

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ
ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
Desirable competencies of logistics workers at operational level
in the warehouse of Thailand Post Company Limited
for preparing to ASEAN Economic Community (AEC)

กฤตภาส อารีรักษ์¹ และ ทวีศักดิ์ กฤษะเจริญ²
Krittaphat Areerak and Taweesak Kritjaroen

บทคัดย่อ

การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ส่งผลให้ภาคโลจิสติกส์ในประเทศไทยมีการแข่งขันเสรีมากขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่จะเป็นโอกาสสำหรับบริษัทต่างๆ ของประเทศไทย แต่ยังเป็นความท้าทายที่สำคัญกับบริษัทต่างๆ อีกด้วย บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ดำเนินกิจการด้านไปรษณีย์ และได้รับการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดจากรัฐบาลอย่างใกล้ชิดมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ผลของการเป็นตลาดเดียวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ต้องประสบการแข่งขันอย่างเข้มข้นจากบริษัทเอกชน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นสำหรับบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ที่ต้องปรับปรุงการดำเนินงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร การศึกษาวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยใช้เทคนิคเดลฟายกับผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งสิ้น 8 ท่าน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะที่พึงประสงค์ซึ่งผ่านการพิจารณาของฉันทามติร่วม แบ่งเป็น 5 ด้าน รวม 35 สมรรถนะ สมรรถนะที่สำคัญส่วนใหญ่อยู่ในด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า และด้านภาวะผู้นำ สมรรถนะที่สำคัญเหล่านี้ทำให้บริษัทควรนำไป

¹นักศึกษาคณะศึกษาด้านการจัดการโลจิสติกส์ คณะบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

²อาจารย์ คณาจารย์ คณาจารย์บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

พิจารณาปรับปรุงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนแก่องค์กรในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

คำสำคัญ: สมรรถนะที่พึงประสงค์ ผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Abstract

The advent of ASEAN Economic Community (AEC) in 2015 will cause Thailand's logistics sector to be more liberalized. This will bring not only opportunities but also challenges for Thai local enterprises. Thailand Post Company Limited has long been operated post services and closely managed by the government. As a result of AEC single market, the company will certainly face intense competition from private enterprise. Therefore, there is a need for Thailand Post Company Limited to improve its operation, in particular human resources which is considered to be valuable capital of any organization. This research aimed to explore desirable competencies of logistics workers at operational level in the warehouse of Thailand Post Company Limited for preparing to AEC. The analytical framework utilized Delphi Technique with 8 Experts and employed descriptive statistics for quantitative analysis. The findings found that there were 5 aspects, consisting of 35 desirable competencies, which passed approvals from a panel of experts. Key important aspects were from Warehouse operation skill and Leadership skill since there were several desirable competencies raised by the experts. This suggested areas of improvement for human resources development that Thailand Post Company Limited should put more emphasis in order to enhance competitiveness and sustain in the AEC era.

Keywords: Desirable competency logistics workers ASEAN Economic Community (AEC)

หลักการและเหตุผล

เนื่องด้วยปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีการแข่งขันสูงขึ้น และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงทำให้แต่ละองค์กรต้องเตรียมความพร้อมที่จะแข่งขันกับธุรกิจของตัวเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านโลจิสติกส์ ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากสามารถนำไปออกแบบระบบที่มีคุณภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลในการลดต้นทุนได้ (ไชยยศ ไชยมั่นคง และ มยุขพันธ์ ไชยมั่นคง, 2550) ประกอบกับภาครัฐได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของโลจิสติกส์ในการบริหารและพัฒนาประเทศ จึงได้กำหนดหัวข้อที่เกี่ยวกับโลจิสติกส์ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559 ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเน้นการพัฒนาความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนที่มีศักยภาพในการพัฒนาบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556) ซึ่งปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปได้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ก็เป็นอีกหนึ่งส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งนี้ สมรรถนะ (Competency) เป็นความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตามบทบาทขององค์กร หน้าที่และภารกิจที่รับผิดชอบ โดยในแต่ละองค์กร แต่ละงาน จะกำหนดสมรรถนะตามท้องถื่นที่มีความประสงค์โดยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์จะต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับจะต้องมีและปฏิบัติได้ตามความคาดหวังในแต่ละตำแหน่ง (ฮาร์ริงตัน คิงคาสวัสตี, 2550)

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานโดยมีรูปแบบในการจัดการโลจิสติกส์ในการขับเคลื่อนระบบงานในองค์กรมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และในระยะเวลาย้อนหลังนี้ จะเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ.2558 ทำให้องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร(บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด, 2556) ทั้งนี้ กิจกรรมที่มีความสำคัญในระบบโลจิสติกส์ คือ คลังสินค้า (Warehouse) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ งานคลังสินค้านี้มีกระบวนการทำงานตั้งแต่ การรับสินค้า การจัดเก็บสินค้า การหยิบสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้กับผู้รับ โดยงานคลังสินค้าเป็นการดำเนินการธุรกิจที่ก่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีระบบ หากมีการจัดการระบบคลังสินค้าได้เป็นอย่างดีแล้ว จะทำให้มีการควบคุมกระบวนการดำเนินงานและสามารถลดต้นทุนอย่างมีคุณภาพ (อรุณ บริรักษ์, 2547) ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งนี้ ผลการศึกษาวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางให้บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด และผู้ประกอบการโลจิสติกส์ที่มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายกันนำไปพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้ปฏิบัติงานดังกล่าว ให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรต่างๆ ได้มากที่สุดก่อนที่จะเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไปในอนาคต

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดสำคัญ 3 แนวคิดดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

Spencer และ Spencer (1993) ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่ซ่อนเร้นของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถคาดการณ์ถึงผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าในงานหรือสถานการณ์หนึ่ง ขณะที่ Fletcher (1992) (อ้างถึงในจิรประภา อัครบวร, 2549) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะที่แตกต่างกันนี้ ในการประชุมวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประจำปีภูมิภาคเอเชีย ครั้งที่ 1 เมื่อปี 2002 โดยกล่าวว่าสามารถแบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1.1 สมรรถนะตามแนว British approach

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น

1.2 สมรรถนะตามแนว American approach

มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์การย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาพัฒนาสมรรถนะที่มีลักษณะตามแนว American approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้กับผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2. แนวคิดการจัดการโลจิสติกส์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับคลังสินค้า การบริหารจัดการโลจิสติกส์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการวางแผนธุรกิจของผู้ประกอบการต่างๆ เนื่องจากการจัดการโลจิสติกส์มีความเกี่ยวข้องกับการลดต้นทุน แต่ขณะเดียวกันต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที ซึ่งในสภาวะปัจจุบัน ธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันกันในระดับสูงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้ทุกธุรกิจจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของตนเองขึ้นมา ซึ่งในการสร้างความได้เปรียบนั้นจำเป็นต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การคัดเลือก การประเมิน การจ่ายค่าตอบแทน การจัดฝึกอบรมตลอดจนการให้สิ่งจูงใจทางสุขภาพและความปลอดภัย ล้วนมีผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ (Okeudo, 2012) ปัจจุบันคลังสินค้านับว่ามีบทบาทต่อสังคม เศรษฐกิจ ตลอดจนการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่ง

ในการจัดการโลจิสติกส์ โดยทำหน้าที่ในการกระจายสินค้าจากมือผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ทำให้สินค้าออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอไม่มากจนล้นตลาดหรือขาดแคลนในเวลาอันควร รวมทั้งยังสามารถรักษาระดับราคาและปริมาณการผลิต เพื่อความสมดุลทางเศรษฐกิจในวิกฤตเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างสูง และความไม่แน่นอนของสภาพเศรษฐกิจนี้ทำให้คลังสินค้าต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้ได้บริการที่มีคุณภาพ ทันต่อเวลา (ขวัญวรา โปธิวาระ และ วเสศรา วีระวัฒน์, 2550)

3. แนวคิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC)

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้ภูมิภาคอาเซียน มีความมั่งคั่งและสามารถมีอำนาจในการแข่งขันกับภูมิภาคอื่นๆ ของโลกได้ โดยมีเป้าหมายหลายประการ ได้แก่ 1) มุ่งที่จะก่อให้เกิดการหมุนเวียนของสินค้า บริการ เงินทุนการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การลงทุนและการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมและลดปัญหาความยากจนที่เกิดขึ้น 2) เพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศสมาชิกอาเซียนใหม่เพื่อนำไปสู่การลดช่องว่างการพัฒนาและการช่วยให้ประเทศเหล่านี้เข้าร่วมกระบวนการในการรวมตัวทางเศรษฐกิจของอาเซียน 3) ทำให้ภูมิภาคอาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว 4) สนับสนุนความร่วมมือในส่วนของนโยบายการเงินและเศรษฐกิจมหภาค ตลาดทุนและตลาดการเงิน การประกันภัย และภาษีอากร การพัฒนาความร่วมมือด้านกฎหมาย พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม การท่องเที่ยว การเกษตร พลังงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทำได้โดยการพัฒนาฝีมือแรงงานและยกระดับการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2555) ทั้งนี้ กรมเจรจาการค้าต่างประเทศ (2549) และ กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ (2554) (อ้างถึงใน อุษณี กองรักษเวช, 2555) ได้อธิบายแผนงานการบูรณาการบริการโลจิสติกส์ของอาเซียนเป็นการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมอีกหนึ่งสาขาจากทั้งหมด 12 สาขา ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจเมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งประเทศสมาชิกอาเซียนได้ มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาด้านโลจิสติกส์ไว้ด้วยกันทั้งหมดจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) แผนงานการเปิดตลาดบริการโลจิสติกส์ โดยอาเซียนจะพิจารณาร่วมกันเปิดตลาดบริการโลจิสติกส์ในสาขาต่างๆ ร่วมกันอย่างค่อยเป็นค่อยไป อีกทั้งพิจารณาถึงความพร้อมทางกฎระเบียบของแต่ละประเทศ 2) แผนงานอำนวยความสะดวกด้านการค้าและการลงทุน 3) แผนงานอำนวยความสะดวกด้านการค้าและโลจิสติกส์ 4) แผนงานส่งเสริมผู้ให้บริการโลจิสติกส์ และ 5) แผนงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านโลจิสติกส์ และจากการทบทวนแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัย พบว่า การศึกษาพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งยังไม่มีการวิจัยใดที่ศึกษาในประเด็นนี้กับผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ โดยตรง

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 ท่าน ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการเลือก คือ จะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในการทำงานและการสอนในด้านโลจิสติกส์ในส่วนของคลังสินค้าจากองค์กรและสถาบันการศึกษาต่างๆ ไม่น้อยกว่า 3 ปี เพื่อคัดเลือกสมรรถนะที่พึงประสงค์ โดยนำหลักการคัดเลือกสมรรถนะตามวิธีการของ Spencer and spencer (1993) และ Ratanopas (2013) มาปรับใช้เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ทบทวนวรรณกรรม และสอบถามความคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 ท่าน เพื่อนำมาสังเคราะห์สมรรถนะที่พึงประสงค์ 2) นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์เป็นแบบสอบถามปลายปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทำการประเมินระดับความสำคัญ (Importance) และระดับผลกระทบ (Impact) ในรูปแบบของมาตราประมาณค่า 5 ระดับ 3) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 รอบ 4) นำผลที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมรอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญนำมาหาค่าเฉลี่ยของแต่ละสมรรถนะ เพื่อนำมาวิเคราะห์คัดเลือกสมรรถนะที่พึงประสงค์ โดยเกณฑ์การคัดเลือกคือจะทำการคัดเลือกสมรรถนะที่มีค่าที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งระดับความสำคัญและระดับผลกระทบ 5) นำสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่คัดเลือกไว้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัดต่อไป

โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการส่งทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ร่วมกับการเก็บข้อมูลด้วยตัวเอง และในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้การแจกแจงความถี่ อัตราร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มัธยฐาน และฐานนิยม โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามแนวทางของ Best และ Kahn (1998) ดังนี้ 1) 1.00-1.50 = น้อยที่สุด 2) 1.51-2.50 = น้อย 3) 2.51-3.50 = ปานกลาง 4) 3.51-4.50 = มากและ 5) 4.51-5.00 = มากที่สุด

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

1. ลักษณะทั่วไปของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 87.50 โดยมีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 45.88 ปี และมีประสบการณ์ในการทำงาน เฉลี่ยเท่ากับ 20.13 ปี การศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมาระดับปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 25.00 ทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญมาจากองค์กรเอกชน คิดเป็นร้อยละ 62.50 รองลงมาเป็นองค์กรของรัฐคิดเป็นร้อยละ 25.00 ตามลำดับ

2. ผลการคัดเลือกสมรรถนะที่พึงประสงค์ ในขั้นตอนที่ 1

จากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อหากรอบสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน แล้วนำสมรรถนะดังกล่าวไปถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยแบ่งสมรรถนะออกเป็นก่อนการสัมภาษณ์ และหลังการสัมภาษณ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบสมรรถนะ โดยแบ่งออกเป็นก่อนการสัมภาษณ์และหลังการสัมภาษณ์

สมรรถนะก่อนการสัมภาษณ์	สมรรถนะหลังการสัมภาษณ์
ด้านความรู้	
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้ในตัวสินค้า 2. มีความรู้ในการจัดการคลังสินค้า 3. มีความรู้ในการทำบัญชีสินค้าคงคลัง 4. มีความรู้ในระเบียบงานคลังสินค้า 5. มีความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ 6. มีความรู้ในการใช้และรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน 7. มีความรู้เรื่องด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการปฏิบัติงาน 8. มีความรู้ในวัฒนธรรมของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้ในตัวสินค้า 2. มีความรู้ในการจัดการคลังสินค้า 3. มีความรู้ในการทำบัญชีสินค้าคงคลัง 4. มีความรู้ในระเบียบงานคลังสินค้า 5. มีความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ 6. มีความรู้ในการใช้และรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน 7. มีความรู้เรื่องด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการปฏิบัติงาน 8. มีความรู้ในวัฒนธรรมของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน 9. มีความรู้เรื่องด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายแรงงาน กฎหมายศุลกากร เป็นต้น (เพิ่มเติม) 10. ความสามารถในการคำนวณคณิตศาสตร์พื้นฐาน เช่น การหาปริมาตรสินค้า เป็นต้น (เพิ่มเติม) 11. ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหา 12. มีความรู้ด้านสัญลักษณ์เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์กำกับการขนย้ายของสินค้า (เพิ่มเติม) 13. ยกระดับความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้มีความเชี่ยวชาญ เช่น Word, Excel, Powerpoint ฯลฯ (เพิ่มเติม)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะก่อนการสัมภาษณ์	สมรรถนะหลังการสัมภาษณ์
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	
<ol style="list-style-type: none"> มีวินัยในการทำงาน มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร มีความซื่อสัตย์สุจริต มีการตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ มีการรักษาศีลธรรมต่อตนเอง และสังคม 	<ol style="list-style-type: none"> มีวินัยในการทำงาน มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร มีความซื่อสัตย์สุจริต มีการตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ มีการรักษาศีลธรรมต่อตนเอง และสังคม
ด้านภาษาต่างประเทศ	
<ol style="list-style-type: none"> มีความสามารถในการฟังภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการเขียนภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศอื่นๆ เช่น ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ฯลฯ 	<ol style="list-style-type: none"> มีความสามารถในการฟังภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการเขียนภาษาอังกฤษ มีความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศอื่นๆ เช่น ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ฯลฯ
ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า	
<ol style="list-style-type: none"> มีทักษะการรับสินค้า มีทักษะการเคลื่อนย้ายสินค้า มีทักษะการจัดวางสินค้าเข้าตำแหน่งที่จัดเก็บ มีทักษะการบรรจุและหุ้มห่อสินค้า มีทักษะการคัดแยกตามประเภทของสินค้า มีทักษะการจัดเก็บสินค้าคงคลัง มีทักษะการรักษาสภาพและตรวจสอบของสินค้า มีทักษะการหยิบสินค้าตามใบสั่งซื้อและปฏิบัติตามกระบวนการส่งสินค้า มีทักษะการรวบรวมสินค้าเพื่อการจัดส่ง มีทักษะการกระจายสินค้าให้ถูกต้องตรงตามปลายทางที่ได้กำหนดไว้ มีทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการส่งคืนสินค้า มีทักษะการบริการและสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดีกับลูกค้า เช่นการแนะนำบริการ 	<ol style="list-style-type: none"> มีทักษะการรับสินค้า มีทักษะการเคลื่อนย้ายสินค้า มีทักษะการจัดวางสินค้าเข้าตำแหน่งที่จัดเก็บ มีทักษะการบรรจุและหุ้มห่อสินค้า มีทักษะการคัดแยกตามประเภทของสินค้า มีทักษะการจัดเก็บสินค้าคงคลัง มีทักษะการรักษาสภาพและตรวจสอบของสินค้า มีทักษะการหยิบสินค้าตามใบสั่งซื้อและปฏิบัติตามกระบวนการส่งสินค้า มีทักษะการรวบรวมสินค้าเพื่อการจัดส่ง มีทักษะการกระจายสินค้าให้ถูกต้องตรงตามปลายทางที่ได้กำหนดไว้ มีทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการส่งคืนสินค้า มีทักษะการบริการและสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดีกับลูกค้า เช่นการแนะนำบริการ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สมรรถนะก่อนการสัมภาษณ์	สมรรถนะหลังการสัมภาษณ์
ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า	
13. มีทักษะการรักษาความสะอาดบริเวณพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน 14. มีทักษะการใช้และรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน 15. มีทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในคลังสินค้า เช่น WMS ฯลฯ 16. มีการปรับตัวในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่หลากหลาย	13. มีทักษะการรักษาความสะอาดบริเวณพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน 14. มีทักษะการใช้และรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน 15. มีทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในคลังสินค้า เช่น Word Excel Powerpoint WMS ฯลฯ (เปลี่ยนแปลง) 16. มีการปรับตัวในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่หลากหลาย 17. การสื่อสารให้เข้าใจระหว่างกัน ทั้งระหว่างบุคคลภายในองค์กรและบุคคลภายนอก องค์กรต้องมีความชัดเจน ถูกต้อง(เพิ่มเติม) 18. ทักษะการบันทึกข้อมูลสถานะของสินค้า (เพิ่มเติม) 19. มีทักษะในการจัดการเรื่องเวลาในขั้นตอนงานได้มีประสิทธิภาพ (เพิ่มเติม) 20. มีทักษะในการติดตามสิ่งของที่ให้บริการให้กับลูกค้า (เพิ่มเติม)
ด้านภาวะผู้นำ	
1. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม 2. มีความละเอียดรอบคอบ 3. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 4. มีการติดต่อประสานงานที่ดี 5. มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น 6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7. มีการรู้จักการจัดการตามลำดับความเร่งด่วน 8. มีความยืดหยุ่นด้านอารมณ์ในการปฏิบัติงาน 9. มีการสอนงาน/การเป็นพี่เลี้ยง	1. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม 2. มีความละเอียดรอบคอบ 3. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 4. มีการติดต่อประสานงานที่ดี 5. มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น 6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7. มีการรู้จักการจัดการตามลำดับความเร่งด่วน 8. มีความยืดหยุ่นด้านอารมณ์ในการปฏิบัติงาน 9. มีการสอนงาน/การเป็นพี่เลี้ยง 10. การรับรู้ความต้องการเป้าหมายขององค์กร (เพิ่มเติม)
ผลรวมสมรรถนะทั้งหมด จำนวน 45 สมรรถนะ	ผลรวมสมรรถนะทั้งหมด จำนวน 55 สมรรถนะ

3. ผลการคัดเลือกสมรรถนะ ในขั้นตอนที่ 2

จากขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้นำสมรรถนะทั้ง 55 สมรรถนะไปสร้างเป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมประเมินระดับความสำคัญกับระดับผลกระทบ ในรูปแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 2 รอบ เพื่อหาฉันทามติร่วม ซึ่งการเก็บข้อมูลในรอบ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญทุกท่านต่างยืนยันคำตอบเดิมจากรอบแรกโดยไม่เปลี่ยนแปลงคำตอบแต่อย่างใด ดังแสดงค่าฐานนิยม (Mode) มัธยฐาน (Median) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับความสำคัญและระดับผลกระทบรายสมรรถนะและในภาพรวม ดังแสดงในตารางที่ 2 - 4

ตารางที่ 2 แสดงผลหาค่าระดับความสำคัญของสมรรถนะ (Importance)

องค์ประกอบสมรรถนะ	ระดับความสำคัญ (Importance)				
	Mode	Median	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านความรู้					
1) มีความรู้ในตัวสินค้า	4.00	4.00	4.00	1.07	มาก
2) มีความรู้ในการจัดการคลังสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
3) มีความรู้ในการทำบัญชีสินค้าคงคลัง	4.00	4.00	4.00	0.93	มาก
4) มีความรู้ในระเบียบงานคลังสินค้า	4.00	4.00	4.00	1.07	มาก
5) มีความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
6) มีความรู้ในการใช้และรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน	4.00	4.00	4.13	0.99	มาก
7) มีความรู้เรื่องด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการปฏิบัติงาน	4.00	4.00	3.50	1.41	ปานกลาง
8) มีความรู้ในวัฒนธรรมของประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียน	2.00	2.50	2.75	0.89	ปานกลาง
9) มีความรู้เรื่องด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายแรงงาน กฎหมายศุลกากร เป็นต้น	5.00	4.50	4.00	1.20	มาก
10) ความสามารถในการคำนวณคณิตศาสตร์พื้นฐานเช่น การหาปริมาตรสินค้า เป็นต้น	4.00	4.00	3.88	0.99	มาก
11) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาเบื้องต้น	4.00	4.00	4.25	0.71	มาก
12) มีความรู้ด้านสัญลักษณ์เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์กำกับการขนย้ายของสินค้านัยกระดับความรู้ในการใช้โปรแกรม	5.00	5.00	4.75	0.71	มากที่สุด
13) คอมพิวเตอร์ให้มีความเชี่ยวชาญ เช่น Word, Excel, Powerpoint ฯลฯ	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด

ตารางที่ 2 (ต่อ)

องค์ประกอบสมรรถนะ	ระดับความสำคัญ (Importance)				
	Mode	Median	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านคุณธรรมจริยธรรม					
14) มีวินัยในการทำงาน	4.00	4.00	4.38	0.52	มาก
15) มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร	4.00	4.00	4.25	0.71	มาก
16) มีความซื่อสัตย์สุจริต	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
17) มีการตรงต่อเวลา	5.00	5.00	4.88	0.35	มากที่สุด
18) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
19) มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
20) มีการรักษาศีลธรรมต่อตนเอง และสังคม	4.00	4.00	4.38	0.52	มาก
ด้านภาษาต่างประเทศ					
21) มีความสามารถในการฟังภาษาอังกฤษ	3.00	3.50	3.88	0.99	มาก
22) มีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษ	3.00	3.50	3.88	0.99	มาก
23) มีความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษ	4.00	4.00	4.38	0.52	มาก
24) มีความสามารถในการเขียนภาษาอังกฤษ	5.00	4.00	3.75	1.28	มาก
25) มีความสามารถในการใช้ภาษา ต่างประเทศอื่นๆ เช่น ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ฯลฯ	4.00	3.50	3.13	1.46	ปานกลาง
ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า					
26) มีทักษะการรับสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
27) มีทักษะการเคลื่อนย้ายสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
28) มีทักษะการจัดวางสินค้าเข้าตำแหน่ง ที่จัดเก็บ	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
29) มีทักษะการบรรจุและหุ้มห่อสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
30) มีทักษะการคัดแยกตามประเภท ของสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
31) มีทักษะการจัดเก็บสินค้าคงคลัง	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
32) มีทักษะการรักษาสภาพและ การตรวจสอบคุณภาพของสินค้า	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
33) มีทักษะการหยิบสินค้าตามใบสั่งซื้อ และปฏิบัติตามกระบวนการส่งสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
34) มีทักษะการรวบรวมสินค้าเพื่อการจัดส่ง	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
35) มีทักษะการกระจายสินค้าให้ถูกต้องตรง ตามปลายทางที่ได้กำหนดไว้	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
36) มีทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการ ส่งคืนสินค้า	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก

ตารางที่ 2 (ต่อ)

องค์ประกอบสมรรถนะ	ระดับความสำคัญ (Importance)				
	Mode	Median	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า					
37) มีทักษะการบริการและสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดี กับลูกค้า เช่น การแนะนำบริการ เป็นต้น	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
38) มีทักษะการรักษาความสะอาดบริเวณพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน	4.00	4.00	4.25	0.71	มาก
39) มีทักษะการใช้และรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
40) มีทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในคลังสินค้า เช่น Word Excel Powerpoint WMS ฯลฯ	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
41) มีการปรับตัวในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่หลากหลาย	2.00	3.00	3.13	1.25	ปานกลาง
42) การสื่อสารให้เข้าใจระหว่างกัน ทั้งระหว่างบุคคลภายในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กรต้องมีความชัดเจน ถูกต้อง	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
43) ทักษะการบันทึกข้อมูลสถานะของสินค้า	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
44) มีทักษะในการจัดการเรื่องเวลาในขั้นตอนงานได้มีประสิทธิภาพ	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
45) มีทักษะในการติดตามสิ่งของที่ให้บริการให้กับลูกค้า	5.00	5.00	4.38	0.92	มาก
ด้านภาวะผู้นำ					
46) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
47) มีความละเอียดรอบคอบ	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
48) มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
49) มีการติดต่อประสานงานที่ดี	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
50) มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
51) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
52) มีการรู้จักการจัดการตามลำดับความเร่งด่วน	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
53) มีความยืดหยุ่นด้านอารมณ์ในการปฏิบัติงาน	4.00	4.00	4.38	0.52	มาก
54) มีการสอนงาน/การเป็นที่เลี้ยง	4.00	4.00	4.38	0.52	มาก
55) การรับรู้ความต้องการเป้าหมายขององค์กร	5.00	5.00	4.88	0.35	มาก

ตารางที่ 3 แสดงผลหาค่าระดับผลกระทบของสมรรถนะ (Impact)

องค์ประกอบสมรรถนะ	ระดับผลกระทบ (Impact)				
	Mode	Median	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านความรู้					
1) มีความรู้ในตัวสินค้า	4.00	4.00	4.00	1.07	มาก
2) มีความรู้ในการจัดการคลังสินค้า	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
3) มีความรู้ในการทำบัญชีสินค้าคงคลัง	4.00	4.00	3.88	0.83	มาก
4) มีความรู้ในระเบียบงานคลังสินค้า	5.00	4.50	4.25	1.04	มาก
5) มีความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
6) มีความรู้ในการใช้และรักษาเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน	4.00	4.00	3.88	1.25	มาก
7) มีความรู้เรื่องด้านความปลอดภัยและ อาชีวอนามัยในการปฏิบัติงาน	4.00	4.00	3.75	1.49	มาก
8) มีความรู้ในวัฒนธรรมของประเทศในกลุ่ม ประชาคมอาเซียน	2.00	2.00	2.75	1.39	ปานกลาง
9) มีความรู้เรื่องด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมาย แรงงาน กฎหมายศุลกากร เป็นต้น	5.00	5.00	3.75	1.75	มาก
10) ความสามารถในการคำนวณคณิตศาสตร์ พื้นฐานเช่น การหาปริมาตรสินค้า เป็นต้น	5.00	4.00	3.75	1.28	มาก
11) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาเบื้องต้น	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
12) มีความรู้ด้านสัญลักษณ์เครื่องหมายหรือ สัญลักษณ์กำกับการขนย้ายของสินค้า	5.00	5.00	4.75	0.71	มากที่สุด
13) ยกระดับความรู้ในการใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์ให้มีความเชี่ยวชาญ เช่น Word, Excel, Powerpoint ฯลฯ	4.00	4.00	3.88	1.25	มาก
ด้านคุณธรรมจริยธรรม					
14) มีวินัยในการทำงาน	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
15) มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
16) มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
17) มีการตรงต่อเวลา	5.00	5.00	4.88	0.35	มากที่สุด
18) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	5.00	5.00	4.88	0.35	มากที่สุด
19) มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ	5.00	5.00	4.88	0.35	มากที่สุด
20) มีการรักษาศีลธรรมต่อตนเอง และสังคม	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
ด้านภาษาต่างประเทศ					
21) มีความสามารถในการฟังภาษาอังกฤษ	3.00	4.00	4.00	0.93	มาก
22) มีความสามารถในการพูดภาษาอังกฤษ	3.00	4.00	4.00	0.93	มาก
23) มีความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษ	4.00	4.00	4.38	0.52	มาก

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบสมรรถนะ	ระดับผลกระทบ (Impact)				
	Mode	Median	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านภาษาต่างประเทศ					
24) มีความสามารถในการเขียนภาษาอังกฤษ	5.00	4.00	3.75	1.28	มาก
25) มีความสามารถในการใช้ภาษา ต่างประเทศอื่นๆ เช่น ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ฯลฯ	4.00	4.00	3.25	1.49	ปานกลาง
ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า					
26) มีทักษะการรับสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
27) มีทักษะการเคลื่อนย้ายสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
28) มีทักษะการจัดวางสินค้าเข้าตำแหน่ง ที่จัดเก็บ	5.00	4.50	4.63	0.52	มากที่สุด
29) มีทักษะการบรรจุและหุ้มห่อสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
30) มีทักษะการคัดแยกตามประเภท ของสินค้า	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
31) มีทักษะการจัดเก็บสินค้าคงคลัง	5.00	4.50	4.63	0.52	มากที่สุด
32) มีทักษะการรักษาสภาพและ การตรวจสอบคุณภาพของสินค้า	5.00	4.50	4.50	0.53	มาก
33) มีทักษะการหยิบสินค้าตามใบสั่งซื้อ และปฏิบัติตามกระบวนการส่งสินค้า	5.00	4.50	4.63	0.52	มากที่สุด
34) มีทักษะการรวบรวมสินค้าเพื่อการจัดส่ง	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
35) มีทักษะการกระจายสินค้าให้ถูกต้องตรง ตามปลายทางที่ได้กำหนดไว้	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
36) มีทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการ ส่งคืนสินค้า	5.00	4.50	4.50	0.53	มาก
37) มีทักษะการบริการและสร้าง สัมพันธไมตรีที่ดี กับลูกค้า เช่น การแนะนำบริการ เป็นต้น	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00
38) มีทักษะการรักษาความสะอาดบริเวณ พื้นที่ที่ปฏิบัติงาน	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
39) มีทักษะการใช้และรักษาเครื่องมือ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน	5.00	4.50	5.00	5.00	5.00
40) มีทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในคลังสินค้า เช่น Word Excel Powerpoint WMS ฯลฯ	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

องค์ประกอบสมรรถนะ	ระดับผลกระทบ (Impact)				
	Mode	Median	Mean	S.D.	แปลผล
ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า					
41) มีการปรับตัวในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่หลากหลาย	2.00	2.50	3.25	1.49	ปานกลาง
42) การสื่อสารให้เข้าใจระหว่างกัน ทั้งระหว่างบุคคลภายในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กรต้องมีความชัดเจนถูกต้อง	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
43) ทักษะการบันทึกข้อมูลสถานะของสินค้า	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
44) มีทักษะในการจัดการเรื่องเวลาในขั้นตอนงานได้มีประสิทธิภาพ	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
45) มีทักษะในการติดตามสิ่งของที่ให้บริการให้กับลูกค้า	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
ด้านภาวะผู้นำ					
46) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
47) มีความละเอียดรอบคอบ	5.00	5.00	4.88	0.35	มากที่สุด
48) มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
49) มีการติดต่อประสานงานที่ดี	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
50) มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น	5.00	5.00	4.63	0.52	มากที่สุด
51) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	5.00	4.50	4.38	0.74	มาก
52) มีการรู้จักการจัดการตามลำดับความเร่งด่วน	5.00	5.00	4.75	0.46	มากที่สุด
53) มีความยืดหยุ่นด้านอารมณ์ในการปฏิบัติงาน	4.00	4.50	4.50	0.53	มาก
54) มีการสอนงาน/การเป็นที่เลี้ยง	4.00	4.00	4.25	0.71	มาก
55) การรับรู้ความต้องการเป้าหมายขององค์กร	5.00	5.00	4.88	0.35	มากที่สุด

ตารางที่ 4 แสดงผลค่าเฉลี่ยของสมรรถนะทั้งหมด

Round	ระดับความสำคัญ (Importance)			ระดับผลกระทบ (Impact)		
	Mode	Median	Mean	Mode	Median	Mean
ครั้งแรก	4.82	4.27	4.35	4.82	4.35	4.33
ครั้งที่สอง	4.82	4.27	4.35	4.82	4.35	4.33
ผลต่าง (2-1)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ผลต่าง (2-1) %	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

4. ผลการคัดเลือกสมรรถนะที่พึงประสงค์ ในรอบสุดท้าย

ผู้วิจัยได้นำค่าเฉลี่ย (Mean) ของสมรรถนะทั้งหมดเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกสมรรถนะที่พึงประสงค์ ซึ่งค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญ คือ 4.35 และค่าเฉลี่ยระดับผลกระทบ คือ 4.33 (ดังตารางที่ 4) ดังนั้น สมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ผู้วิจัยคัดเลือกจะต้องมีค่าระดับความสำคัญสูงกว่า 4.35 และค่าระดับผลกระทบสูงกว่า 4.33 ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวทำให้ได้สมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ผ่านเกณฑ์จำนวน 35 สมรรถนะ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลสมรรถนะที่พึงประสงค์

ด้านของสมรรถนะ	สมรรถนะที่พึงประสงค์
1. ด้านความรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้ในการจัดการคลังสินค้า 2. มีความรู้ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ 3. มีความรู้ด้านสัญลักษณ์เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์กำกับ การขนย้ายของสินค้า
2. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีวินัยในการทำงาน 2. มีความซื่อสัตย์สุจริต 3. มีการตรงต่อเวลา 4. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ 5. มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ 6. มีการรักษาศีลธรรมต่อตนเอง และสังคม
3. ด้านภาษาต่างประเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความสามารถในการอ่านภาษาอังกฤษ
4. ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีทักษะการรับสินค้า 2. มีทักษะการเคลื่อนย้ายสินค้า 3. มีทักษะการจัดวางสินค้าเข้าตำแหน่งที่จัดเก็บ 4. มีทักษะการบรรจุและหุ้มห่อสินค้า 5. มีทักษะการคัดแยกตามประเภทของสินค้า 6. มีทักษะการจัดเก็บสินค้าคงคลัง 7. มีทักษะการรักษาสภาพและตรวจสอบของสินค้า 8. มีทักษะการหยิบสินค้าตามใบสั่งซื้อและปฏิบัติตามกระบวนการส่งสินค้า 9. มีทักษะการรวบรวมสินค้าเพื่อการจัดส่ง 10. มีทักษะการกระจายสินค้าให้ถูกต้องตรงตามปลายทางที่ได้กำหนดไว้

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ด้านของสมรรถนะ	สมรรถนะที่พึงประสงค์
4. ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า (ต่อ)	11. มีทักษะการปฏิบัติตามกระบวนการส่งคืนสินค้า 12. มีทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในคลังสินค้า เช่น Word, Excel, Powerpoint, WMS ฯลฯ 13. การสื่อสารให้เข้าใจระหว่างกัน ทั้งระหว่างบุคคลภายในองค์กรและบุคคลภายนอก องค์กรต้องมีความชัดเจน ถูกต้อง 14. ทักษะการบันทึกข้อมูลสถานะของสินค้า 15. มีทักษะในการจัดการเรื่องเวลาในขั้นตอนงานได้มีประสิทธิภาพ 16. มีทักษะในการติดตามสิ่งของที่ให้บริการให้กับลูกค้า
5. ด้านภาวะผู้นำ	1. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม 2. มีความละเอียดรอบคอบ 3. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ 4. มีการติดต่อประสานงานที่ดี 5. มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น 6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7. มีการรู้จักการจัดการตามลำดับความเร่งด่วน 8. มีความยืดหยุ่นด้านอารมณ์ในการปฏิบัติงาน 9. การรับรู้ความต้องการเป้าหมายขององค์กร
รวม	35 สมรรถนะ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีทั้งสิ้น 35 สมรรถนะ ดังแสดงในตารางที่ 5 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ,

2552; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2555; อรุณ บริรักษ์, 2547; จิรประภา อัครบวร, 2549) ที่ได้สนับสนุนว่า สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนควรมีสมรรถนะใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านภาษาต่างประเทศ ด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า และด้านภาวะผู้นำ ทั้งนี้ จากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญยังได้พบว่า บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ควรให้ความสำคัญไปที่สมรรถนะด้านทักษะการปฏิบัติงานในคลังสินค้า และด้านภาวะผู้นำ เป็นลำดับต้นๆ เนื่องจากมีจำนวนสมรรถนะที่พึงประสงค์มากกว่าสมรรถนะด้านอื่นๆ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ในส่วนของคลังสินค้าทั้งภาครัฐและเอกชน ยังสามารถนำสมรรถนะที่ผู้วิจัยพัฒนาในครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันสถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนด้านโลจิสติกส์ยังสามารถนำสมรรถนะดังกล่าวไปพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของนักศึกษาได้อีกทางหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต

เนื่องจากการศึกษาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ซึ่งเป็นคลังสินค้าที่มีรูปแบบธุรกิจเฉพาะ ดังนั้นผู้ที่สนใจศึกษาประเด็นด้านการพัฒนาสมรรถนะสามารถศึกษาเพิ่มเติม โดยศึกษาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในส่วนของคลังสินค้าทั่วไป นอกจากนี้ควรมีการศึกษาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์ระดับปฏิบัติการ ในกลุ่มงาน ด้านการขนส่ง เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งนำไปสู่การวางแผนคัดสรรบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านนี้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ.(2552). **ASEAN Economic Community : AEC**. สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม2556,จาก <http://www.dtn.go.th>
- ขวัญวรา โพธิวาระ และ วเสศรา วีระวัฒน์. (2550,พฤศจิกายน). **การพัฒนาโปรแกรมดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของคลังสินค้า: กรณีศึกษาธุรกิจเฟอร์นิเจอร์**. การประชุมเชิงวิชาการประจำปีการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน(GTT). ครั้งที่7.โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค.กรุงเทพฯ:191.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). **สร้างคน สร้างผลงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เต๋า (2000)
- ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุพันธ์ ไชยมั่นคง. (2550). **กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในตลาดโลก**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: บริษัท วิชั่น พรินเทรส จำกัด.
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2550). **Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร?**. พิมพ์ครั้งที่ 3.กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. (2556). **วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด**. สืบค้นเมื่อ 8 ธันวาคม 2556, จาก <http://www.thailandpost.com>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559**. สืบค้นเมื่อ 29 กรกฎาคม 2556, จาก<http://www.nesdb.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2555).**การศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อการรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ:บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- อรุณ บริรักษ์. (2547). **Logistics Case Study in Thailand : Warehouse การบริหารการจัดการคลังสินค้าในประเทศไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริรักษ์ พับลิชชิง.
- อุษณี กองรักษเวช. (2555). **การเปรียบเทียบคุณภาพบริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ระหว่างประเทศมาเลเซียและไทย**, วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการโลจิสติกส์) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

- Best, J.W. & Kahn, J.V. (1998). **Research in education**. 8th ed. Boston, Needham Height. MA: Allyn& Bacon.
- Okeudo. G.N. (2012), **The impact of HR Management in Logistics Service Providers and Supply Chain Capabilities: A Case Study**, British Journal of Science
- Ratanopas S.(2013), **Development Competency Model Of Theravada Buddhist Monks in Thailand**, A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy (Human Resource and Organization Development) Graduate School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration
- Spencer, L. M. and Spencer, S. M. (1993). **Competence at work : Models for Superior Performance**, New York: John Wiley & Sons.