

**สมรรถนะที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ  
บุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการ**

**เขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก<sup>1</sup>**

**Competency which relation to the effectiveness of  
personnel**

**in performance of CP ALL Public Company Limited,  
Office of the Bangkok and Metropolitan 1 Eastern.**

**ขวัญจิรา เพชรคง<sup>2</sup> และ บรรพต กิตติสุนทร<sup>3</sup>**

**Khwanchira Phetkhng and Banpot Kittisoontorn**

#### **บทคัดย่อ**

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ ประการแรก เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก และประการที่สอง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้คือบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออกจำนวน 86 คน โดยผู้ศึกษาใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิโดยอาศัยสัดส่วนและการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย สถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

---

<sup>1</sup> เอกสารนี้เป็นสารนิพนธ์ของนักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

<sup>2</sup> นักศึกษาชั้นปีที่ 4 หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์, อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ผลการศึกษาพบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านการพัฒนาตน ด้านความรู้ความสามารถ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: สมรรถนะ ประสิทธิภาพ

## Abstract

This study had two main objectives. Firstly, to study the level of competency which relation to the effectiveness of personnel in performance of CP ALL Public Company Limited, Office of the Bangkok and Metropolitan 1 Eastern. Secondly, to study the competency which relation to the effectiveness of personnel in performance of CP ALL Public Company Limited, Office of the Bangkok and Metropolitan 1 Eastern. The samples were personnel of 86 people by proportional stratified and simple random sampling. Data were collected by using questionnaires and analyzed by using statistical software. Statistical tools employed for data analysis were percentage, mean, standard deviation and pearson product moment correlation coefficient at the .05 level of significance.

The results of this study found that the level of competency of personnel in performance of CP ALL Public Company Limited, Office of the Bangkok and Metropolitan 1 Eastern was at high level. Hypothesis testing revealed that competency of their development. Knowledge, Analysis and Synthesis Working as a team correlated effectiveness of personnel in performance at the .05 level of significance.

**Key words:** Competency effectiveness

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันหลายต่อหลายองค์กรต่างต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงขึ้น จึงเป็นเหตุให้องค์กรต่างๆ ต้องพยายามเร่งปรับตัวเองเพื่อสร้างความอยู่รอดในเชิงของการแข่งขัน ดังนั้นจึงทำให้องค์กรต่างหันมาสนใจกับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานให้มากขึ้น เพราะถือว่า “คน” เป็นทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นมูลค่าได้ด้วยตนเองโดยตรง ซึ่งการสรรหาว่าจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถซึ่งจะทำให้ได้คนดีที่มีฝีมือเข้ามาทำงานให้กับองค์กร สิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องรีบดำเนินการและทำอย่างต่อเนื่องนั่นก็คือการสร้างระบบ ในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของคน (อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์, 2550: 8-9)

ดังนั้น องค์กรจะทำอย่างไรในการที่จะรักษาทรัพยากรที่มีความสำคัญนี้ให้ทำงานและอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด การเสริมสร้างสมรรถนะให้กับบุคลากร จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการที่จะทำงานไปสู่การบรรลุเป้าหมาย การเสริมสร้างสมรรถนะให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นตัวนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อสนองตอบภารกิจและเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรให้สำเร็จและเป็นที่ยอมรับต่อไป

จากเหตุผลของการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในองค์กรต่างๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้ผู้ศึกษาเกิดความสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพราะบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับด้านการบริหารงานที่มีคุณภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักยอมรับ ในระดับประเทศและบุคลากรค่อนข้างมีศักยภาพในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก ขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะในการปฏิบัติงานกับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก

### 3. สมมติฐานในการศึกษา

สมรรถนะในการปฏิบัติงานด้าน ผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตน ด้าน ความสามารถ ด้านการวิเคราะห์และ สังเคราะห์ และด้านการทำงานเป็นทีมมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขต กรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาค ตะวันออก

### 4. กรอบแนวคิดในการศึกษา

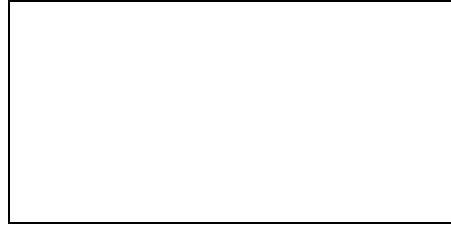
สมรรถนะในการ ปฏิบัติงาน
<ul style="list-style-type: none"> <li>- สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> <li>- สมรรถนะด้านการพัฒนาตน</li> <li>- สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถ</li> <li>- สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์</li> <li>- สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม</li> </ul>

<b>ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)สำนักงาน ปฏิบัติการกรุงเทพฯและ ปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม</li> <li>- การบรรลุเป้าหมาย</li> <li>- การบูรณาการ</li> <li>- การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม</li> </ul>

การมุ่ง  
ความรู้

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

**ตัวแปรต้น**  
**ตัวแปรตาม**



## 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ที่จะช่วยให้องค์กรทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการพัฒนาตน สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การพยายามปรับปรุงงาน การทำงานได้ตามเป้าหมาย การทำงานได้ดีกว่าคนอื่น ๆ และการทำงานที่ยาก ท้าทายซึ่งอาจไม่เคยมีใครทำมาก่อน

สมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากร ให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง ความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้ความสามารถนี้แล้ว พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษา อบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้นๆ ส่วนความสามารถหรือทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆอย่างต่อเนื่องจนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น

สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะทางความคิด หรือทางวัตถุของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้เห็น

องค์ประกอบ เพื่อศึกษาแต่ละองค์ประกอบหรือว่าแยกแยะเพื่อให้เห็นเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งนั้น หรือเรื่องนั้น

สมรรถนะด้านทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่าหนึ่งคน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมมือ มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน

ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม

## 6. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มานะ โตสมบัติ (2552) ได้กล่าวถึงเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการพัฒนาตน สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถ สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยสามารถอธิบายความได้ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การพยายามปรับปรุงงาน การทำงานได้ตามเป้าหมาย การทำงานได้ดีกว่าคนอื่น ๆ และการทำงานที่ยาก ทำหาย ซึ่งอาจไม่เคยมีใครทำมาก่อน

2. สมรรถนะด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากร ให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถ หมายถึง ความรู้ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้ความสามารถนี้แล้ว พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้จากการศึกษาอบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้นๆ ส่วนความสามารถหรือทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆอย่างต่อเนื่องจนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น

4. สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะทางความคิด หรือทางวัตถุของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้เห็นองค์ประกอบ เพื่อศึกษาแต่ละองค์ประกอบหรือว่าแยกแยะเพื่อให้เห็นเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบต่างๆ ที่ทำให้เกิดสิ่งนั้น หรือเรื่องนั้น

5. สมรรถนะด้านทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มากกว่าหนึ่งคน โดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน จะทำอะไรแล้วทุกคนต้องยอมรับร่วมมือ มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน

Parson (1960, อ้างถึงใน พรชัย เชื้อชูชาติ. 2550) ได้เสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยพิจารณาจาก

1. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) หมายถึง บุคคลในกลุ่มทำงานสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในของกลุ่มทำงาน ตัวบ่งชี้ของการปรับตัว คือ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) หมายถึง บุคคลในกลุ่มทำงานได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน การจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่างๆ ภายในกลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ของการบรรลุเป้าหมาย คือ การบรรลุวัตถุประสงค์ (Goal Achievement)

3. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์สมาชิกภายในกลุ่มงาน เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่ม ตัวบ่งชี้ของบูรณาการ คือ ความกลมเกลียว (Cohesiveness)

4. การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency) หมายถึง การดำรงและรักษาระบบค่านิยมของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางด้านวัฒนธรรมกลุ่มและแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในกลุ่ม ตัวบ่งชี้ คือ ความผูกพันต่อองค์การและกลุ่ม (Group and Commitment)

## 7. วิธีดำเนินการศึกษา

### 7.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ บุคลากรในบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออก มีประชากรจำนวนทั้งสิ้น 110 คน และการหากลุ่มตัวอย่างผู้ศึกษาจะใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เท่ากับ 86 ตัวอย่าง

### 7.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของประชากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบเช็ค รายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ได้แก่ สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการพัฒนาตน สมรรถนะด้านความรู้ความสามารถ สมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม

### 7.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมดมาวิเคราะห์และประมวลผลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

โดยผู้ศึกษาใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับอธิบายข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

โดยผู้ศึกษาได้กำหนดระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .71-1.00 หมายถึงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันมาก

3.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .31-.70 หมายถึงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

3.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .00-.30 หมายถึงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันน้อย

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ กำหนดไว้ที่ระดับ .05



## 8. ผลการศึกษา

### สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานรายด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และด้านการพัฒนาตนและด้านความรู้ความสามารถ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รองลงมาคือ การศึกษาค้นคว้าหาความรู้มุ่งมั่นและแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย และการให้เกียรติยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสม เท่ากัน รองลงมาคือ การแลกเปลี่ยน รับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ภายในทีมงาน รองลงมา การทำงานร่วมกับผู้อื่น เฉพาะหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน และการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

### ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานรายด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย รองลงมาคือ ด้านการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และด้านการบูรณาการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ แม้จะมีความยากลำบากในการปฏิบัติงานแต่ยังคงตั้งใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป รองลงมาคือ ความภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากรของหน่วยงาน รองลงมาคือ แม้งานยากลำบากแค่ไหนแต่รู้สึกถึงหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องทำให้สำเร็จเพื่อหน่วยงาน รองลงมาคือ รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน รองลงมาคือ สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติเดิมที่เป็นปัจจัยขัดขวางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานได้

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์ในทางตามกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยมีระดับความสัมพันธ์ปานกลางระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ( $r = 0.467$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตน ด้านความรู้ความสามารถและด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ส่วนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

## 9. อภิปรายผลการศึกษา

### สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ผลจากการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการทำงานเป็นทีม มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการพัฒนาตน และด้านความสามารถ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานพบว่า บุคลากรมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำกิจกรรม หรือผลงานต่างๆ ในการพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ประมา ศาสตร์ระจิก (2550) เรื่อง สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งพบว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ด้านการพัฒนาตน พบว่า บุคลากรพัฒนาตน โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรมีความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อมุ่งมั่นแสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปิยรัตน์ ชุณศรี (2550) เรื่องการเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยการฝึกอบรม: กรณีศึกษา 5 บริษัทในเครือซัมมิท กรุ๊ป ซึ่งพบว่าการฝึกอบรม จะช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ด้านความรู้ความสามารถ พบว่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถ โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรมีความรู้ความสามารถอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัชฎา ณ นาน (2550) เรื่องสมรรถนะหลักของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน ซึ่งพบว่าสมรรถนะด้านความรู้ความสามารถเป็นสมรรถนะหลักที่องค์กรพึงมี

ด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ พบว่า บุคลากรมีการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฌองค็องตีแย (2551) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคของการนำสมรรถนะ (Competency) ไปใช้ในองค์กรไว้ว่า องค์กรควรมีผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ การแยกแต่ละส่วนแต่ละขั้นตอนหรือเป็นระยะๆ เพื่อให้เป็นระบบ ไม่ให้เกิดปัญหา

ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ประมา ศาสตร์ระจิว (2550) เรื่อง สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน ซึ่งพบว่าความร่วมมือร่วมใจ ความเข้าใจ องค์กรและระบบ เป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญระดับมาก

### **ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน**

ผลจากการศึกษาประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม มากที่สุดรองลงมาคือ ด้านการบรรลุเป้าหมาย ด้านการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และด้านการบูรณาการ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม พบว่า บุคลากรมีการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่า บุคลากรไม่ปฏิเสธการไปสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงาน ประกอบกับกิจกรรมต่างๆ ที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมแล้วฝึกการปรับตัวในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธิพงษ์ ยงค์กมล (2549) เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการกำหนดบทบาทหน้าที่และการประสานงาน การรับรู้ในบทบาทหน้าที่และกฎระเบียบ บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับหน้าที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในระดับมากและมากที่สุด

ด้านการบรรลุเป้าหมาย พบว่า บุคลากรมีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธิพงษ์ ยงค์กมล (2549) เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละคน ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับทรัพยากรส่งผลต่อประสิทธิผลในระดับมากและมากที่สุด

ด้านการบูรณาการ พบว่า บุคลากรมีการบูรณาการ โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าบุคลากรสามารถประยุกต์หาแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จต่างๆ ให้

ใช้เข้าทำงานอื่นๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2549) เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ากระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา การเรียนรู้ของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิผลในระดับมากและมากที่สุด

ด้านการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม พบว่า บุคลากรมีการคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม โดยภาพรวมมาก โดยเห็นว่าแม้จะมีความยากลำบากในการปฏิบัติงานแต่บุคลากรยังคงตั้งใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุทธิพงศ์ ยงค์กมล (2549) เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การถ่ายทอดวัฒนธรรมด้วยการอบรมบุคลากร ทัศนคติและค่านิยมของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิผลในระดับมากและมากที่สุด

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานโดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ( $r = 0.467$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการพัฒนาตนเองด้านความรู้ความสามารถ และด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยเห็นว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจาก การที่บุคลากรมีสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงานนั้น จะทำให้บริษัทได้ผลงานที่สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทอย่างแท้จริง ประกอบกับการมีสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง ทำให้บุคคลกรมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงขึ้น อีกทั้งยังมีสมรรถนะด้านความรู้ความสามารถ ก็จะทำให้บุคลากรของบริษัทปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้โดยง่าย และที่ขาดไม่ได้คือการมีสมรรถนะด้านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ จะทำให้บุคลากรนั้นสามารถคิดค้น สร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับบริษัท รวมไปถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างรอบคอบมากยิ่งขึ้น

## 10. ข้อเสนอแนะ

10.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานมีการพัฒนาตน ความรู้ความสามารถ และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานดังนั้นบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะต้องดำเนินการในทุกรูปแบบต่างๆ

โดยมีการกระตุ้นให้บุคลากรมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอาจจะเป็นในรูปแบบของการฝึกอบรม เพิ่มความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน หรือ อาจจะเป็นในรูปแบบของกิจกรรมที่เพิ่มทักษะต่างๆ เพื่อให้เกิดมุมมองและแนวความคิดใหม่ๆเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและรู้จักพัฒนาตนเองต่อไปอย่างเรื่อยๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดระบบปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

10.2 ด้านการพัฒนาตนที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน  
ดังนั้นบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออกจะต้องเน้นหรือเพิ่มเติมในยุทธศาสตร์ของหน่วยงานตลอดจนถึงแผนงานและโครงการที่กำหนดขึ้นมารองรับต้องจัดมีการอบรมให้ความรู้ศาสตร์ของงานด้านต่างๆแก่บุคลากรทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และทำงานในลักษณะในขั้นตอนการทำงานในลักษณะอื่นบ้างพร้อมกับมีการกระตุ้นจิตใจโดยจัดให้มีกิจกรรมบุคลากรดีเด่นประจำปีขึ้นมาแข่งขันกันภายในหน่วยงานภายในกันเองและภายนอกหน่วยงานเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีทักษะการคิดวิเคราะห์ และพัฒนาตนเองให้มากขึ้นและสม่ำเสมอต่อไป

10.3 ด้านความรู้ความสามารถที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน  
ดังนั้น บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออกต้องดำเนินยุทธศาสตร์ในส่วนการเพิ่มศักยภาพบุคลากรโดยจัดให้มีการศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้โดยหัวหน้าที่ขึ้นตรงพร้อมจัดให้มีการทำบันทึกหรือคู่มือในการปฏิบัติในทุกสายงานและขั้นตอนการปฏิบัติทำให้ลดความซ้ำซ้อนในขั้นตอนปฏิบัติการทำงานจึงเป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้นพร้อมทั้งเพิ่มอิสระในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อเปิดโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานและแก้ไขข้อผิดพลาดต่างๆได้ด้วยตนเอง

10.4 ด้านการวิเคราะห์และการสังเคราะห์พบว่าที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน  
ดังนั้นบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานปฏิบัติการเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล 1 ภาคตะวันออกต้องให้การส่งเสริมการเรียนรู้เพียงพอและต่อเนื่องให้ความรู้ความเข้าใจและให้คำปรึกษาเป็นสิ่งจำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันบ่อย ๆ เป็นยุทธศาสตร์สำคัญการพัฒนาจัดการสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพ และด้านจิตวิทยา ให้เอื้อต่อพัฒนาการคิดวิเคราะห์ของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ปัญหาต่างๆและนำมาซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาต่างๆได้

## 11. เอกสารอ้างอิง

ณรงควิทย์ แสนทอง. (2551). การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : เอชอาร์เซ็นเตอร์.

ประมา ศาสตร์ระรุจิ. (2550). สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา สำนัก บริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. นิตยสารสสวท. ปีที่ 35 ฉบับที่ 148.

ปิยรัตน์ ชุณศรี. (2550). การเพิ่มพูนสมรรถนะของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยการฝึกอบรมกรณีศึกษา 5 บริษัทในเครือ ชัมมิทกรุ๊ป. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์.

มานะ โตสมบัติ. (2552). สมรรถนะในการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : เชี่ยนตี้.

พรชัย เชื้อชูชาติ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่ พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก. กรุงเทพฯ: โอเดียน.

รัชฎา ณ นาน. (2550). สมรรถนะจำเป็นและที่มีในปัจจุบันของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดน่าน. การคนควา แบบอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุทธิพงศ์ ยงค์กมล. (2549). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.