

ทัศนคติต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency): กรณีศึกษาหอสมุด แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Attitudes on Competency Assessments: A Case Study of Thammasat University Library

รุ่งทิวา กรีवास, นัชฐภรณ์ อ่อนแก้ว, วริศรา วีระสัมพันธ์

หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

awae@staff.tu.ac.th

nattapor@staff.tu.ac.th

airriz@tu.ac.th

บทคัดย่อ

หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้จัดทำ การประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency) เพื่อใช้ในการออกแบบและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการประเมินสมรรถนะการทำงานของหอสมุดฯ สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ศึกษาจึงทำการสำรวจทัศนคติต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน ในด้านความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency)

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 130 คน ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาทั้งสิ้น 81 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลักอยู่ในระดับปานกลาง โดยสมรรถนะหลักมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรในระดับมาก และความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง

คำสำคัญ: สมรรถนะการทำงาน, การประเมิน, การพัฒนาบุคลากร, หอสมุด

ABSTRACT

A competency assessment of Thammasat University Library staff was produced for use in the human resource development plans. To develop and implement the competency assessment process more effectively and efficiently, the purpose of this study was to survey the attitudes toward the competency assessment in terms of 1. the opinions on overall competency assessments, 2. the opinions on core competency, and 3. the opinions on functional competency.

The sample of this study consisted of 81 respondents. The methodology is a set of questionnaires that surveyed the attitudes toward the competency assessments of Thammasat University Library staff. Statistical data analyses are Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation.

The results shown that 1. the level of opinions toward overall competency assessments were moderate 2. the level of opinions toward core competency assessments were moderate, 3. core competencies are conform with the organization's vision, mission, and values at a high level, and 4. the level of opinions toward functional competency assessments were moderate.

Keyword: Competency, Assessment, Human Resource Development, Library

บทนำ

ด้วยความก้าวหน้าทางการศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ปรับรูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีนโยบายที่จะเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน และมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในอันดับที่ 80 ของเอเชีย อันจะต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการส่งเสริมการเรียนรู้และการวิจัยของอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษา โดยมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ "เป็นหนึ่งในผู้นำด้านส่งเสริมการเรียนรู้และการวิจัยทุกที่ทุกเวลาในระดับเอเชีย" การที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ไปสู่ระดับเอเชียได้นั้น บุคลากรคือกำลังสำคัญอย่างยิ่งในความสำเร็จ ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารจึงมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ตรงตามตำแหน่งงาน รวมถึงมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานที่สอดคล้อง อันจะทำให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในระดับเอเชีย และสามารถรักษาความสำเร็จนั้นให้ยั่งยืนได้ตลอดไป

ความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี หรือที่เรียกกันว่า สมรรถนะการทำงาน (Competency) นั้น ได้ถูกกล่าวถึงในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดย David C. McClelland นักจิตวิทยาประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการศึกษาว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland แยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า กลุ่มบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีลักษณะของพฤติกรรมที่อีกกลุ่มไม่มี เรียกว่าพฤติกรรมเหล่านั้นว่า สมรรถนะการทำงาน (Competency) (จิรประภา อัครบวร, 2549, น. 58) McClelland (1993 อ้างถึงใน สุภัญญา

รัศมีธรรมโชติ, 2547, น. 44-48) ได้ให้คำนิยามของสมรรถนะการทำงาน (Competency) เอาไว้ว่าเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของหลายๆ องค์กรยังใช้ Competency เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร มาสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เกิดการวิเคราะห์ความต้องการความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อการออกแบบและจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นกลยุทธ์สำคัญของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้ และยังช่วยพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ไปในทิศทางที่องค์กรคาดหวัง เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ตลอดจนเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอีกด้วย

หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เริ่มนำระบบการประเมินสมรรถนะการทำงานมาใช้ตั้งแต่ปี 2554 โดยกำหนดสมรรถนะการทำงานแยกตามตำแหน่งและลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมถึงกำหนดค่าคาดหวังของแต่ละตำแหน่ง แต่ยังไม่มีการนำสมรรถนะการทำงานไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ต่อมาเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อการทำงาน และการให้บริการของหอสมุดฯ เป็นอย่างมาก หอสมุดฯ ไม่อาจนิ่งเฉยต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ซึ่งได้พยายามปรับตัวให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน การให้บริการ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ และในปี 2562 หอสมุดฯ จึงได้มีการพัฒนาสมรรถนะการทำงานขึ้นใหม่ เพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมถึงทักษะของบุคลากร เป็นไปอย่างมีทิศทางและมีประสิทธิภาพ โดยหอสมุดฯ ได้เผยแพร่สมรรถนะการทำงานฉบับล่าสุด เมื่อเดือนกันยายน 2562 ดังนั้น เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการประเมินสมรรถนะการทำงานของบุคลากร หอสมุดฯ จึงทำการสำรวจทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานฉบับปี 2562 ของทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการประเมินสมรรถนะการทำงานของบุคลากร เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาทัศนคติของบุคลากรต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency) ที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้จัดทำสมรรถนะการทำงานของบุคลากร และสำรวจทัศนคติของบุคลากรต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาการประเมินสมรรถนะการทำงานให้เหมาะสม โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการทำงาน

1.1 The Iceberg Model of the Competence (McClelland D C, 1998) แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักถูกอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำสามารถมองเห็นได้ง่าย จะเปรียบกับความรู้ความสามารถ และทักษะต่างๆ ของบุคคลที่สามารถพัฒนาได้ และส่วนใหญ่อยู่น้ำใต้น้ำและมองเห็นได้ยาก เปรียบกับแรงจูงใจ อุบิสัย ภาวะลักษณะภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ซึ่งเราเรียกกลุ่มนี้ว่าคุณลักษณะ ส่วนที่อยู่ใต้น้ำมีผลต่อพฤติกรรมในการ

ทำงานของบุคคลและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยากกว่า ดังนั้น เมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีอยู่ 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ตามแนวคิดของ McClelland (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547, น.48) สมรรถนะประกอบขึ้นมาจาก ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ทั้ง 3 ตัวนี้ไม่ใช่สมรรถนะ แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ

1.2 วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิสัยทัศน์: เป็นหนึ่งในผู้นำด้านส่งเสริมการเรียนรู้และการวิจัยทุกที่ทุกเวลาในระดับ

เอเชีย

- พันธกิจ:
1. บริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
 2. ให้บริการทรัพยากรสารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวก
 3. พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นสากลอย่างยั่งยืน

ค่านิยม:

T	Thammasat Spirit	จิตวิญญาณธรรมศาสตร์
U	Unity	ทีมมุ่งมาดสามัคคี
L	Leadership	ด้วยวิถีแห่งผู้นำ
I	Innovative	ใช้นวัตกรรมล้ำสมัย
B	Benevolence	มีจิตใจให้บริการ

1.3 วิเคราะห์ภาระงานตามโครงสร้างการบริหารงานของหอสมุดฯ เพื่อกำหนดสมรรถนะ

การทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่



ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2. ขั้นตอนการจัดทำสมรรถนะการทำงานของบุคลากรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และเผยแพร่

2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำสมรรถนะการทำงานของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.2 คณะกรรมการฯ วิเคราะห์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ของหอสมุดฯ จากนั้นร่วมกัน กำหนดสมรรถนะหลักให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รวมถึงวิเคราะห์ภาระงานตาม โครงสร้างการบริหารงานของหอสมุดฯ เพื่อกำหนดความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้ สอดคล้องกับตำแหน่งงาน และสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป คณะทำงานได้ดำเนินการกำหนดสมรรถนะการ ทำงาน (Competency) ของบุคลากรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) 5 สมรรถนะ และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) 16 สมรรถนะ ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงสมรรถนะการทำงาน (Competency) ของบุคลากรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สมรรถนะหลัก	รหัส
จิตวิญญาณธรรมศาสตร์ (Thammasat Spirit)	C1
ทีมมุ่งมาดสามัคคี (Unity)	C2
ภาวะผู้นำ (Leadership)	C3
การประยุกต์ใช้นวัตกรรม (Innovative)	C4
มีจิตใจให้บริการ (Benevolence)	C5
สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่	รหัส
ความรู้และทักษะการให้บริการห้องสมุด (Library Services Knowledge and Skills)	J1
ทักษะการส่งเสริมการรู้สารสนเทศ (Promoting Information literacy skills)	J2
ความรู้และทักษะการจัดทำเครื่องช่วยค้นและเตรียมทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการ (Knowledge and Skill of Creating Reference Tools and Preparing Library Resources for Public Use)	J3
ทักษะการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (Collection Development Skills)	J4
ทักษะการบริหารงานเอกสารจดหมายเหตุ (Document Archiving Management Skills)	J5
ความรู้และทักษะการสงวนรักษาทรัพยากรสารสนเทศ (Collection Preservation Knowledge and Skills)	J6
ทักษะการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ (Communication and Public Relation skills)	J7
ทักษะการให้บริการและสร้างสื่อดิจิทัลและมัลติมีเดีย (Digital and Multimedia Skills)	J8
ความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Knowledge and Skills)	J9
ทักษะภาษาต่างประเทศ (Foreign Language Skills)	J10
ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data analysis for decision making skills)	J11
ทักษะการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Skills)	J12
ทักษะด้านงานธุรการ (Clerical Skills)	J13

ตารางที่ 1 ตารางแสดงสมรรถนะการทำงาน (Competency) ของบุคลากรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	รหัส
ทักษะการบริหารงานพัสดุ (Asset management Skills)	J14
ทักษะการบริหารงานคลัง (Financial Management Skills)	J15
ทักษะการจัดการสภาวะแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน (Safety and Environment Management Skills)	J16

2.3 คณะกรรมการฯ ร่วมกันให้คำจำกัดความและอธิบายรายละเอียดลักษณะพฤติกรรมตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ รวมถึงกำหนดค่าคาดหวังตามแต่ละตำแหน่งงาน โดยแยกเป็นระดับผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติงาน

2.4 หอสมุดฯ ประกาศเผยแพร่สมรรถนะการทำงานหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และค่าคาดหวัง โดยอธิบายคำจำกัดความและลักษณะพฤติกรรมของแต่ละสมรรถนะอย่างละเอียด พร้อมแบบฟอร์มสำหรับใช้ในการประเมิน

3. ขั้นตอนการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน การศึกษาครั้งนี้เป็นการสำรวจทัศนคติของบุคลากรหอสมุดฯ ต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency) เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยมีกระบวนการ ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 130 คน ประกอบด้วย ผู้ประเมิน 19 คน และผู้รับการประเมิน 111 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2562)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการจัดทำสมรรถนะการทำงาน และการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) ในการสำรวจความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้ ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม จำนวน 3 ข้อ ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 5 ข้อ และความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) จำนวน 5 ข้อ โดยกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนนเป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	4
เห็นด้วยมาก	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

โดยมีการแบ่งช่วงระดับความคิดเห็นออกเป็น 3 ระดับ และแปลผลคะแนน ดังนี้

คะแนน	การแปลผล
3.00 - 4.00	มีความเห็นด้วยมาก
2.00 - 2.99	มีความเห็นด้วยปานกลาง
1.00 - 1.99	มีความเห็นด้วยน้อย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาสร้างแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form และส่งแบบสอบถามให้บุคลากรหอสมุดฯ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 81 คน คิดเป็นร้อยละ 62.31 รายละเอียดดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนบุคลากรทั้งหมด	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	ร้อยละ
ผู้ประเมิน	19	19	100
ผู้ถูกประเมิน	111	62	55.86
รวม	130	81	62.31

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นค่าสถิติพื้นฐานของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และการนำไปใช้ประโยชน์

สรุปผล

การศึกษาค้นคว้าของบุคลากรหอสมุดฯ ต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรทั้งหมด 130 คน มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 62.31 ในจำนวนนี้เป็นผู้ประเมิน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และเป็นผู้รับการประเมิน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 55.86 โดยมีผลการสำรวจดังนี้

1. ความความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม

ผลการสำรวจความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวมพบว่า บุคลากรหอสมุดฯ เห็นด้วยกับการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวมระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74 เมื่อพิจารณารายละเอียดแล้วพบว่า บุคลากรรับทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน Competency ครั้งนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 2.90 รองลงมาได้แก่ บุคลากรเข้าใจในระบบการประเมิน Competency มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และบุคลากรได้รับการสื่อสารและอธิบายถึงขั้นตอนและวิธีการประเมิน Competency อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 2.63 ซึ่งทั้ง 3 ข้อ สามารถแปลผลระดับความเห็นด้วยออกมาอยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าระดับความเห็น

ด้วยต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวมจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อผู้ศึกษาพิจารณาผลจากคะแนนดิบแล้วพบว่า บุคลากรถึง 29 ราย มีความเข้าใจในระบบการประเมิน Competency น้อยถึงน้อยมาก รวมถึงได้รับการสื่อสารและอธิบายถึงขั้นตอนและวิธีการประเมิน Competency อย่างชัดเจน ระดับน้อยถึงน้อยมาก เช่นกัน และพบว่า บุคลากรอีกจำนวน 21 ราย ที่รับทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน Competency ครั้งนี้ ระดับน้อยถึงน้อยมาก รายละเอียดแสดงตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ตารางแสดงระดับความเห็นด้วยต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม

ข้อความถาม	จำนวนคน (ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็นด้วย
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด			
ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม					2.74	.63	ปานกลาง
1. ท่านเข้าใจในระบบการประเมิน Competency	1 (1.23)	28 (34.57)	48 (59.26)	4 (4.94)	2.68	.59	ปานกลาง
2. ท่านได้รับการสื่อสารและอธิบายถึงขั้นตอนและวิธีการประเมิน Competency อย่างชัดเจน	4 (4.94)	25 (30.86)	49 (60.49)	3. (3.7)	2.63	.64	ปานกลาง
3. ท่านทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน Competency ครั้งนี้	2. (2.47)	15 (18.52)	53 (65.43)	11 (13.58)	2.90	.64	ปานกลาง

2. ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก

ผลการสำรวจความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก พบบุคลากรหอสมุดฯ เห็นด้วยกับการประเมินสมรรถนะหลักโดยรวมอยู่ในระดับระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.94 เมื่อพิจารณารายละเอียดแล้วพบบุคลากรเห็นด้วยว่า Core Competency มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 3.09 รองลงมาคือ คำจำกัดความของ Core Competency มีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 2.95 การแบ่ง Core Competency เป็น 4 ระดับ มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.94 การกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Core Competency เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.89 และคำอธิบายพฤติกรรมของ Core Competency มีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 2.84 ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 4 หัวข้อสามารถแปลผลออกมาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาจากการแสดงความคิดเห็นรายบุคคลประกอบ ผู้ศึกษาไม่พบบุคลากรที่มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในเรื่องความสอดคล้องของ Core Competency กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม รวมถึงเรื่องจำกัดความของ Core Competency มีความชัดเจน และการแบ่ง Core Competency เป็น 4 ระดับ มีความเหมาะสม แต่พบบุคลากรเห็นด้วยน้อยที่สุดในหัวข้อ คำอธิบายพฤติกรรมและการกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Core Competency จำนวน 1 และ 2 ราย ตามลำดับ รายละเอียดแสดงตามตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency)

ข้อความถาม	จำนวนคน (ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็นด้วย
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด			
ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก					2.94	.53	ปานกลาง
1. Core Competency มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม	-	8 (9.88)	58 (71.6)	15 (18.52)	3.09	.53	มาก
2. คำจำกัดความของ Core Competency มีความชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน	-	13 (16.05)	59 (72.84)	9 (11.11)	2.95	.52	ปานกลาง
3. คำอธิบายพฤติกรรมของ Core Competency มีความชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน และสามารถประเมินพฤติกรรมได้จริง	1 (1.23)	18 (22.22)	55 (67.9)	7 (8.64)	2.84	.58	ปานกลาง
4. การแบ่ง Core Competency เป็น 4 ระดับ มีความเหมาะสม สามารถประเมินพฤติกรรมได้จริง	-	11 (13.58)	64 (79.01)	6 (7.41)	2.94	.46	ปานกลาง
5. การกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Core Competency เหมาะสมกับ ตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากร	2 (2.47)	11 (13.58)	62 (76.54)	6 (7.41)	2.89	.55	ปานกลาง

3. ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่

ผลการสำรวจความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่พบว่า บุคลากรหอสมุดฯ เห็นด้วยกับการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 เมื่อพิจารณารายละเอียดแล้วพบว่า บุคลากรเห็นดีว่าการกำหนด Functional Competency มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 2.90 รองลงมาคือ การกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Functional Competency มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 ส่วนระดับความเห็นด้วยต่อคำจำกัดความของ Functional Competency มีความชัดเจน การแบ่งระดับ Functional Competency ออกเป็น 4 ระดับ มีความเหมาะสม และคำอธิบายพฤติกรรมของ Functional Competency มีความชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 2.83 2.81 และ 2.80 ตามลำดับ โดยทุกหัวข้อสามารถแปลผลได้อยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษาไม่พบบุคลากรที่มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในหัวข้อ คำจำกัดความและคำอธิบายพฤติกรรมของ Functional Competency มีความชัดเจน แต่พบบุคลากรที่มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในหัวข้อ การแบ่งระดับ Functional Competency ออกเป็น 4 ระดับ การกำหนด Functional Competency แต่ละตัวให้

บุคลากร มีความเหมาะสม และการกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Functional Competency มีความเหมาะสม จำนวน 2, 3 และ 4 ราย ตามลำดับ รายละเอียดแสดงตามตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงผลระดับความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency)

ข้อความ	จำนวนคน (ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเห็นด้วย
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด			
ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก					2.84	.54	ปานกลาง
1. คำจำกัดความของ Functional Competency มีความชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน	-	18 (22.22)	59 (72.84)	4 (4.94)	2.83	.49	ปานกลาง
2. คำอธิบายพฤติกรรมของ Functional Competency มีความชัดเจน ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน สามารถประเมินพฤติกรรมได้	-	19 (23.46)	59 (72.84)	3 (3.37)	2.80	.49	ปานกลาง
3. การแบ่งระดับ Functional Competency เป็น 4 ระดับ มีความเหมาะสม สามารถประเมินพฤติกรรมได้จริง	2 (2.47)	15 (18.52)	60 (74.07)	4 (4.94)	2.81	.55	ปานกลาง
4. การกำหนด Functional Competency มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากร	3 (7.0)	7 (8.64)	66 (81.48)	5 (6.17)	2.90	.54	ปานกลาง
5. การกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Functional Competency มีความเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากร	4 (4.94)	10 (12.35)	59 (72.84)	8 (9.88)	2.88	.64	ปานกลาง

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาทัศนคติของบุคลากรหอสมุดฯ ต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency) มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 81 คน เป็นผู้ประเมิน 19 คน และผู้รับการประเมิน 62 คนสามารถนำผลการศึกษามาอภิปรายได้ ดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม

จากผลการสำรวจความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะการทำงานโดยรวม ถึงแม้ความเห็นด้วยของบุคลากรจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่พบบุคลากรถึง 29 ราย ที่เข้าใจในระบบการประเมิน Competency ระดับน้อยถึงน้อยมาก และยังมีบุคลากรจำนวนหนึ่งที่ได้รับทราบถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน Competency ในระดับน้อยถึงน้อยมาก และไม่ได้รับการสื่อสารและอธิบายถึงขั้นตอนและวิธีการประเมิน Competency อย่างชัดเจน ผู้ศึกษามีความเห็นว่างค์กรที่ต้องการนำ Competency มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ก่อนอื่นบุคลากรในองค์กรควรมีความรู้ความเข้าใจในระบบการประเมิน Competency ในระดับสูง โดยเฉพาะผู้ให้การประเมิน เพื่อที่จะสามารถให้การประเมินได้ตรงกับความเป็นจริง รวมถึงสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback แก่ผู้รับการประเมินได้

2. ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะหลัก

จากผลการสำรวจ การประเมินสมรรถนะหลักของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ บุคลากรเห็นด้วยว่ามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ซึ่งเมื่อแปลผลออกมาแล้วอยู่ในระดับมาก ความสอดคล้องนี้จะส่งผลต่อการนำผลการประเมินสมรรถนะหลัก ไปใช้ในออกแบบและจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้มีคุณลักษณะพื้นฐานอันพึงประสงค์ที่จำเป็นต่อการก้าวไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร ในส่วนของสมรรถนะหลักข้ออื่นๆ บุคลากรยังมีความเห็นด้วยว่าคำจำกัดความของ Core Competency มีความชัดเจน และการแบ่ง Core Competency เป็น 4 ระดับ มีความเหมาะสม โดยผู้ศึกษาไม่พบบุคลากรที่มีความเห็นด้วยน้อยที่สุดใน 2 หัวข้อนี้

3. ความคิดเห็นต่อการประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่

จากผลการสำรวจ การประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรหอสมุดฯ สามารถแปลผลระดับความเห็นด้วยออกมาได้ในระดับปานกลาง บุคลากรมีความเห็นด้วยน้อยที่สุดในหัวข้อ การแบ่งระดับ Functional Competency ออกเป็น 4 ระดับ การกำหนด Functional Competency แต่ละตัวให้บุคลากร มีความเหมาะสม และการกำหนดระดับค่าคาดหวังของ Functional Competency มีความเหมาะสม ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า ในจำนวนผู้ที่ไม่เห็นด้วยหรือเห็นด้วยน้อย หากมีผู้ให้การประเมินอยู่ในกลุ่มนี้ อาจจะส่งผลให้ค่าที่ได้จากการประเมินเพื่อไปใช้ในออกแบบและจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรให้ความสำคัญกับปัญหาความไม่เข้าใจเรื่องระบบสมรรถนะการทำงาน ของทั้งผู้ให้การประเมินและผู้รับการประเมิน ดังนั้น ควรมีการทำความเข้าใจทั้งในเรื่องวัตถุประสงค์ วิธีการประเมิน โดยสื่อสารจากคณะทำงานโดยตรงถึงบุคลากร

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีเวลาในการเก็บข้อมูลมากกว่านี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีเวลาทำความเข้าใจกับบุคลากรในการตอบแบบสอบถาม รวมถึงควรมีความพร้อมในเรื่องวิธีการเก็บข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ บุคลากรบางส่วนไม่สะดวกในการตอบแบบสอบถาม เนื่องจาก ช่องทางการตอบแบบสอบถาม และระยะเวลาจำกัด จึงอาจทำให้ผลการศึกษาในครั้งนี้คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

3. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่น่าเชื่อถือ และมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดแก่ผู้เกี่ยวข้อง

4. การศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัญหาในการประเมินสมรรถนะการทำงานด้านอื่นๆ เช่น การรับรู้เกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะที่ไม่เป็นธรรม ความยากในการประเมิน การตีความที่ไม่ตรงกัน

การนำไปใช้ประโยชน์

หอสมุดฯ สามารถนำผลการศึกษาค้นคิดต่อการประเมินสมรรถนะการทำงาน (Competency) มาปรับปรุงและพัฒนาการประเมินสมรรถนะการทำงานในครั้งต่อไป เพื่อให้ได้ผลการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะ ของบุคลากรที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่พึงประสงค์ต่อไป

รายการอ้างอิง

จิระประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์ (1996).

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. *Productivity*, 9(53), 44-48.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*. 28(1), 1-14.