำถามข้อนั้นวัดเนื้อหาตรงตามที่ต้องการวัด แต่ถ้าค่า $IOC < 0.5$ แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดเนื้อหาไม่ตรงตามที่ต้องการวัดถือว่าใช้ไม่ได้ให้สร้างขึ้นมาทดแทนใหม่กรณีที่เห็นว่าเนื้อหาไม่ครอบคลุม (ทองใบ สุทธาริ, 2551 : 207)

3.6.1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟ่า Alpha Coefficient (α) ตามวิธีการของ Cronbach โดยแต่ละด้านจะต้องได้ค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.70 (Nunnally, 1978: 245-246)

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

3.6.2.1 ค่าร้อยละใช้อธิบายผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

3.6.2.2 ค่าเฉลี่ยใช้อธิบายผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

3.6.2.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Analysis) ใช้อธิบายถึงความสัมพันธ์ปัจจัยปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองได้แก่ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไร

3.6.2.4 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้อธิบายถึงปัจจัยปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองได้แก่ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไร

3.7 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

3.7.1 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 5 คน โดยมีตำแหน่งตั้งแต่ระดับผู้จัดการสาขาขึ้นไป

3.7.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์ (Deep Interview) ผู้วิจัยได้กำหนดไว้โดยการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาจะเข้าไปแนะนำตัวกับพนักงานพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี ถึงจุดมุ่งหมายของการทำการวิจัยและจะทำการซักถามข้อมูลกับพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้คำถามทั่วไปเพื่อให้เกิดความคุ้นเคย และเมื่อรู้จักกับผู้สัมภาษณ์มากขึ้น แล้วจึงสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในเรื่องปัจจัยที่จะมีผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี และปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในสังกัด

3.7.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.7.3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่รวบรวมไว้เป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพ ทักษะของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

3.7.3.2 เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยการเข้าไปสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ถึงพฤติกรรมในการตอบคำถามของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

3.7.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี” ผู้วิจัยได้จัดลำดับการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืน ซึ่งมีจำนวน 226 ชุด คิดเป็น 100% ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยแบ่งการนำเสนอ ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

4.1.1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 226 คน โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิจัยในครั้งนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 226 คน ในเบื้องต้น ผู้วิจัยจะนำเสนอตารางที่แสดงลักษณะส่วนบุคคลที่จำแนกตามเพศ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	97	42.9
หญิง	129	57.1
รวม	226	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 129 คน (57.1%) รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 97 คน (42.9%)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกลักษณะส่วนตามอายุของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถแสดงผลของข้อมูล ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	64	28.3
31-35 ปี	38	16.8
36-40 ปี	23	10.2
41-45 ปี	36	15.9
46 ปีขึ้นไป	65	28.8
รวม	226	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างมีอายุตั้งแต่ 46 ขึ้นไป จำนวน 65 คน (28.8%) รองลงมา คือ กลุ่มอายุ ไม่เกิน 30 ปี จำนวน 64 คน (28.3%) กลุ่มอายุ 31-35 ปี จำนวน 38 คน (16.8%) กลุ่มอายุ 41-45 ปี จำนวน 36 คน (15.9%) และกลุ่มอายุ 36-40 ปี จำนวน 23 คน (10.2%) สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานใหม่ซึ่งมีอายุไม่เกิน 30 ปี มีสัดส่วนใกล้เคียงกันกับกลุ่มพนักงานเก่า ซึ่งมีอายุตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไปในสังกัดสำนักงานจังหวัดอุบลราชธานี

ทั้งนี้พนักงานที่ทำงานในสังกัดสำนักงานจังหวัดอุบลราชธานี จะมีบางส่วนที่เป็นผู้ช่วยพนักงานธุรการที่ส่วนงานสามารถสรรหาได้เองโดยปกติจะรับวุฒิการศึกษาดังแต่ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ขึ้นไป ส่วนพนักงานตำแหน่งอื่นๆจะถูกสรรหาและคัดเลือกจากส่วนกลางแล้วส่งมาบรรจุตามอัตราค่าจ้างที่ว่าง ซึ่งส่วนใหญ่จะจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ดังนั้น เมื่อจำแนกลักษณะส่วนบุคคลตามระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างสามารถแสดงผลของข้อมูล ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกินปริญญาตรี	192	85.0
สูงกว่าปริญญาตรี	34	15.0
รวม	226	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่าง มีระดับการศึกษาไม่เกินปริญญาตรี จำนวน 192 คน (85.0%) และมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 34 คน (15.0%)

ส่วนตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง จะมีตำแหน่งที่สำคัญแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้ คือ 1) ระดับปฏิบัติจะมีกลุ่มพนักงานดังนี้ คือ กลุ่มตำแหน่งธุรการ กลุ่มตำแหน่งพนักงานการเงิน กลุ่มตำแหน่งพนักงานพัฒนาธุรกิจ และ 2) กลุ่มระดับผู้บริหารจะมีกลุ่มพนักงานดังนี้ คือ กลุ่มตำแหน่งหัวหน้างาน กลุ่มตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขา และกลุ่มตำแหน่งผู้จัดการสาขา ดังนั้น เมื่อจำแนกลักษณะส่วนบุคคลตามตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างสามารถแสดงผลของข้อมูล ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
พนักงานธุรการ	26	11.5
พนักงานพัฒนาธุรกิจ	58	25.7
พนักงานการเงิน	53	23.5
หัวหน้างาน	43	19.0
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	25	11.1
ผู้จัดการสาขา	21	9.3
รวม	226	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามตำแหน่ง ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งพนักงานพัฒนาธุรกิจ จำนวน 58 คน (25.7%) รองลงมา คือ พนักงานการเงิน จำนวน 53 คน (23.5%) หัวหน้างาน จำนวน 43 คน (19.0%)

พนักงานธุรการ จำนวน 26 คน (11.5%) ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา จำนวน 25 คน (11.1%) และผู้จัดการสาขา จำนวน 21 คน (9.3%)

และในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 226 คน ที่ทำงานในสังกัด สนจ. อุบลราชธานี จะมีทั้งพนักงานที่เพิ่งจบการศึกษายังไม่มีประสบการณ์ และมีพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ดังนั้น เมื่อจำแนกลักษณะส่วนบุคคลตามประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างสามารถแสดงผลของข้อมูล ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 3 ปี	62	27.4
มากกว่า 3 - 9 ปี	41	18.2
มากกว่า 9 ปี ขึ้นไป	123	54.4
รวม	226	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 9 ปี ขึ้นไป จำนวน 123 คน (54.4%) รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำงาน ไม่เกิน 3 ปี จำนวน 62 คน (27.4%) และมีประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 3 ปี – 9 ปี จำนวน 41 คน (18.2%)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง ได้แก่ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม ซึ่งสามารถแสดงผลในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานภาพรวม

ข้อที่	การรับรู้ความสามารถของตนเอง	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences)	4.12	.52	มาก
2	การใช้ตัวแบบ (Modeling)	4.18	.63	มาก
3	การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion)	4.12	.62	มาก
4	การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal)	4.21	.51	มาก
รวม		4.16	.47	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ในภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานในภาพรวมมีระดับการรับรู้ความสามารถของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมาคือ การใช้ตัวแบบ (Modeling) ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) และการใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.12$)

ดังนั้นเมื่อจำแนกการรับรู้ความสามารถของตนเองของพนักงานในสังกัด สนจ. อุบลราชธานีได้แก่ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) และการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) โดยเมื่อจำแนกด้านประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ สามารถแสดงผลในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านประสพการณ์ที่ประสบความสำเร็จ

ข้อที่	ประสพการณ์ที่ประสบความสำเร็จ	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	รับรู้ว่าคุณมีความถนัด หรือความสามารถในด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี	4.11	.61	มาก
2	ได้รับการพัฒนาตนเองจากการเข้าร่วมอบรมที่องค์กรจัดขึ้น	4.12	.67	มาก
3	ได้รับการบอกกล่าวจากผู้บังคับบัญชาถึงความสามารถที่ท่านทำได้เป็นอย่างดี	3.92	.77	มาก
4	ได้ใช้ประสพการณ์ที่เคยประสบความสำเร็จมาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน	4.35	.65	มาก
รวม		4.12	.52	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ได้ใช้ประสพการณ์ที่เคยประสบความสำเร็จมาใช้เป็นแนวทางในการทำงานในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) และเมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ได้ใช้ประสพการณ์ที่เคยประสบความสำเร็จมาใช้เป็นแนวทางในการทำงานมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาคือ ได้รับการพัฒนาตนเองจากการเข้าร่วมอบรมที่องค์กรจัดขึ้น ($\bar{X} = 4.12$) รับรู้ว่าคุณมีความถนัด หรือความสามารถในด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.11$) และได้รับการบอกกล่าวจากผู้บังคับบัญชาถึงความสามารถที่ท่านทำได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ

ส่วนการรับรู้ความสามารถของตนเองของพนักงานในสังกัด สนจ.อุบลราชธานี เมื่อจำแนกในด้านการใช้ตัวแบบ สามารถแสดงผลในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการใช้ตัวแบบ

ข้อที่	การใช้ตัวแบบ	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	สามารถทำงานได้โดยยึดเอาผู้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่าง	4.19	.75	มาก
2	ปฏิบัติงานตามแนวทางของผู้ที่ประสบความสำเร็จซึ่งอยู่ในวัยเดียวกันกับท่าน	3.95	.81	มาก
3	จะเรียนรู้ความผิดพลาดของผู้อื่นเพื่อป้องกันไม่ให้งานของตนเองผิดพลาดด้วย	4.39	.67	มาก
รวม		4.18	.63	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการใช้ตัวแบบมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และเมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ จะเรียนรู้ความผิดพลาดของผู้อื่นเพื่อป้องกันไม่ให้งานของตนเองผิดพลาดด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมาคือ สามารถทำงานได้โดยยึดเอาผู้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่าง ($\bar{X} = 4.19$) และปฏิบัติงานตามแนวทางของผู้ที่ประสบความสำเร็จซึ่งอยู่ในวัยเดียวกันกับท่าน ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

เมื่อจำแนกการรับรู้ความสามารถของตนเองของพนักงานในสังกัด สนจ. อุบลราชธานี ในด้านการใช้คำพูดชักจูง สามารถแสดงผลในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการใช้คำพูดชักจูง

ข้อที่	การใช้คำพูดชักจูง	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	สามารถทำงานได้เมื่อมีผู้บังคับบัญชาพูดให้กำลังใจ (ใช้คำพูดในเชิงบวกกระตุ้นให้อยากทำงาน)	4.23	.76	มาก
2	ได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน (โดยใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่สำเร็จ)	4.09	.75	มาก
3	ได้รับการชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานถึงความสำเร็จที่ได้ทำเอาไว้	4.04	.72	มาก
รวม		4.12	.62	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการใช้คำพูดชักจูงมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) และเมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ สามารถทำงานได้เมื่อมีผู้บังคับบัญชาพูดให้กำลังใจ (ใช้คำพูดในเชิงบวกกระตุ้นให้อยากทำงาน) มากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมาคือ ได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน (โดยใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่สำเร็จ) ($\bar{X} = 4.09$) และได้รับการชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานถึงความสำเร็จที่ได้ทำเอาไว้ ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

และเมื่อจำแนกการรับรู้ความสามารถของตนเองของพนักงานในสังกัดสำนักงานอุบลราชธานี ในด้านการกระตุ้นทางอารมณ์ สามารถแสดงผลในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ด้านการกระตุ้นทางอารมณ์

ข้อที่	การกระตุ้นทางอารมณ์	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	พยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อถูกผู้บังคับบัญชาตำหนิ	4.43	.59	มาก
2	มีการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อมีการนำเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานมาอ้าง	4.14	.69	มาก
3	สามารถหาแนวทางออกของปัญหาได้ดีเมื่ออยู่ใน สภาวะความกดดันจากเพื่อนร่วมงาน	4.07	.68	มาก
รวม		4.21	.51	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าการกระตุ้นทางอารมณ์มีผลในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และเมื่อเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ พยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อถูกผู้บังคับบัญชาตำหนิมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมาคือ มีการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อมีการนำเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานมาอ้าง ($\bar{X} = 4.14$) และสามารถหาแนวทางออกของปัญหาได้ดีเมื่ออยู่ในสภาวะความกดดันจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การสื่อสาร (Communication) และความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม ซึ่งสามารถแสดงผลข้อมูลที่ได้รับในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ภาพรวม

ข้อที่	สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)	4.08	.56	มาก
2	การคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking)	4.00	.63	มาก
3	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	4.31	.48	มาก
4	การสื่อสาร (Communication)	4.13	.56	มาก
5	ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy)	4.22	.56	มาก
รวม		4.15	.47	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าในภาพรวมสมรรถนะในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ($\bar{X} = 4.31$) ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy) ($\bar{X} = 4.22$) การสื่อสาร (Communication) ($\bar{X} = 4.13$) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ($\bar{X} = 4.08$) และการคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking) ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ในการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด สนจ.อุบลราชธานี เมื่อจำแนกด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) สามารถแสดงผลข้อมูลที่ได้รับในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์

ข้อที่	ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	สามารถแก้ไขปัญหหรือดำเนินการในเรื่องต่างๆ โดยทำความเข้าใจ/ตัดสินใจประเด็น ปัญหา ฯลฯ ได้ โดยเชื่อมโยงเหตุและผลของประเด็น/ ปัญหาที่มีหลายมิติได้	4.07	.64	มาก
2	สามารถวางแผนให้น้าหนักต่อกลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่มีหลายเป้าหมายเกี่ยวข้องกัน	4.08	.63	มาก
รวม		4.08	.56	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าความสามารถด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ วางแผนให้น้าหนักต่อกลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่มีหลายเป้าหมายเกี่ยวข้องกันมากที่สุด ($\bar{X} = 4.08$) และสามารถแก้ไขปัญหหรือดำเนินการในเรื่องต่างๆ โดยทำความเข้าใจ/ตัดสินใจประเด็น ปัญหา ฯลฯ ได้ โดยเชื่อมโยงเหตุและผลของประเด็น/ ปัญหาที่มีหลายมิติได้ ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านการคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking) สามารถแสดงผลข้อมูลที่ได้รับในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการคิดเชิงสังเคราะห์

ข้อที่	ด้านการคิดเชิงสังเคราะห์	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	สามารถพิจารณาสถานการณ์ ประเด็น ปัญหาซับซ้อน จนเห็นจุดสำคัญ และสรุปเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆด้วย มุมมองแปลกใหม่ เกิดเป็นภาพรวมใหม่	4.00	.65	มาก
2	สามารถประยุกต์ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้ พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน ระบุประเด็นปัญหา แก้ไขปัญหาในงานได้	4.01	.68	มาก
รวม		4.00	.63	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสมรรถนะในการการคิดเชิงสังเคราะห์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สามารถประยุกต์ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน ระบุประเด็นปัญหา แก้ไขปัญหาในงานได้มากที่สุด ($\bar{X} = 4.01$) และสามารถพิจารณาสถานการณ์ ประเด็น ปัญหาซับซ้อน จนเห็นจุดสำคัญ และสรุปเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆด้วยมุมมองแปลกใหม่ เกิดเป็นภาพรวมใหม่ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

โดยเมื่อหากจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) สามารถแสดงผลข้อมูลที่ได้รับในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	หมั่นปรับปรุงพัฒนาตนเองและหน่วยงานของตนให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ	4.30	.57	มาก
2	พร้อมรับผิดชอบในเป้าหมาย ที่ท้าทาย ยินดีกำหนดหรือยอมรับเป้าหมายที่ยากเกินกว่าระดับเดิม และพยายาม ดำเนินการให้สำเร็จ	4.26	.59	มาก
3	ยินดีรับทั้งผิดและชอบ ไม่บ่นถึงความรับผิดชอบ น้อมรับคำวิจารณ์และนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้น	4.36	.61	มาก
รวม		4.31	.48	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสมรรถนะในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ยินดีรับทั้งผิดและชอบ ไม่บ่นถึงความรับผิดชอบ น้อมรับคำวิจารณ์และนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมาคือ หมั่นปรับปรุงพัฒนาตนเองและหน่วยงานของตนให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.30$) และพร้อมรับผิดชอบในเป้าหมาย ที่ท้าทาย ยินดีกำหนดหรือยอมรับเป้าหมายที่ยากเกินกว่าระดับเดิม และพยายาม ดำเนินการให้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.26$) ตามลำดับ

เมื่อจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านการสื่อสาร (Communication) สามารถแสดงผลข้อมูลที่ได้รับในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร

ข้อที่	ด้านการสื่อสาร	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	สามารถปรับวิธีการสื่อสาร นำเสนอข้อมูล ภาษา ระดับความเป็นกันเองกับระดับความเข้าใจ และความสนใจของผู้ฟังเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่	4.24	.61	มาก
2	สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจอันดีในสถานการณ์ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายและมีจุดยืนหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างหรือเสี่ยงต่อความขัดแย้ง	4.15	.65	มาก
3	สามารถเจรจาต่อรองในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง หรือมีขอบเขตเนื้อหาสำคัญได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.00	.70	มาก
รวม		4.13	.56	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสมรรถนะในด้านการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ สามารถปรับวิธีการสื่อสาร นำเสนอข้อมูล ภาษา ระดับความเป็นกันเองกับระดับความเข้าใจ และความสนใจของผู้ฟังเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่มากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ สามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจอันดีในสถานการณ์ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายและมีจุดยืนหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างหรือเสี่ยงต่อความขัดแย้ง ($\bar{X} = 4.15$) และสามารถเจรจาต่อรองในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง หรือมีขอบเขตเนื้อหาสำคัญได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

และเมื่อจำแนกข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy) สามารถแสดงผลข้อมูลที่ได้รับในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์

ข้อที่	ด้านความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1	ดำเนินการอย่างเข้าใจกาลเทศะ การควร/ไม่ควรในสถานการณ์สำคัญได้ เนื่องจากลักษณะเฉพาะขององค์กร/หน่วยงาน และปรับหรือเลือกใช้วิธีการให้เหมาะสมและได้ผลดีที่สุด	4.23	.62	มาก
2	เข้าใจกระแสอำนาจ กลไกความสัมพันธ์เชื่อมโยง ฯลฯ ระหว่างหน่วยงานกับองค์กร สถาบัน หน่วยงานภายนอก และใช้ความเข้าใจนี้มาผลักดันภารกิจของหน่วยงาน/องค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างเหมาะสมแก่จังหวะ โอกาส	4.21	.62	มาก
3	สามารถเข้าใจถึงสัมพันธภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในหน่วยงานของตน และในหน่วยงานที่ติดต่อกันด้วย และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการติดต่อกันให้สัมฤทธิ์ผลได้	4.23	.61	มาก
รวม		4.22	.56	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าสมรรถนะในด้านความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ดำเนินการอย่างเข้าใจกาลเทศะ การควร/ไม่ควรในสถานการณ์สำคัญได้ เนื่องจากลักษณะเฉพาะขององค์กร/หน่วยงาน และปรับหรือเลือกใช้วิธีการให้เหมาะสมและได้ผลดีที่สุด และสามารถเข้าใจถึงสัมพันธภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในหน่วยงานของตน และในหน่วยงานที่ติดต่อกันด้วย และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการติดต่อกันให้สัมฤทธิ์ผลได้มากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมาคือ เข้าใจกระแสอำนาจ กลไกความสัมพันธ์เชื่อมโยง ฯลฯ ระหว่างหน่วยงานกับองค์กร สถาบัน หน่วยงานภายนอก และใช้ความเข้าใจนี้มาผลักดันภารกิจของหน่วยงาน/องค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างเหมาะสมแก่จังหวะ โอกาส ($\bar{X} = 4.21$) ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

การนำเสนอในส่วนนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมุติฐาน เพื่อทราบความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้ความสามารถของตนเอง และตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 การทดสอบลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้ความสามารถของตนเองส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการศึกษาข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ได้แก่ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง และการกระตุ้นทางอารมณ์ ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยจะใช้สถิติ t-test และ F-test (One Way ANOVA) ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การทดสอบลักษณะส่วนบุคคล ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจำแนกตามเพศ สามารถแสดงผลได้ในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเพศกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

เพศ	n	$\bar{X}$	SD	t-test	df	Sig.
ชาย	97	4.12	0.416	-0.024	218.04	0.573
หญิง	129	4.12	0.470			

จากตารางที่ 4.17 พบว่า เพศที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรไม่แตกต่างกัน

ส่วนลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจำแนกตามอายุ สามารถแสดงผลได้ในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างอายุกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

อายุ	n	$\bar{X}$	SD	F-test	df	Sig.
ไม่เกิน 30 ปี	64	4.08	0.47	2.215	4	0.068
31-35 ปี	38	4.05	0.43			
36-40 ปี	23	4.16	0.34			
41-45 ปี	36	4.29	0.48			
46 ปีขึ้นไป	65	4.23	0.44			

จากตารางที่ 4.18 พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรไม่แตกต่างกัน

หากจำแนกลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระดับการศึกษา สามารถแสดงผลได้ในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ระดับการศึกษา	n	$\bar{X}$	SD	F-test	df	Sig.
ไม่เกินปริญญาตรี	192	4.13	0.45	0.561	224	0.057
สูงกว่าปริญญาตรี	34	4.29	0.41			

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรไม่แตกต่างกัน

ส่วนการทดสอบลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจำแนกตามระดับตำแหน่ง สามารถแสดงผลได้ในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ตำแหน่ง	n	$\bar{X}$	SD	F-test	df	Sig.
พนักงานธุรการ	26	4.08	0.42	2.526	5	0.03*
พนักงานพัฒนาธุรกิจ	58	4.13	0.39			
พนักงานการเงิน	53	4.04	0.48			
หัวหน้างาน	43	4.19	0.39			
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	25	4.29	0.50			
ผู้จัดการสาขา	21	4.38	0.47			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตำแหน่งที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรแตกต่างกัน

การทดสอบลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำแนกตามระดับการศึกษา สามารถแสดง
ผลได้ในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ระหว่างตำแหน่งกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ตำแหน่ง	n	$\bar{X}$	ตำแหน่ง					
			X1	X2	X3	X4	X5	X6
พนักงานธุรการ (X1)	26	4.08						
พนักงานพัฒนาธุรกิจ (X2)	58	4.13						
พนักงานการเงิน (X3)	49	4.04						
หัวหน้างาน (X4)	43	4.19						
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา(X5)	25	4.29			0.254*			
ผู้จัดการสาขา(X6)	21	4.38	0.297*	0.248*	0.334*			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการสาขากับพนักงานการเงินมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขา จะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานการเงิน โดยมีค่าเฉลี่ยความแตกต่าง เท่ากับ 0.254

ตำแหน่งผู้จัดการสาขากับพนักงานธุรการมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานธุรการ โดยมีค่าเฉลี่ยความแตกต่าง เท่ากับ 0.297

ตำแหน่งผู้จัดการสาขากับพนักงานพัฒนาธุรกิจมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานพัฒนาธุรกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยความแตกต่าง เท่ากับ 0.248

ตำแหน่งผู้จัดการสาขากับพนักงานการเงินมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้จัดการสาขาจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานการเงิน โดยมีค่าเฉลี่ยความแตกต่าง เท่ากับ 0.334

ส่วนการทดสอบลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน สามารถแสดงผลได้ในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างประสบการณ์ในการทำงานกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ประสบการณ์ในการทำงาน	n	$\bar{X}$	SD	F-test	df	Sig.
ไม่เกิน 3 ปี	62	4.02	0.469	4.75	2	0.009*
มากกว่า 3 – 9 ปี	41	4.17	0.409			
มากกว่า 9 ปีขึ้นไป	123	4.22	0.437			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ 1 หมายความว่า มีค่าเฉลี่ยของสมรรถนะในการปฏิบัติงานจำแนกตามอายุอย่างน้อย 1 กลุ่มที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์

ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน(Multiple Comparisons) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Different (LSD) เพื่อทดสอบว่ามีค่าเฉลี่ยใดบ้างที่แตกต่างกัน ดังตารางที่ 4.23

การทดสอบลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน สามารถแสดงผลได้ในตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่กับสมรรถนะในการทำงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	n	$\bar{X}$	ประสบการณ์ในการทำงาน		
			ไม่เกิน 3 ปี	มากกว่า 3-9 ปี	มากกว่า 9 ปีขึ้นไป
ไม่เกิน 3 ปี	62	4.01			
มากกว่า 3-9 ปี	41	4.17			
มากกว่า 9 ปีขึ้นไป	123	4.22	0.211*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่กับสมรรถนะในการทำงาน จำแนกตามช่วงประสบการณ์ในการทำงานรายคู่ของกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกันต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า กลุ่มมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไปกับกลุ่มมีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 3 ปี มีสมรรถนะในการในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไปจะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มมีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 3 ปี

4.2.2 การทดสอบปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเอง มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

การศึกษาในส่วนนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเอง ได้แก่ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง การกระตุนทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ

สหกรณ์การเกษตร โดยจะใช้สถิติ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Analysis) ในการวิเคราะห์ สามารถแสดงข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2.24

ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างปัจจัยการรับรู้ความสามารถของตนเองกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ตัวแปร	$\bar{X}$	SD	Y	X1	X2	X3	X4
สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Y)	4.15	0.47	1				
ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (X1)	4.12	0.52	0.76**	1			
การใช้ตัวแบบ (X2)	4.18	0.63	0.66**	0.60**	1		
การใช้คำพูดชักจูง (X3)	4.12	0.62	0.63**	0.54**	0.61**	1	
การกระตุ้นทางอารมณ์ (X4)	4.21	0.51	0.68**	0.51	0.54**	0.61**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยหากจำแนกเป็นด้านต่างๆตามค่าสัมประสิทธิ์มีผลดังนี้ เช่น ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ การกระตุ้นทางอารมณ์ การใช้ตัวแบบ และการใช้คำพูดชักจูง ตามลำดับ

4.2.3 การทดสอบการรับรู้ความสามารถของตนเองมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

การศึกษาในส่วนนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง ได้แก่ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง การกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยจะใช้สถิติในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์พหุการถดถอยการรับรู้ความสามารถของตนเองที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ตัวแปร	b	SE b	Beta	t	p-value	VIF
ค่าคงที่	0.670	0.148		4.516	4.966	
ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ	0.382	0.040	0.448	9.505	0.012*	1.773
การใช้ตัวแบบ	0.122	0.036	0.172	3.431	0.009*	2.009
การใช้คำพูดชักจูง	0.073	0.036	0.101	2.002	0.007*	2.023
การกระตุ้นทางอารมณ์	0.262	0.041	0.298	6.306	0.006*	1.790
R = 0.851, R Square = 0.724, Adjusted R Square = 0.719, SEE = 0.238, F = 144.649, Sig = 0.000						

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ตัวแปรพหุการถดถอยทั้ง 4 ตัวแปรมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 144.649$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.851 ค่า $R^2 = 0.724$ และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ปรับแก้ให้เหมาะสม ($Adj-R^2$) เท่ากับ 0.719 แสดงว่าตัวแปรพหุการถดถอยทั้ง 4 ตัว รวมกันสามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ร้อยละ 71 โดยตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ ($\beta = 0.448$) การกระตุ้นทางอารมณ์ ($\beta = 0.298$) การใช้ตัวแบบ ($\beta = 0.172$) และการใช้คำพูดชักจูง ($\beta = 0.101$)

4.2.4 ปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าพนักงานในสังกัดยังมีสมรรถนะไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ทั้งนี้อาจเกิดจากปัญหา และอุปสรรคดังนี้

4.2.4.1 **ขีดความสามารถหลัก (Core Competency)** ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งบุคคลจะแสดงออกถึงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม พนักงานทุกคนในองค์กรที่มีขีดความสามารถประเภทนี้จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ยกตัวอย่าง เช่น สำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ

สหกรณ์การเกษตรจังหวัดอุบลราชธานี มีวิสัยทัศน์ “เป็นสำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัด ที่มีผลการดำเนินงานเป็นอันดับ 1 ของ ฝ่ายกิจการสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง และเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจของธนาคาร เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร” กลุ่มงานที่ดูแลเรื่องบุคคลากรจะต้องหาวิธีดำเนินการจัดทำขีดความสามารถหลักของพนักงานเพื่อกำหนดให้พนักงานทุกคนขีดความสามารถหลัก ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้น เช่น การพัฒนาพนักงานในด้านความรู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมุ่งมั่นในการให้บริการให้ไปสู่ความเป็นเลิศ ความเป็นเลิศในการให้บริการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

4.2.4.2 ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – Based) ตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร โดยเฉพาะระดับหัวหน้างาน ระดับผู้บริหารจำเป็นจะต้องมี เช่น การวางแผนการทำงาน การกำหนดเป้าหมาย การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

4.2.4.3 ขีดความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ (Functional Competency) คือความรู้ ความสามารถในการงานซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – Based) เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกันไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

4.2.4.4 ความสามารถที่มาจากคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนที่เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล เช่น แรงจูงใจ ทักษะคิด ที่อาจส่งผลกระทบต่อทัศนคติต่อการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานหลังจากที่เราทราบแล้วว่าแต่ละภาระงานในแต่ละส่วนมีอะไรบ้าง จำเป็นจะต้องมีขีดความสามารถใดบ้างในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนจัดทำขีดความสามารถจะต้องให้มีความชัดเจน มีความเข้าใจตรงกันทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับขีดความสามารถที่องค์กรกำหนด การสร้างความมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ Competency เป็นเรื่องสำคัญและจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วม จะสามารถสร้างการยอมรับและลดการต่อต้านการนำ Competency เข้ามาใช้ในหน่วยงานของท่านได้ฝ่ายฝึกอบรมต้องการเน้นให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานตรงตามความรู้

ความสามารถในการเป็นผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งเป็นที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งยังต้องการกำหนดและหาแนวทางในการพัฒนาระบบงานที่เอื้อต่อการนำแนวคิดเรื่อง Competency มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาต่อไป

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี” ผู้วิจัยได้จัดลำดับการสรุปผลการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุตั้งแต่ 46 ขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นพนักงานพัฒนารูรูกิจ และมีประสบการณ์การทำงานใน ธ.ก.ส. มากกว่า 9 ปีขึ้นไป

5.1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรแตกต่างกัน

5.1.3 ส่วนปัจจัยบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ การศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจำกััดไม่แตกต่างกัน

5.1.4 ระดับของการรับรู้ความสามารถของตนเอง พบว่า ด้านการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ การใช้ตัวแบบ (Modeling) ส่วนประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) และการใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

5.1.5 ส่วนระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy)

การสื่อสาร (Communication) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) และการคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking) มีค่าเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับ

5.1.6 การทดสอบความสัมพันธ์และการพยากรณ์การรับรู้ความสามารถของตนเอง ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พบว่า ประสิทธิภาพที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้คำพูดชักจูง และการกระตุ้นทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในสังกัดสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดอุบลราชธานี

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ดังนี้

5.2.1.1 เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ที่ศึกษาถึงความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ตามขีดความสามารถ 7 ประการ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ความแตกต่างระหว่างเพศชายกับเพศหญิง ไม่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานในธนาคาร เนื่องจากเพศได้มาตั้งแต่เกิด การพัฒนาสมรรถนะสามารถพัฒนาได้ในภายหลัง และสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การพัฒนาด้านทักษะ ความรู้ ค่านิยม บุคลิกลักษณะประจำตัว ทักษะคิด และแรงจูงใจ

5.2.1.2 อายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ที่ศึกษาถึงความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ตามขีดความสามารถ 7 ประการ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน และ ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ดิลก แดงทอง (2551) ที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า อายุเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขแตกต่างกัน เนื่องจากสมรรถนะสามารถพัฒนาทันกันได้ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นๆจะมุ่งมั่นในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าบุคคลอื่นทั้งในระดับอายุเดียวกันหรือมีอายุที่แตกต่างกัน

5.2.1.3 การศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ที่ศึกษาถึงความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัดตามขีดความสามารถ 7 ประการ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด การศึกษามีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับศึกษาของ คะเน็งนิจ อนุโรจน์ (2551) ที่ศึกษาถึงปัจจัย ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กองทัพอากาศ พบว่า การศึกษามีผลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ ไม่แตกต่างกัน เนื่องจากระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ พนักงาน เพราะว่าพนักงานพยายามที่จะพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้ดีพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบ และเพื่อให้เป็นที่ยอมรับในการที่จะได้รับการแต่งตั้งในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งต้องอาศัยสมรรถนะที่สูงขึ้นตามไปด้วย

5.2.1.4 ตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีผลต่อมีผลต่อมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ที่ศึกษาถึงความ ต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ตามขีดความสามารถ 7 ประการ ผลการศึกษา พบว่าพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีผลต่อความ สมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากในตำแหน่งที่สูงขึ้นยังต้องมีสมรรถนะสูงขึ้น เพราะความยุ่งยาก ซับซ้อนในการปฏิบัติงานจะมากขึ้นตามตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้น บุคคลจึง พยายามที่จะพัฒนาสมรรถนะของตนเองอยู่ตลอดเวลา

5.2.1.5 ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อมีผลต่อสมรรถนะใน การปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กรกมล กัลป์พงษ์ (2553) ที่ศึกษา ถึงความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ตามขีดความสามารถ 7 ประการ ผลการศึกษาพบว่าพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ที่มีประสบการณ์ในการ ทำงานแตกต่างกันมีผลต่อความสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากบุคคลที่มี ประสบการณ์ในการทำงานมาก จะมีบทเรียนที่เคยประสบความสำเร็จ และสามารถนำมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน หรือการแก้ไขปัญหาในลักษณะเดียวกันได้ดี

5.2.2 การรับรู้ความสามารถของตนเองมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

จากผลการศึกษา พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรนั้น สามารถที่จะยืนยันในความสอดคล้องกับแนวคิดของ Bandura (1977, 1997) ซึ่งเป็นผู้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นมา โดยได้อธิบายถึงแหล่งข้อมูลเพื่อประเมินความสามารถของตนเอง ดังนี้ (1) ความสำเร็จในการทำหน้าที่ (Performance Accomplishment) คือ ประสบการณ์ด้านบวกและด้านลบที่สามารถมีอิทธิพลต่อการทำหน้าที่ หากคนๆ นั้นเคยทำหน้าที่ออกมาได้ดีในอดีต จะมีแนวโน้มว่า จะรู้ว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำหน้าที่ในรูปแบบคล้ายๆ กัน (2) ประสบการณ์จากผู้อื่น (Vicarious Experiences) คือ การมองประสบการณ์ที่ผู้อื่นมี โดยเมื่อมองคนอื่นทำงานแล้วก็จะเปรียบเทียบความสามารถของตนกับผู้อื่น หากคนๆ นั้นได้เห็นคนแบบเดียวกันกับตนประสบความสำเร็จ ก็ยิ่งช่วยเพิ่มการรับรู้ความสามารถของตนเองได้ยิ่งขึ้น (3) การจูงใจทางคำพูด (Verbal Persuasion) คือ การรับรู้ความสามารถของตนเองยังได้รับอิทธิพลจากการให้กำลังใจและการบั่นทอนกำลังใจต่อการทำงานหรือความสามารถในการทำงานของคนๆ นั้น และ (4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) คือ สภาพร่างกายและอารมณ์ในทางลบ จะลดการรับรู้ความสามารถของตนเองลง นอกจากนี้ ผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ยังมีความสอดคล้องกับ Redmond (2010) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเองว่า ทฤษฎีนี้สามารถใช้ได้กับการทำงานในเกือบทุกสถานการณ์ ความเชื่อเรื่องการรับรู้ความสามารถของตนเองสามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หน้าที่เฉพาะ หรือประสบการณ์ที่มีอยู่ก่อนหน้าของบุคคลนั้น และสอดคล้องกับการศึกษาของ เจตจันทร์ ล้วนเนตรเงิน (2551) ที่ศึกษาถึงผลการฝึกอบรมพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองและเสริมสร้างทัศนคติต่อการป้องกันพฤติกรรมเสี่ยงต่อโรคเอดส์ที่มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองในนักเรียนหญิงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่า หลังฝึกอบรมนักเรียนมีความตั้งใจหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเสี่ยงได้ดีกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม

อย่างไรก็ตามจากการศึกษาครั้งนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า บุคคลจะสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้ดีขึ้น โดยอาศัยประสบการณ์ในการทำงานในอดีตที่เคยประสบความสำเร็จ หรือจากการได้รับการพัฒนาขีดความสามารถจากองค์กรในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ส่งผลต่อการมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามไป ด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

จากผลการศึกษา “การรับรู้ความสามารถของตนเองที่ส่งผลต่อมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) ซึ่งถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจของทุกองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น (High Competitive Advantage) และสามารถสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งผู้บริหารส่วนงานสามารถนำแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะพนักงานในสังกัดไปใช้เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) ดังนี้

5.3.1.1 การนำไปใช้เชิงนโยบาย จากการศึกษ พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ดังนั้น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบ โดยเฉพาะในตำแหน่งที่ต้องการคนที่มีสมรรถนะสูงในการไปดำรงตำแหน่ง การคัดเลือก หรือแต่งตั้งบุคคลที่จะไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นควรคัดเลือกบุคคลที่เคยประสบความสำเร็จที่ผ่านมาในอดีต ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และประสิทธิภาพ รวมถึงบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น ทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว จึงจะเป็นที่ยอมรับในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ การมีตัวแบบที่ดีย่อมทำให้เกิดการเอาอย่าง ซึ่งจะนำพาองค์กรขับเคลื่อนภารกิจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน การประเมินผลพนักงานเป็นช่วง หรือเป็นไตรมาส แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับ จะทำให้พนักงานเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องรวมถึงการดำเนินผลงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้ การใช้คำพูดชักจูงให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานเป็นอีกหนึ่งแนวทางในการเกิดกระตุ้นในการปฏิบัติงาน

5.3.1.2 การนำไปใช้เชิงปฏิบัติ ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถที่จะพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้ดียิ่งขึ้นเหมาะสมกับระดับตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ของตนเอง โดยสามารถนำเอาแนวทางการรับรู้ความสามารถของตนเองตามทฤษฎีของ Bandura มาถือปฏิบัติในการทำงานเพื่อก่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กรและส่วนงาน ดังนี้ 1) การใช้ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (Mastery Experiences) ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมาของพนักงานขององค์กร หรือส่วนงานที่พนักงานสังกัดอยู่ หรือมีส่วนร่วมในความสำเร็จ จะเป็นความภาคภูมิใจ และเป็นแรงผลักดันให้พนักงานมีความต้องการที่จะพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อให้สามารถ

ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) การกระตุ้นทางอารมณ์จะทำให้พนักงานพยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เช่น จะพยายามพัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อถูกผู้บังคับบัญชาตำหนิในความผิดพลาดที่ผ่านมา และจะมีการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อมีการนำเรื่องผลการปฏิบัติงานมาอ้าง และสามารถหาแนวทางออกของปัญหาได้ดีเมื่ออยู่ในสภาวะความกดดันจากเพื่อนร่วมงาน 3) การใช้ตัวแบบ (Modeling) การใช้ตัวแบบ หรือการมีแบบอย่างที่ดี มีผู้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน และการใช้แนวทางของผู้ที่ประสบความสำเร็จซึ่งอยู่ในวัยเดียวกันมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จะทำให้พนักงานพยายามพัฒนาตนเองเพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน และ 4) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) การใช้คำพูดชักจูง เป็นการบอกว่าบุคคลนั้นมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ โดยควรจะใช้ร่วมกับการทำให้พนักงานมีประสบการณ์ของความสำเร็จ (Mastery Experiences) ซึ่งอาจจะต้องค่อย ๆ สร้างความสามารถให้กับบุคคลอย่างค่อยเป็นค่อยไปและให้เกิดความสำเร็จตามลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งการใช้คำพูดชักจูงร่วมกัน ย่อมที่จะได้ผลดีในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี” มีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 ควรศึกษาถึงสมรรถนะของพนักงานในแต่ละระดับของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของสมรรถนะที่มีอยู่จริงของพนักงานกับสมรรถนะที่องค์กรต้องการในตำแหน่งนั้นๆ

5.3.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับการรับรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานในรูปแบบที่แตกต่างกัน

5.3.2.3 ควรศึกษาถึงการพัฒนาแบบการฝึกอบรมในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเหมาะสมกับพนักงานในแต่ละตำแหน่งตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ

เอกสารอ้างอิง

เอกสารอ้างอิง

- กรกมล กัลป์พงษ์. ความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัทวิริยะประกันภัย จำกัด ตามขีดความสามารถ 7 ประการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2553.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.
- คะเนิงนิง อนุโรจน์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.
- เจตจันทร์ ถ้วนเนตรเงิน. ที่ศึกษาถึงผลการฝึกอบรมพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองและเสริมสร้างทัศนคติต่อการป้องกันพฤติกรรมเสี่ยงต่อโรคเอดส์ที่มีผลการรับรู้ความสามารถของตนเองในนักเรียนหญิงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- จิรศักดิ์ สุทธาคล. สมรรถนะของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยที่พึงประสงค์ตามทฤษฎีของผู้บริหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553.
- ดิลก แดงทอง. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2551.
- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงาน. กรุงเทพฯ : ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สำนักงานใหญ่), 2556.
- ทองใบ สุธาณี. การวิจัยธุรกิจ. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2551.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2554.
- พรณทิพา มหาวรรณ. สมรรถนะและความต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงานโดยการฝึกอบรมของเลขานุการโรงแรมขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2553.
- สิรrani วสุภัทร. ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2551.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- Bandura, A. "Behavior theory and indemnificatory learning", American Journal of Orthopsychiatry. 33(1): 591-601, 1963.
- . "Influence of models' reinforcement contingencies on the acquisition of imitative responses", Journal of Personality and Social Psychology. 1(4): 589-595, 1965.
- . "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change", Journal of Psychological Review. 84(3): 191-215, 1977.
- . "Reflections of self-efficacy. In S. Rachman (Ed.)", Advances in behavior research and therapy. 1(3): 237-269, 1978.
- . "Self-efficacy mechanisms in human agency", Journal of American Psychologist. 37(5): 122-147, 1982.
- . Social Foundations Thought and Action: A Social Cognitive Theory. New Jersey: Prentice Hall, 1986.
- Bandura, A. and et al. "Transmission of aggression through imitation of aggressive models", Journal of Abnormal and Social Psychology. 63(8): 575-582, 1961.
- Bandura, A. and Menlove, F. L. "Factors determining vicarious extinction of avoidance behavior through symbolic modeling", Journal of personality and Social Psychology. 8(10): 99-108, 1968.
- McClelland, D. "Testing for competence rather than for intelligence", American Psychologist. 28(1): 1-14, 1993.
- Nunnally, J. C. Psychometric theory. New York: McGraw-Hill, 1978.

ภาคผนวก



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี

คำชี้แจง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : กรณีศึกษา สำนักงาน ธ.ก.ส.จังหวัดอุบลราชธานี” เพื่อประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระในระดับปริญญาโทของผู้วิจัย ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ตอบแบบสอบถาม ได้โปรดให้ข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การรับรู้ความสามารถของตนเอง

ตอนที่ 3 สมรรถนะในการทำธุรกรรม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ/ ความคิดเห็นเพิ่มเติม

คำตอบของท่านจะถูกเก็บรักษาเป็นความลับ และจะไม่มีการใช้ข้อมูลใดๆ ที่เปิดเผยเกี่ยวกับตัวท่านในการรายงานวิจัย รวมทั้งจะไม่มีการร่วมใช้ข้อมูลดังกล่าวกับบุคคลภายนอกอื่นใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้อย่างถูกต้องครบถ้วน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ หากท่านมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถาม โปรดติดต่อผู้วิจัย หมายเลขโทรศัพท์ 088-5946939 หรือ E-mail: chanathip_baac@hotmail.co.th

นายชนาธิป เอกศิริ

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		
1.1 เพศ		
() 1. ชาย	() 2. หญิง	
1.2 อายุ		
() 1. ไม่เกิน 30 ปี	() 2. 31-35 ปี	() 3. 36-40 ปี
() 4. 41-45 ปี	() 5. 46 ปีขึ้นไป	
1.3 ระดับการศึกษา		
() 1. ไม่เกินปริญญาตรี	() 2. สูงกว่าปริญญาตรี	
1.4 ตำแหน่งปัจจุบัน		
() 1. พนักงานธุรการ	() 2. พนักงานพัฒนาธุรกิจ	() 3. ผู้ช่วยพนักงานการเงิน
() 4. หัวหน้างาน	() 5. ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	() 6. ผู้จัดการสาขา
1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน		
() 1. ไม่เกิน 3 ปี	() 2. 3-9 ปี	() 3. มากกว่า 9 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 การรับรู้ความสามารถของตนเอง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเห็นด้วยมากที่สุด

การรับรู้ความสามารถของตนเอง	ระดับการรับรู้ความสามารถของตนเอง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.1 ประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ(Mastery Experiences)					
2.1.1 ท่านรับรู้ว่าคุณมีความถนัด หรือความสามารถในด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี					
2.1.2 ท่านได้รับการพัฒนาตนเองจากการเข้าร่วมอบรมที่องค์กรจัดขึ้น					
2.1.3 ท่านได้รับการบอกกล่าวจากผู้บังคับบัญชาถึงความสามารถที่ท่านทำได้เป็นอย่างดี					
2.1.4 ท่านได้ใช้ประสบการณ์ที่เคยประสบความสำเร็จมาใช้เป็นแนวทางในการทำงาน					
2.2 การใช้ตัวแบบ (Modeling)					
2.2.1 ท่านสามารถทำงานได้โดยยึดเอาผู้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จเป็นตัวอย่าง					
2.2.2 ท่านปฏิบัติงานตามแนวทางของผู้ที่ประสบความสำเร็จซึ่งอยู่ในวัยเดียวกันกับท่าน					
2.2.3 ท่านจะเรียนรู้ความผิดพลาดของผู้อื่นเพื่อป้องกันไม่ให้งานของตนเองผิดพลาดด้วย					
2.3 การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion)					
2.3.1 ท่านสามารถทำงานได้เมื่อมีผู้บังคับบัญชาพูดให้กำลังใจ					
2.3.2 ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน (โดยใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่สำเร็จ)					

การรับรู้ความสามารถของตนเอง	ระดับการรับรู้ความสามารถของตนเอง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.3.3 ท่านได้รับการชื่นชมจากเพื่อนร่วมงานถึงความสำเร็จที่ได้ทำเอาไว้					
2.4 การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal)					
2.4.1 ท่านพยายามปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อถูกผู้บังคับบัญชาตำหนิ					
2.4.2 ท่านมีการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเมื่อมีการนำเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานมาอ้าง					
2.4.3 ท่านสามารถหาแนวทางออกของปัญหาได้ดีเมื่ออยู่ในสภาวะความกดดันจากเพื่อนร่วมงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

การใช้สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	ระดับการรับรู้ของตนเอง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.1 การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)					
3.1.1 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาหรือดำเนินการในเรื่องต่างๆ โดยทำความเข้าใจ/ตัดสินใจประเด็นปัญหา ฯลฯ ได้ โดยเชื่อมโยงเหตุและผลของประเด็น/ปัญหาที่มีหลายมิติได้					
3.1.2 ท่านสามารถวางแผนให้น้ำหนักต่อกลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่มีหลายเป้าหมายเกี่ยวข้องกัน					
3.2 การคิดเชิงสังเคราะห์ (Conceptual Thinking)					
3.2.1 ท่านสามารถพิจารณาสถานการณ์ ประเด็นปัญหาซับซ้อนจนเห็นจุดสำคัญและสรุปเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ด้วยมุมมองแปลกใหม่ เกิดเป็นภาพรวมใหม่					
3.2.2 ท่านสามารถประยุกต์ทฤษฎีแนวคิดที่ซับซ้อนมาใช้พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน ระบุประเด็นปัญหา แก้ไขปัญหาในงานได้					
3.3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)					
3.3.1 ท่านหมั่นปรับปรุงพัฒนาตนเองและหน่วยงานของตนให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้นอยู่เสมอ					
3.3.2 ท่านพร้อมรับผิดชอบในเป้าหมายที่ท้าทาย ยินดีกำหนดหรือยอมรับเป้าหมายที่ยากเกินกว่าระดับเดิม และพยายาม ดำเนินการให้สำเร็จ					
3.3.3 ท่านยินดีรับทั้งผิดและชอบ ไม่บ่นบ่นเบี่ยงความรับผิดชอบ ทุ่มรับคำวิจารณ์และนำไปพิจารณาแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้น					

การใช้สมรรถนะในการปฏิบัติงาน	ระดับการรับรู้ของตนเอง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.4 การสื่อสาร (Communication)					
3.4.1 ท่านสามารถปรับวิธีการสื่อสาร นำเสนอข้อมูล ภาษา ระดับความเป็นกันเอง กับระดับความเข้าใจ และความสนใจของผู้ฟังเพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่					
3.4.2 ท่านสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจอันดีในสถานการณ์ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายและมีจุดยืนหรือผลประโยชน์ที่แตกต่างกันหรือเสี่ยงต่อความขัดแย้ง					
3.4.3 ท่านสามารถเจรจาต่อรองในเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง หรือมีขอบเขตเนื้อหาสำคัญได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้					
3.5 ความเข้าใจองค์กรและสถานการณ์ (Organization Savvy)					
3.5.1 ท่านดำเนินการอย่างเข้าใจกาเทศะ การควร/ไม่ควรในสถานการณ์สำคัญได้ เนื่องจากลักษณะเฉพาะขององค์กร/หน่วยงาน และปรับหรือเลือกใช้วิธีการให้เหมาะสมและได้ผลดีที่สุด					
3.5.2 ท่านเข้าใจกระแสอำนาจ กลไกความสัมพันธ์เชื่อมโยง ฯลฯ ระหว่างหน่วยงานกับองค์กร สถาบัน หน่วยงานภายนอก และใช้ความเข้าใจนี้มาผลักดันภารกิจของหน่วยงาน/องค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างเหมาะสมแก่จังหวะโอกาส					
3.5.3 ท่านสามารถ เข้าใจถึงสัมพันธ์ภาพอย่างไม่เป็นทางการระหว่างบุคคลในหน่วยงานของตน และในหน่วยงานที่ติดต่อกันด้วย และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการติดต่อกันให้สัมฤทธิ์ผลได้					

ตอนที่ 4 ปัญหา และข้อเสนอแนะในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล

นายชนาธิป เอกศิริ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2537 สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2537- ปัจจุบัน

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ผู้จัดการศูนย์ธุรกิจสินเชื่อ

สำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์

การเกษตร ตำบลโนเมือง อำเภอเมืองอุบลราชธานี

จังหวัดอุบลราชธานี โทรศัพท์ 045-313361

