

การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับ
สินค้า กรณีศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด



ชรณินทร์ บุญเรือง

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กันยายน 2558

การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับ
สินค้า กรณีศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด



ธรณินทร์ บุญเรือง

การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสนอต่อมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
กันยายน 2558

การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสมัครนักศึกษา
แรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

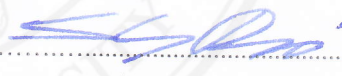
ชรินทร์ บุญเรือง

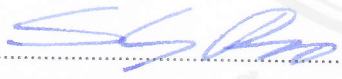
การค้นคว้าแบบอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

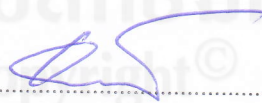
คณะกรรมการสอบ

อาจารย์ที่ปรึกษา


.....ประธานกรรมการ
(ผศ.ดร.กรกฎ ไยบัวเทศ ทิพย์วงศ์)


.....
(รศ.ดร.ศักดิ์เกษม ระมิงค์วงศ์)


.....กรรมการ
(รศ.ดร.ศักดิ์เกษม ระมิงค์วงศ์)


.....กรรมการ
(รศ.ดร.อภิชาติ โสภางแดง)


.....กรรมการ
(อ.ดร.สุรชัย สานติสุวรรณ์)

8 กันยายน 2558

© ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์เกษม ระมิงค์วงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าแบบอิสระ ผู้ซึ่งกรุณาให้ความรู้ แนวทาง คำแนะนำ คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ และการตรวจสอบอย่างละเอียดทุกขั้นตอน เพื่อให้การค้นคว้าแบบอิสระนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ โสภางค์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรกฎ ไชยบัวเทศ ทิพย์วงศ์ และ อาจารย์ ดร.สุรัชย์ สานติสุขรัตน์ ที่รับเป็นกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระในครั้งนี้ ตลอดจนให้คำแนะนำในการดำเนินงานวิจัยเพื่อความสมบูรณ์ของเนื้อหางานวิจัยมากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมทุกท่าน ที่ให้ความรู้ คำแนะนำ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการศึกษาในหลักสูตรนี้มาโดยตลอดจนสำเร็จการศึกษา และขอขอบคุณเพื่อนๆ ปริญญาโทสาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และเป็นแรงสนับสนุนให้กับผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณ บริษัทที่ผู้วิจัยกรณีศึกษา ผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงาน ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญในสาขาอุตสาหกรรมบริการและขนส่งสินค้าทางถนนทุกท่าน ที่ให้ข้อมูล คำปรึกษา และสนับสนุนการดำเนินงานวิจัย อันเป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าแบบอิสระนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ญาติพี่น้อง ที่คอยสนับสนุนด้านการศึกษา และงานดำเนินงานวิจัยจนสำเร็จลุล่วง

สุดท้ายนี้ผู้เขียนหวังว่า การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจเรื่องการจัดลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) มาประยุกต์ใช้ และการใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ตมาประยุกต์ใช้วัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการ ตลอดจนการนำ SWOT Analysis มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการขององค์กรไม่มากนักน้อย หากเกิดความผิดพลาดประการใดผู้เขียนขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ธรณินทร์ บุญเรือง

หัวข้อการค้นคว้าแบบอิสระ การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า วิทยาลัยศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว บริษัทนัมซีเต็งขนส่ง 1988 จำกัด

ผู้เขียน นายธรณินทร์ บุญเรือง

ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการอุตสาหกรรม)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์เกษม ระมิงค์วงศ์

บทคัดย่อ

การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า วิทยาลัยศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ณ สถานประกอบการด้านขนส่งสินค้าทางถนนแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาดังต่อไปนี้ และข้อดีของแรงงานทั้งสองประเภทซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการลูกค้าเช่นเดียวกัน โดยมีกรอบการพิจารณาสมรรถนะหลัก 3 ด้าน อันได้แก่ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ความชำนาญในทักษะอาชีพ และการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ รวมทั้งสิ้น 23 ปัจจัย โดยใช้หลักการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) บ่งชี้ความสำคัญของปัจจัยต่างๆ และวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถามเก็บข้อมูลจำนวน 183 ชุด จากการศึกษาพบว่าแรงงานไทยมีข้อเด่นในสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้คือ มีความสามารถที่ดีในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า ส่วนข้อดีคือ ขาดความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้าให้ถูกต้อง แรงงานไทยมีข้อเด่นในสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพคือ มีความสามารถที่ดีในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท ส่วนข้อดีคือ ขาดความสามารถในการสื่อสารและตอบสนองต่อการสั่งการ อีกทั้งมักเขียนใบตรวจนับสินค้าให้ลูกค้าผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง แรงงานไทยไม่มีข้อเด่นในสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ แต่พบข้อดีคือ ขาดรอยยิ้มให้กับลูกค้า ไม่ทักทายและยกมือไหว้ลูกค้า อีกทั้งยังขาดเรื่องของการมีมารยาท สุภาพอ่อนน้อมต่อลูกค้า สำหรับแรงงานต่างด้าวข้อเด่นในสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้คือ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก ส่วนข้อดีคือ ไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำ สัญลักณ์ข้อบ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า และไม่สามารถอธิบายหรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไป

ในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า แรงงานต่างด้าวมีข้อเด่นในสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพคือ ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถบรรทุก บริการลูกค้าด้วยความรวดเร็ว ทำงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี และความสามารถในการรัดตึงสินค้า ส่วนข้อด้อยคือ ไม่สามารถเลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม แรงงานต่างด้าวมีข้อเด่นในสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการคือ ให้บริการลูกค้าอย่างเต็มใจ ไม่เลือกปฏิบัติ และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อด้อยคือ ไม่ให้ความสำคัญในการรับฟังข้อเสนอแนะและข้อตำหนิจากลูกค้า และแต่งกายไม่ถูกต้องตามระเบียบของหน่วยงาน ซึ่งผลการวัดสมรรถนะคุณภาพกรให้บริการ โดยภาพรวมแล้วแรงงานไทยมีระดับค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 3.57 ซึ่งดีกว่าแรงงานต่างด้าวที่มีระดับค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 2.96

สำหรับแนวทางการปรับปรุงคุณภาพกรให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภท สำหรับสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้คือ 1) การปรับตารางกรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับปริมาณและชนิดสินค้าในแต่ละช่วง 2) ปรับปรุงคู่มือมาตรฐานกรปฏิบัติงาน 3) อบรมให้ความรู้แรงงาน 4) สร้างพื้นที่ให้ความรู้บริเวณลานรับสินค้า 5) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้หน้าลานรับสินค้าให้มากขึ้น สำหรับสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพคือ 1) เพิ่มรูปแบบการสื่อสาร สั่งการ 2) จัดให้มีศูนย์ฝึกปฏิบัติด้านทักษะนอกเวลา สำหรับสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการคือ 1) จัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกในการให้บริการ 2) นำระบบข้อเสนอแนะมาประยุกต์ใช้ 3) จัดทำโครงการผ่อนชำระเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Independent Study Title	Performance Measurement of Service Quality in Receiving Department: Case Study Thai and Migrant Labour Forces of Nimseeseng Transport 1988 Co., Ltd.
Author	Mr. Toranin Boonruang
Degree	Master of Science (Industrial Management)
Advisor	Associate Professor Dr. Sakgasem Ramingwong

ABSTRACT

Performance measurement of service quality in the receiving department between Thai and Migrant Workers at the case study transport company aims at studying about advantages and disadvantages of both types of workers who perform the same operation in customer service. The scope focuses in 3 areas, i.e., knowledge, skill and behavior of customer service with 23 factors, using the Analytic Hierarchy Process (AHP) to indicate the importance of factors and analyze the results of the 183 questionnaires. The study found that, in terms of knowledge, Thai workers could give good suggestion and check the suitability of the packaging. But inconsistent transportation charge was the disadvantage. In terms of skill, Thai workers could do pallet sorting better than Migrant workers but they were poor in communication, order response and list checking. Thai workers do not have advantages in behaviors to customer service. They are not cheerful, uncourteous and not well-mannered. The advantage of migrant workers, in terms of knowledge, was safety at work place but they were not good in product's description, giving suggestion about products' limitation and suggestion about shipping. Sorting items on trucks was an outstanding skill of migrant workers. Also they were good at planning and checking items before loading items into truck, They were fast and had a good teamwork in customer service, They could fasten a commodity well. But they were not expert in equipments and machines. Behavior of customer service was an outstanding advantage of migrant worker as they served

all customers without discrimination but with enthusiasm. But they were poor in communication both suggestion and complaint. Furthermore, They were less gentle, not well-mannered and do not wear proper dress. The total result of performance measurement of service quality founds that Thai workers at mean score of 3.57 are better than Migrant workers at mean score of 2.96.

The improvement in service quality of the workers are for workers both. Firstly, for the performance in knowledge, i.e., 1) Revise the work schedule correspond to quantity and types of goods in each period, 2) Update the manual of standard operating procedures, 3) Set the training, 4) Set the information area at the service filed and 5) Apply to use more the information technology at the service filed. Secondly, about the proficiency of workers skills suggest, i.e., 1) Increase the communication and command method and 2) Create the training center for overtime practice. Lastly, for the expression of service mind, i.e., 1) Organize the activity to raise the service mind, 2) Use and adapt the suggestions system and 3) Create financial support for workers to get the uniforms and equipments by installments.



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
ABSTRACT	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ด
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	6
1.4 ขอบเขตของการศึกษา	6
1.5 ประโยชน์ที่จะได้รับ	7
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎี	8
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินงาน	51
3.1 ศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	52
3.2 กำหนดวัตถุประสงค์	52
3.3 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	53
3.4 ออกแบบวิธีการศึกษาวิจัย	53
3.5 กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency)	55
3.6 สร้างเครื่องมือในการวิจัย	77
3.7 หาความเที่ยง (Validity)	77
3.8 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability Statistics)	79
3.9 หาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weigh)	81

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า	
3.10	การเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง	82
3.11	ตรวจสอบข้อมูล ทำการวิเคราะห์และเปรียบเทียบ	83
3.12	สรุปและนำเสนอผลการวิจัย	84
3.13	กำหนดแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน	85
บทที่ 4	ผลการดำเนินการวิจัย	86
4.1	ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก	86
4.2	การอภิปรายค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก	96
4.3	ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	107
4.4	การทดสอบความแปรปรวน	118
4.5	สรุปผลการทดสอบความแปรปรวน	122
4.6	ผลการวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า	130
4.7	การเปรียบเทียบสมรรถนะคุณภาพในการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว โดยใช้ผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก ตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมี่เซ็นขนส่ง 1988 จำกัด	149
บทที่ 5	สรุปผลการศึกษา	164
5.1	สรุปผลการศึกษา	164
บทที่ 6	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	180
6.1	ผลการวิเคราะห์ SWOT สำหรับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว	180
6.2	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการสำหรับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว	185
6.3	แนวโน้มนการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น	203
6.4	แนวทางการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้	209

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6.5 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย	210
6.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	210
บรรณานุกรม	211
ภาคผนวก	217
ภาคผนวก ก	218
ภาคผนวก ข	237
ภาคผนวก ค	266
ภาคผนวก ง	305
ภาคผนวก จ	307
ประวัติผู้เขียน	336



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 จำนวนนิติบุคคลและมูลค่าตลาดของกลุ่มธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์ ปี 2554	2
ตารางที่ 2.1 ข้อเด่นและข้อด้อยในการใช้ข้อความระหว่างปลายเปิด-ปลายปิด	22
ตารางที่ 2.2 แสดงระดับความสำคัญและค่าแสดงเป็นตัวเลขของกระบวนการในการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น	29
ตารางที่ 2.3 คำนีจากการสุ่มตัวอย่าง (Random Index, RI)	30
ตารางที่ 2.4 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา	32
ตารางที่ 2.5 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา	32
ตารางที่ 2.6 ตัวอย่างการวัดแบบลิเกิร์ต	36
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนพนักงานที่จะใช้เป็นกลุ่มประชากรตัวอย่าง	54
ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนพนักงานที่ได้รับจากผลการคำนวณโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95	55
ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการได้มาซึ่งตัวบ่งชี้สมรรถนะ	68
ตารางที่ 3.4 แสดงรายละเอียดสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของพนักงานให้บริการ	71
ตารางที่ 3.5 แสดงรายละเอียดสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของพนักงานให้บริการ	73
ตารางที่ 3.6 แสดงรายละเอียดสมรรถนะการแสดงผลของพฤติกรรมบริการให้บริการของพนักงานให้บริการ	75
ตารางที่ 3.7 แสดงผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแรงงานไทย	80
ตารางที่ 3.8 แสดงผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแรงงานต่างด้าว	80
ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างแสดงผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคเหนือ	87
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก	88
ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างแสดงผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	90
ตารางที่ 4.4 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.5 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ	93
ตารางที่ 4.6 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรม การให้บริการ	95
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	114
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ	118
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมแสดงออกของพฤติกรรมบริการ	117
ตารางที่ 4.10 ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้านประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้ อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	118
ตารางที่ 4.11 ก. ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้านให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการอย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	119
ตารางที่ 4.11 ข. ตัวอย่างรายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนด้านให้ข้อมูลพื้นฐานหรือ ตอบคำถามลูกค้าในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลา ในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการอย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	119
ตารางที่ 4.12 ก. ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวน ด้านประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัท	120
ตารางที่ 4.12 ข. ตัวอย่างรายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนด้านประเมินราคาค่าบริการ ขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	121
ตารางที่ 4.13 ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้านให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่องประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	121
ตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ ความรู้ของแรงงานไทย	122

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญ ในทักษะ อาชีพแรงงานไทย	123
ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ พฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย	124
ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ ความรู้ของแรงงานต่างด้าว	125
ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญใน ทักษะอาชีพแรงงานต่างด้าว	128
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ พฤติกรรมการให้บริการของแรงงานต่างด้าว	128
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวัดสมรรถนะหลักสำหรับแรงงานไทยโดยใช้เกณฑ์การให้ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	131
ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ ความรู้ของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้ บริหารบริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	132
ตารางที่ 4.22 แสดงระดับรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ของแรงงานไทยโดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้ บริหาร บริษัท นีมชีเส็ง 1988 จำกัด	134
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญใน ทักษะอาชีพของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของ กลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	135
ตารางที่ 4.24 แสดงระดับรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	137

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ พฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้ พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	138
ตารางที่ 4.26 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ พฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติ กรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	139
ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวัดสมรรถนะหลักสำหรับแรงงานต่างด้าว โดยใช้เกณฑ์การให้ค่า คะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	141
ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ ความรู้ของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของ กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	142
ตารางที่ 4.29 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรม ของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	143
ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญใน ทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรม ของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	144
ตารางที่ 4.31 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญใน ทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรม ของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	146
ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ พฤติกรรมการให้บริการของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่ง ชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	147

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.33 แสดงระดับสมรรถนะสำหรับปัจจัยย่อยด้านพฤติกรรมกาให้บริการลูกค้า ของแรงงานต่างด้าว โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่ม ผู้บริหาร บริษัทนี้มซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	149
ตารางที่ 4.34 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการระหว่างแรงงาน ไทยและแรงงานต่างด้าว	150
ตารางที่ 4.35 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม สมรรถนะหลักระหว่างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว	150
ตารางที่ 4.36 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการ พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว	152
ตารางที่ 4.37 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการ พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว	154
ตารางที่ 4.38 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการ พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกาให้บริการ ระหว่างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว	157
ตารางที่ 4.39 ตารางแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงาน ไทยและแรงงานต่างด้าวตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก	159
ตารางที่ 4.40 ตารางแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม สมรรถนะหลักของแรงงานไทยตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก	160
ตารางที่ 4.41 ตารางแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม สมรรถนะหลักของแรงงานต่างด้าวตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก	161

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.42 แสดงอันดับการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนก สมรรถนะหลักของแรงงานไทย ตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก	162
ตารางที่ 4.43 แสดงอันดับการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนก สมรรถนะหลักของแรงงานต่างด้าว ตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก	162
ตารางที่ 5.1 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก	166
ตารางที่ 5.2 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านการประยุกต์ ใช้องค์ความรู้	166
ตารางที่ 5.3 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านความชำนาญ ในทักษะอาชีพ	168
ตารางที่ 5.4 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านการแสดงออก ของพฤติกรรมบริการ	169
ตารางที่ 5.5 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ ใช้องค์ความรู้	171
ตารางที่ 5.6 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญ ในทักษะอาชีพ	172
ตารางที่ 5.7 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออก ของพฤติกรรมบริการ	174
ตารางที่ 5.8 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ ใช้องค์ความรู้	175
ตารางที่ 5.9 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญ ในทักษะอาชีพ	176
ตารางที่ 5.10 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออก ของพฤติกรรมบริการ	178

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 6.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว	181
ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว	196
ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น	203



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

สารบัญภาพ

	หน้า	
ภาพที่ 1.1	จำนวนผู้ให้บริการ โลจิสติกส์ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า	1
ภาพที่ 1.2	แผนผังกระบวนการปฏิบัติงานรับสินค้า บจก. นีมี่เส็งขนส่ง 1988	3
ภาพที่ 1.3	แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบสัดส่วนแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวแบบไม่แยก สายงานรวมทุกสาขา บจก. นีมี่เส็งขนส่ง 1988	4
ภาพที่ 1.4	แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบสัดส่วนแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวเฉพาะพนักงาน งานที่ให้บริการในแผนกรับสินค้าทุกสาขา บจก. นีมี่เส็งขนส่ง 1988	5
ภาพที่ 2.1	เส้นอุปสงค์แรงงาน	11
ภาพที่ 2.2	เส้นอุปสงค์แรงงาน	12
ภาพที่ 2.3	ความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง	18
ภาพที่ 2.4	แสดงลำดับชั้นของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น	28
ภาพที่ 2.5	ปัจจัยในการทำงานของคนกับผลผลิต	42
ภาพที่ 3.1	ขั้นตอนการดำเนินงาน	51
ภาพที่ 3.2	Iceberg Model ของสมรรถนะ	56
ภาพที่ 3.3	Underlying Characteristic or Attribute	57
ภาพที่ 3.4	ความเชื่อมโยงของระหว่างแนวคิดและกรอบสมรรถนะหลัก	59
ภาพที่ 3.5	ขั้นตอนในการกำหนดตัวบ่งชี้สมรรถนะ	61
ภาพที่ 4.1	แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก	99
ภาพที่ 4.2	แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการ ประยุกต์ใช้ความรู้	103
ภาพที่ 4.3	แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญใน ทักษะอาชีพ	105
ภาพที่ 4.4	แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของ พฤติกรรมบริการ	107
ภาพที่ 4.5	แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน	108

สารบัญภาพ (ต่อ)

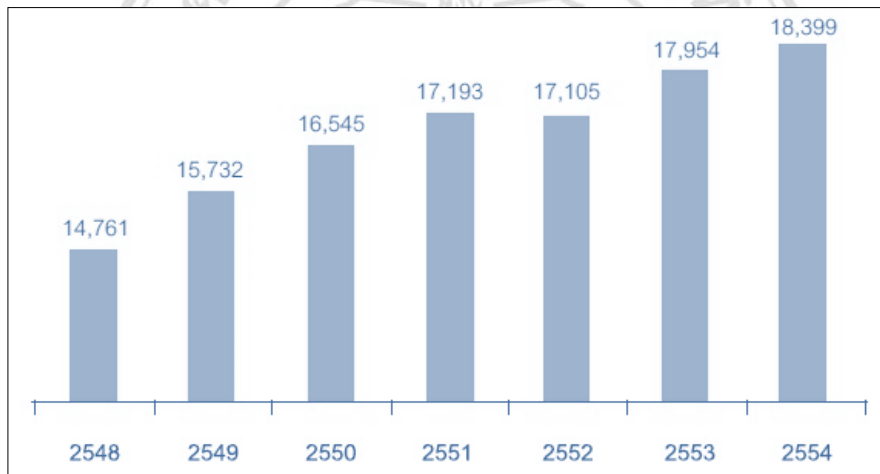
	หน้า
ภาพที่ 4.6 แสดงข้อมูลจำแนกระดับการศึกษาของกลุ่มผู้จัดการ	109
ภาพที่ 4.7 แสดงข้อมูลจำแนกระดับการศึกษาของกลุ่มหัวหน้างาน	109
ภาพที่ 4.8 แสดงข้อมูลจำแนกระดับการศึกษาของกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ	110
ภาพที่ 4.9 แสดงข้อมูลจำแนกประสบการณ์การทำงานของกลุ่มผู้จัดการ	111
ภาพที่ 4.10 แสดงข้อมูลจำแนกประสบการณ์การทำงานของกลุ่มหัวหน้างาน	111
ภาพที่ 4.11 แสดงข้อมูลจำแนกประสบการณ์การทำงานของกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ	112
ภาพที่ 4.12 แสดงข้อมูลประเภทของแรงงานต่างด้าวที่ให้บริการลูกค้าในแผนกรับสินค้า ทุกสาขา	113
ภาพที่ 4.13 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการ จำแนกตามสมรรถนะหลักระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว	151
ภาพที่ 4.14 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะ หลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว	153
ภาพที่ 4.15 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะ หลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว	156
ภาพที่ 4.16 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะ หลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ระหว่างแรงงานไทย และแรง งานต่างด้าว	158
ภาพที่ 5.1 การจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	173
ภาพที่ 5.2 แสดงสภาพงานรับสินค้าในช่วงเวลาที่เกิดความแออัด	175
ภาพที่ 6.1 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	195

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนมีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้มีผลมาจากการขยายตัวของกิจกรรมการก่อสร้าง ความเจริญในท้องถิ่นต่างจังหวัด การขยายสาขาของห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ และการเติบโตของกิจกรรมการค้าชายแดน ซึ่งมีแนวโน้มดังกล่าวเริ่มมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2548 โดยเฉลี่ยร้อยละ 3.7 ต่อปี ดังรูป



รูปที่ 1.1 จำนวนผู้ให้บริการโลจิสติกส์ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า
(ที่มา : สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)

จากรูปดังกล่าวตามฐานข้อมูลของกระทรวงพาณิชย์ พบว่าในปี 2554 จำนวนผู้ประกอบการโลจิสติกส์ไทยส่วนใหญ่ดำเนินกิจกรรมด้านการขนส่งประมาณ 12,000 ราย หรือร้อยละ 72.15 ของกลุ่มโลจิสติกส์ทั้งหมด ดังตาราง

ตารางที่ 1.1 จำนวนนิติบุคคลและมูลค่าตลาดของกลุ่มธุรกิจให้บริการ โลจิสติกส์ ปี 2554

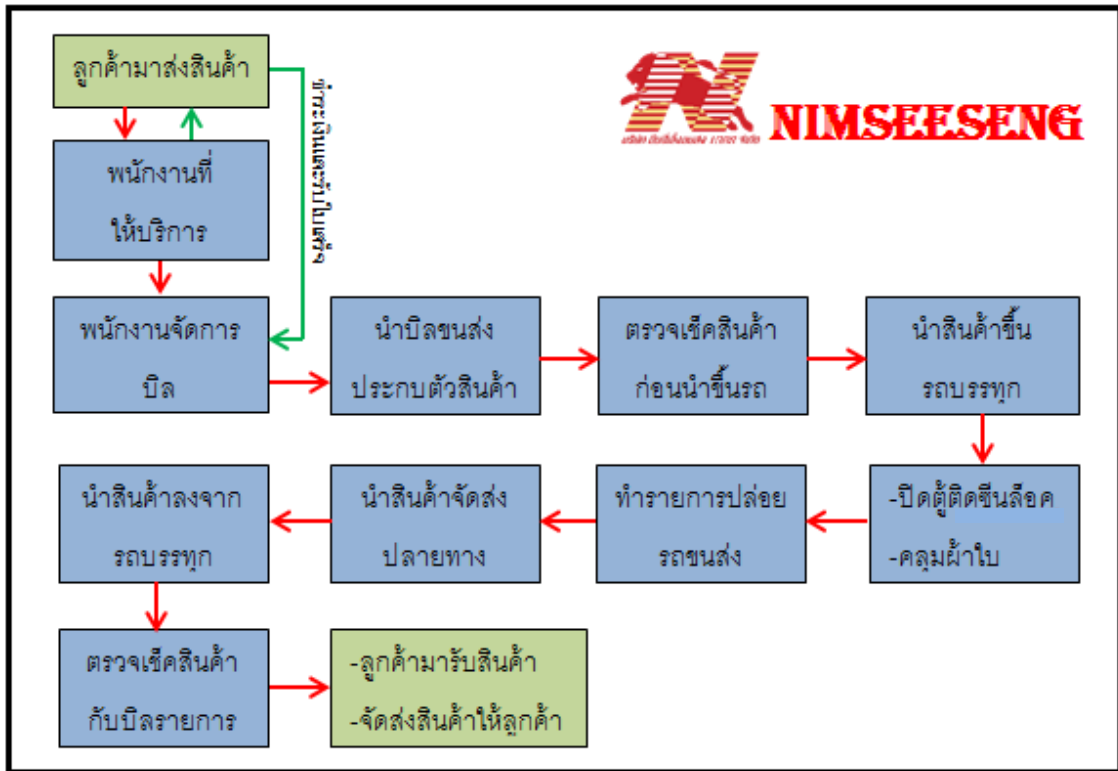
ประเภทกิจกรรมให้บริการ	จำนวนนิติบุคคล (ราย)	สัดส่วน (ร้อยละ)	มูลค่าทางการตลาด (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
ขนส่ง	12,151	66.04	459,000	72.15
ไปรษณีย์	486	2.64	22,500	3.54
คลังสินค้า	659	3.58	22,000	3.46
การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง	347	2.03	11,200	1.76
โลจิสติกส์	214	1.16	10,600	1.67
การขนถ่ายสินค้า	240	1.30	7,900	1.24
บริการอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับ การขนส่ง	4,275	23.23	103,000	16.19
รวม	18,372	100.00	636,200	100.00

(ที่มา : สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554)

ซึ่งจากสภาวะการณ์ที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของธุรกิจขนส่งสินค้านั้น ทำให้สถานประกอบการต่างๆ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านของคุณภาพการให้บริการ ซึ่งถือว่ามีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ และกลับมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไป

บริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด เป็นสถานประกอบการที่ให้บริการขนส่งสินค้าทางถนนไป-กลับระหว่างภาคเหนือกับกรุงเทพมหานครฯ รวมถึงพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง โดยมีสาขาย่อยตามภูมิภาคต่างๆ รวมกันมากกว่า 10 สาขา กลุ่มลูกค้ามีทั้งลูกค้าที่ใช้บริการประจำและลูกค้าที่ใช้บริการเป็นครั้งคราว สินค้าที่รับบริการขนส่งแบ่งแยกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สินค้าพืชผลทางการเกษตร เช่น ผักสด,ผลไม้สดตามฤดูกาล ดอกไม้ ฯลฯ 2) สินค้าอุปโภคบริโภค เช่น เสื้อผ้า อาหารสด,แห้ง อุปกรณ์ต่างๆ เครื่องใช้ไฟฟ้า ฯลฯ ซึ่งการให้บริการลูกค้า นั้น โดยทั่วไปลูกค้าจะเป็นฝ่ายเข้ามาใช้บริการ (Walk-in) ภายในบริษัทฯ ซึ่งเมื่อลูกค้าเข้ามายังบริเวณพื้นที่หน้าลานรับสินค้า (Service-Field) ภายในแผนกรับสินค้า การให้บริการจะเริ่มต้นขึ้น โดยเริ่มจากการที่มีพนักงานที่ให้บริการเข้าไปกล่าวทักทาย

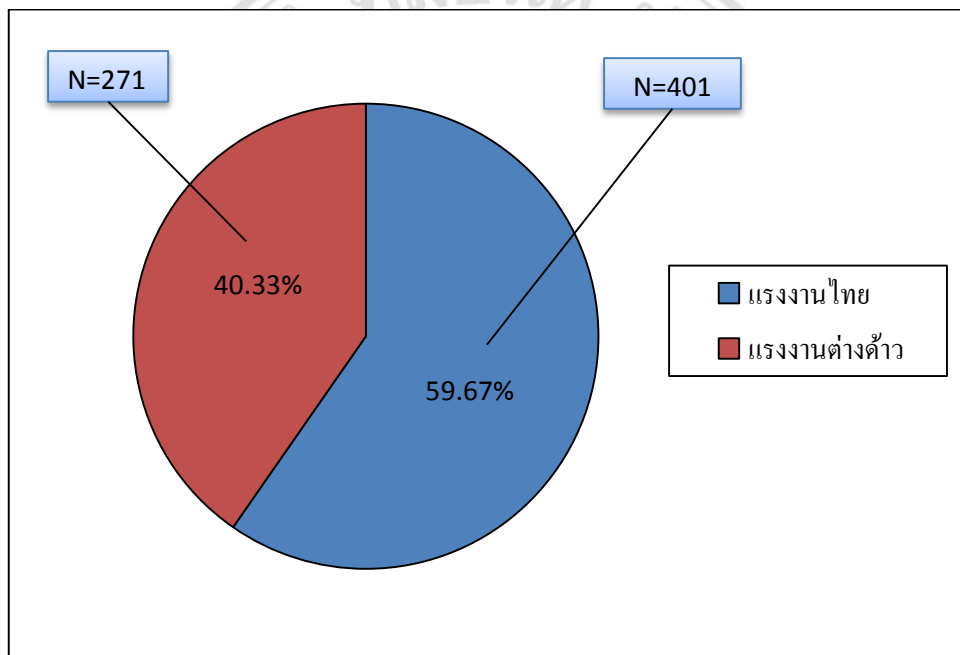
ลูกค้า, รับรายการสินค้าและสอบถามข้อมูลต่างๆที่มีความจำเป็นในการขนส่ง, คิตรายาค่าขนส่ง รวมทั้งการออกใบตรวจนับสินค้าให้ลูกค้าเพื่อไปดำเนินการชำระเงิน



รูปที่ 1.2 แผนผังกระบวนการปฏิบัติงานรับสินค้า บจก. นิมซีเส็งขนส่ง 1988

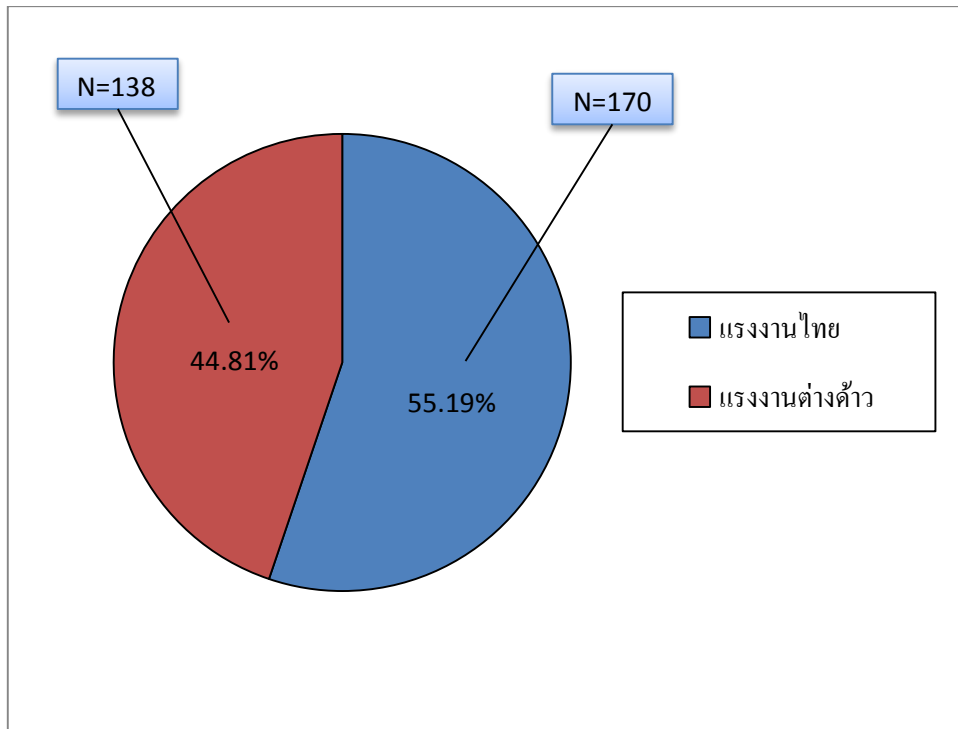
นอกจากลักษณะงานเบื้องต้นที่ได้กล่าวมานั้นยังมีลักษณะงานอื่นๆ ที่สำคัญเช่นกันกล่าวคือ พนักงานที่ให้บริการต้องนำสินค้าที่ตนได้รับมาจัดเรียงไว้ให้เป็นระเบียบเรียบร้อยและเป็นหมวดหมู่ อีกทั้งยังต้องตรวจสอบจำนวนสินค้าให้ถูกต้องตามที่ลูกค้าแจ้ง และนำสินค้าไปพักที่จุดขึ้นรถให้ถูกต้องตามสายการเดินรถ (แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล, 2556) ซึ่งจากลักษณะงานดังกล่าวนี้จะเห็นได้ว่า พนักงานที่ให้บริการลูกค้ามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจทั้งในแง่ของการเป็นผู้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาลูกค้า, เป็นผู้คิดค่าบริการขนส่งให้ตรงกับที่บริษัทฯ กำหนด, อีกทั้งยังเป็นพนักงานคนแรกที่จะป้องกันมิให้สินค้าสูญหาย หรือหลงไปกับรถคันอื่นที่ไปยังคนละปลายทางอีกด้วย แต่ผลของดำเนินงานที่ผ่านมานั้น จากการสัมภาษณ์ (In-depth Interview) กับกลุ่มหัวหน้างาน และผู้จัดการแผนกรับสินค้า เบื้องต้นพบว่า มีปัญหาในการให้บริการทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่ และต่างสาขา เช่น พนักงานไม่สามารถตอบคำถามเรื่องข้อมูลทั่วไปในการขนส่งสินค้าของลูกค้าได้,

พนักงานเขียนใบตรวจนับสินค้าผิดพลาดเป็นเหตุให้สินค้าของลูกค้าสูญหาย หรือไปยังจุดหมายคนละปลายทาง, พนักงานเลือกปฏิบัติ เต็มใจให้บริการลูกค้าเป็นบางกลุ่ม อีกทั้งยังมีปัญหาเรื่องการแต่งกายและมารยาทที่ขาดความสุภาพ ซึ่งเมื่อสัมภาษณ์ถึงสาเหตุเชิงลึกเข้าไปอีก ผู้วิจัยก็ได้พบข้อมูลเพิ่มเติมว่าการให้บริการนั้นไม่ได้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมกันทั้งหมด จากข้อมูลของผู้ถูกสัมภาษณ์บ่งชี้ว่าการให้บริการจะเกิดความแปรปรวนตามเวลาการทำงานของพนักงานที่ให้บริการ ซึ่งแต่ละช่วงเวลาก็จะมีพนักงานที่ให้บริการทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ซึ่งมีพฤติกรรมที่แสดงออกต่อลูกค้าที่แตกต่างกันออกไปชัดเจน



รูปที่ 1.3 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบสัดส่วนแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวแบบไม่แยกสายงานรวมทุกสาขา บจก. นีมี่เซ็นทรัล 1988 (ที่มา : แผนกนโยบายและระบบทรัพยากรบุคคล, 2556)

และเมื่อเจาะลึกลงไปเฉพาะข้อมูลของพนักงานที่ให้บริการของแผนกรับสินค้า พบว่าพนักงานที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมีสัดส่วนใกล้เคียงกันเกือบครึ่งต่อครึ่ง ซึ่งผลต่างของจำนวนแรงงานทั้งสองประเภทนี้ ทำให้เกิดความแปรปรวน และขาดความเป็นมาตรฐานในการให้บริการ



รูปที่ 1.4 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบสัดส่วนแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวเฉพาะพนักงานที่ให้บริการในแผนกรับสินค้า ทุกสาขา บจก. นิมชีเส็งขนส่ง 1988 (ที่มา : แผนนโยบายและระบบทรัพยากรบุคคล, 2556)

สำหรับการดำเนินการแก้ไขความแปรปรวนในการให้บริการที่ผ่านมานั้นทางบริษัทฯ ได้มีการฝึกอบรมแรงงานทั้ง 2 ประเภท แต่กลับพบว่ายังไม่สามารถขจัดความแปรปรวนดังกล่าวได้ ทั้งนี้ เพราะเป็นการฝึกอบรมในภาพรวมบนพื้นฐานของการไม่ทราบว่าแรงงานแต่ละประเภทต้องได้รับการปรับปรุงด้านใดบ้าง จึงยังถือได้ว่าเป็นการแก้ไขปัญหาที่ยังไม่ตรงจุด ซึ่งหากปัญหาดังกล่าวยังไม่ได้รับการแก้ไขในทางที่เหมาะสม ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในการใช้บริการ บวกกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ที่กำลังมาถึงนี้จะทำให้แรงงานต่างด้าวอาจมีโอกาสของการเข้ามาทดแทนแรงงานไทยในตำแหน่งพนักงานที่ให้บริการมากขึ้น ซึ่งถ้าหากบริษัทฯ ไม่มีแนวทางปรับปรุงแรงงานต่างด้าวที่ชัดเจนก็จะทำให้ปัญหาด้านคุณภาพในการให้บริการไม่ได้รับการแก้ไขในทิศทางที่เหมาะสม ท้ายสุดลูกค้าอาจหันไปใช้บริการบริษัทขนส่งสินค้ารายอื่นที่ในปัจจุบันมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องก็เป็นได้

ดังนั้นทางผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะดำเนินการวัดสมรรถนะคุณภาพในการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภทก่อน เพื่อที่จะได้ทราบถึงรายละเอียดของสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการของ

แรงงานทั้ง 2 ประเภท และบ่งบอกได้ถึงข้อเด่นและข้อด้อยในแต่ละด้าน ซึ่งกรอบสมรรถนะหลัก (Core Competency) และค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ที่จะนำมาวัดสมรรถนะในครั้งนี้ นอกจากจะมาจากการระดมความคิด (Brainstorming) ร่วมกับผู้บริหารในแผนกรับสินค้า, คำพรรณนาลักษณะงานของพนักงานที่ให้บริการ, ทฤษฎีและแนวคิดของคุณภาพการให้บริการแล้ว ยังมีการเพิ่มเติมกรอบสมรรถนะหลักและค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในมุมมองของนักวิชาการ และผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งเมื่อได้กรอบสมรรถนะหลักและค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในการวัดสมรรถนะที่สมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยนำเครื่องมือนี้มาจัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรตัวอย่าง (Sample Size) และนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือทางสถิติ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับความนิยมเป็นตัวกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภทต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1) เพื่อวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการตามสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ในแผนกรับสินค้าของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

2) เพื่อนำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยเน้นการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ให้บริการลูกค้า ในแผนกรับสินค้า ทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว อันประกอบไปด้วยด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ

2) ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเลือก บริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด เป็นกรณีศึกษา ทั้งในส่วนพื้นที่สำนักงานใหญ่ และพื้นที่สาขาย่อยในเขตภาคเหนือจำนวนทั้งสิ้น 16 สาขา และภาคกลางจำนวนทั้งสิ้น 5 สาขา ซึ่งบริษัทที่ใช้เป็นกรณีศึกษานี้ มีพนักงานที่ให้บริการลูกค้า ทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวในสัดส่วนที่เท่าๆกัน อยู่กระจายทั่วทุกสาขา

3) ขอบเขตด้านประชากร

สำหรับกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ผู้วิจัยจะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่กลุ่มพนักงานของบริษัทฯ ที่มีความเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ให้บริการโดยตรง ซึ่งจำแนกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน และกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติงาน สำหรับขนาดของกลุ่มประชากร (Sample Size) ผู้วิจัยได้เลือกใช้สูตรคำนวณของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane) ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ร้อยละ 95

1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับ

- 1) ทราบถึงผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการตามสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้ ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ในแผนกรับสินค้าของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
- 2) นำผลการวัดสมรรถนะมาใช้เป็นตัวกำหนดแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษา แรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถจำแนกเป็นกลุ่มได้ตามลำดับดังนี้

- 1) กลุ่มแนวคิดสาเหตุ แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของแรงงานต่างด้าว และคุณสมบัติของแรงงาน
- 2) กลุ่มทฤษฎีในการสร้างเครื่องมือวิจัย ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและการกำหนดกลุ่มประชากรตัวอย่าง
- 3) กลุ่มทฤษฎีในการวิเคราะห์ผลและนำเสนอข้อมูลทางสถิติและการนำเสนอแนวทางปรับปรุงแรงงานทั้ง 2 ประเภท
- 4) การทบทวนวรรณกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
- 5) การทบทวนวรรณกรรมที่มีการใช้การวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นเข้ามาเกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศ

สุณี ฉัตราคม (2535) ได้กล่าวว่าสาเหตุสำคัญประการหนึ่งของการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศนั้นประกอบด้วย ปัจจัยผลักดันจากประเทศที่แรงงานเคลื่อนย้ายออก และปัจจัยดึงดูดจากประเทศที่แรงงานเคลื่อนย้ายเข้า ดังนี้

- 1) ปัจจัยผลักดันจากประเทศที่แรงงานเคลื่อนย้ายออก

สาเหตุสำคัญที่ทำให้แรงงานเคลื่อนย้ายออกจากประเทศบ้านเกิดของตนเองได้แก่

- 1.1) อัตราการว่างงาน (Unemployment) อยู่ในอัตราสูงและการทำงานต่ำระดับ

(Underemployment) แรงงานส่วนเกินที่เกิดจากการว่างงานและการจ้างงานต่ำใน ประเทศนั้น เป็นผลมาจากไม่สามารถหางานทำที่ตรงกับความสามารถของตนเอง ขณะที่มีความพยายามที่จะหางานทำในประเทศชั่วระยะเวลาหนึ่ง แต่ถ้าเขาไม่สามารถทำงานที่ตรงกับความต้องการได้แล้วทำให้แรงงานส่วนหนึ่งมีแนวโน้มอย่างมากที่จะเคลื่อนย้ายออกไปสู่ต่างประเทศโอกาสการเคลื่อนย้ายแรงงานไปต่างประเทศย่อมมีมากกว่า ถ้าค่าจ้างและเงินเดือนในต่างประเทศมีอัตราที่สูงกว่า

1.2) ระดับค่าจ้างที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับต่างประเทศ และอาชีพที่มีลักษณะเดียวกัน ถ้าเปรียบเทียบกันในเรื่องค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับขณะทำงานในประเทศ โอกาสการเคลื่อนย้ายแรงงาน ไปต่างประเทศย่อมมีมากกว่า ถ้าค่าจ้างและเงินเดือนในต่างประเทศมีอัตราที่สูงกว่า

1.3) การขาดสิ่งจูงใจสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพแรงงานที่มีความรู้ ความชำนาญสูงแต่ไม่สามารถมีโอกาสนำหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองย่อมเกิดความรู้สึกอยากเคลื่อนย้ายไปทำงานในต่างประเทศ นอกจากนี้สิ่งจูงใจได้แก่ความก้าวหน้าในอาชีพก็เป็นอีกประการหนึ่งที่ทำให้แรงงานกลุ่มนี้ต้องการเคลื่อนย้ายไปทำงานยังต่างประเทศ

1.4) นโยบายกำลังคนที่ไม่เหมาะสม การวางแผนกำลังคนที่เหมาะสมทำให้เกิดการพัฒนาไปตามระบบของงาน แต่ขณะที่ประเทศด้อยพัฒนาที่ไม่มีการวางแผนพัฒนา กำลังคนทำให้ขาดความสมดุลระหว่างงานกับบุคลากรทำให้มีกำลังแรงงานบางส่วนอาจเป็นส่วนเกินได้ แต่ขณะเดียวกันบางประเทศอาจต้องการกำลังคนที่เป็นส่วนเกินนี้อยู่ก็ได้ทำให้คนดังกล่าวต้องการเคลื่อนย้ายออกไปนอกประเทศ

1.5) ปัจจัยทางสังคมและการเมือง แรงงานบางส่วนอาจต้องการอพยพเคลื่อนย้ายไปต่างประเทศเพราะไม่พอใจสภาพสังคมและการเมืองที่มีอยู่สืบเนื่องจากความวุ่นวายและความแตกต่างของกลุ่มการเมืองในประเทศ

2) ปัจจัยดึงดูดในประเทศที่แรงงานเคลื่อนย้ายเข้า

สาเหตุดึงดูดให้แรงงานเคลื่อนย้ายจากประเทศบ้านเกิดเข้ามาสู่ประเทศใดประเทศหนึ่งได้แก่

2.1) ระดับค่าจ้างและเงินเดือนที่สูงกว่าในประเทศบ้านเกิดของแรงงาน สิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจที่สำคัญของแรงงาน ได้แก่ระดับค่าจ้างและเงินเดือน ถ้าแรงงานในอาชีพต่างๆ พบว่าแรงงานประเภทเดียวกันระหว่างในประเทศและต่างประเทศนั้นมีระดับค่าจ้างเงินเดือนสูงกว่ามาก ก็จะเป็นสิ่งดึงดูดใจให้แรงงานเหล่านี้ต้องการอพยพเคลื่อนย้ายออกไปทำงานยังถิ่นใหม่ได้

2.2) การขาดแคลนกำลังคนในบางสาขา หากมีการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับตลาดแรงงานจะทำให้แรงงานในต่างประเทศได้ทราบถึงประเภทแรงงานที่ขาดแคลนเหล่านี้ได้เป็นอย่างดี

2.3) โอกาสสำหรับความก้าวหน้าในอาชีพ ประเทศที่พัฒนาแล้วย่อมมีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่การปฏิบัติงานได้อย่างดี ประกอบกับการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ยุติธรรม ย่อมเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของแรงงาน โดยทั่วไปอยู่แล้ว และสภาพนี้เองจะเป็นสิ่งดึงดูดให้

แรงงานที่มีความรู้ความชำนาญจากประเทศด้อยพัฒนาเคลื่อนย้ายมาทำงานในต่างประเทศเพื่อโอกาสก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมถึงงานวิจัยอื่นๆ ที่จะมาสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวนี้ซึ่งก็พบว่า ชีระพงษ์ ภูริปาณิก (2546) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าวอาชีพประมง อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี พบว่า แรงงานต่างด้าวส่วนใหญ่มี 2 สัญชาติ คือ พม่า และ กัมพูชา ที่มาทำงานในประเทศไทย ซึ่งเกิดจากปัจจัยผลักดันคือ ไม่มีงานทำในประเทศของตน และปัจจัยดึงดูด คือ อัตราค่าจ้างในประเทศไทย โดยชาวกัมพูชามาทางเรือขึ้นฝั่งที่จังหวัดตราด ชาวพม่าจะมาจากจังหวัดตาก โดยส่วนใหญ่มีนายหน้าพามา แรงงานต่างด้าวในอาชีพประมงมีรายได้ที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปริมาณของสัตว์น้ำที่จับได้ในแต่ละครั้ง ในขณะที่ก็มีงานวิจัยอื่นๆ ได้แสดงให้เห็นถึงผลของการศึกษาว่ายังมีสาเหตุอื่นที่ทำให้แรงงานต่างด้าวเข้ามาหางานทำในประเทศไทย สวัสดิ์ วรพงษ์ (2524) ได้ทำการศึกษาปัญหาชายแดนไทยกับพม่า พบว่า ปัญหาการหลบหนีเข้าเมืองโดยมิได้รับอนุญาตของชนกลุ่มน้อยสัญชาติพม่าในเขตชายแดนไทยหลายจังหวัด ชายแดนแม่สอดก็เป็นส่วนหนึ่งในจำนวนนั้นด้วย เนื่องจากไทยกับพม่ามีพรมแดนติดต่อกันอย่างใกล้ชิดทั้งทางบกและทางทะเล จึงทำให้เกิดปัญหาจากชนกลุ่มน้อยเข้ามาแย่งอาชีพ เพิ่มจำนวนประชากร และยังมีอีกทั้งปัญหาอีกหลายด้านที่มีผลต่อความมั่นคงและความปลอดภัยด้วย จากผลการวิจัยเบื้องต้นนั้นผู้วิจัยพอสรุปได้ว่าอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้แรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานในประเทศไทย ก็คือสาเหตุด้านภูมิประเทศนั่นเอง และมีอีกงานวิจัยหนึ่งที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศในแง่มุมของปัจจัยทางสังคมและการเมือง กล่าวคือ จาตุร อภิชาติบุตร (2530) ได้ทำการศึกษาวิจัยปัญหาผู้อพยพชาวกระเหรี่ยงต่อความมั่นคงของชาติ พบว่า การสู้รบระหว่างรัฐบาลทหารพม่ากับชนกลุ่มน้อยกระเหรี่ยง ได้ทำให้มีผู้อพยพหนีภัยเข้ามาในประเทศไทยจำนวนมาก หากรัฐบาลไทยปล่อยให้สถานการณ์เป็นอยู่เช่นนี้แล้ว ผู้อพยพชาวกระเหรี่ยงก็จะหลั่งไหลเข้ามาเพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ การเน้นนโยบายช่วยเหลือตามหลักมนุษยธรรมต่อผู้อพยพยิ่งจะทำให้ประเทศไทยตกอยู่ในสภาพที่ต้องรับเลี้ยงผู้อพยพไปไม่มีที่สิ้นสุด จากผลการศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยเชื่อว่านี่อาจเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้จำนวนแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานในประเทศไทยมากขึ้นเรื่อยๆ

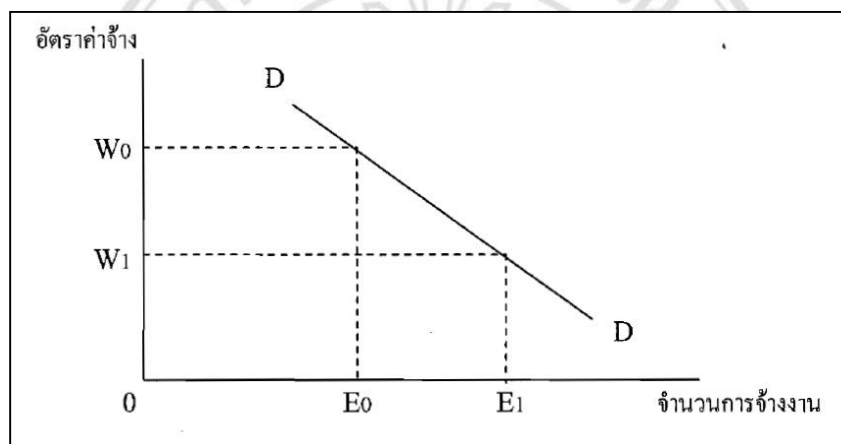
2.1.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการจ้างแรงงานและทฤษฎีตลาดแรงงานไร้ฝีมือ

ทฤษฎีการจ้างแรงงาน เป็นทฤษฎีที่ศึกษาถึงสาเหตุว่า เพราะเหตุใดในภาคธุรกิจต่างจึงต้องการแรงงาน หรือมีอุปสงค์สำหรับแรงงาน ในเชิงเศรษฐศาสตร์เป็นการพิจารณาถึงโครงสร้างของตลาดการจ้างแรงงาน กล่าวคือจำนวนการจ้างแรงงานของตลาดจะขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทานของแรงงานในตลาด โดยจำนวนอุปทานของแรงงานจะขึ้นอยู่กับอัตราค่าจ้างที่แรงงานได้รับ และจำนวน

อุปสงค์ของแรงงานขึ้นอยู่กับความต้องการจ้างงานของผู้จ้างที่มุ่งหวังจะได้รับผลตอบแทนจากการใช้แรงงานในการผลิตให้ได้มากที่สุด

1) ลักษณะเส้นอุปสงค์แรงงาน

สุมาลี ปิตยานนท์ (2535) กล่าวว่าอุปสงค์แรงงานประเภทใดประเภทหนึ่งจะเท่ากับผลรวมของอุปสงค์แรงงานของนายจ้างทั้งหมดในตลาด ดังนั้นถ้ารวมเส้นแสดงอุปสงค์ของนายจ้างทั้งหมดเข้าด้วยกันจะได้เส้นแสดงอุปสงค์แรงงานอาชีพใดอาชีพหนึ่งในตลาด โดยหลักการแล้วเส้นอุปสงค์แรงงานในตลาดจะเป็นเส้นลาดต่ำไปทางด้านขวามือ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ในเชิงกลับกันระหว่างจำนวนการจ้างงานกับอัตราค่าจ้าง (ดังรูปที่ 2.1) คือ ถ้าอัตราค่าจ้างเพิ่มสูงขึ้นจำนวนการจ้างงานจะลดลง



รูปที่ 2.1 เส้นอุปสงค์แรงงาน
(ที่มา: สุมาลี ปิตยานนท์, 2535)

สาเหตุที่จำนวนการจ้างงานกับอัตราค่าจ้างสัมพันธ์ในเชิงกลับกันเสมอนั้นมีเหตุผลมาจากกรณีต่างๆดังต่อไปนี้

1.1) ในกรณีที่อัตราค่าจ้างเพิ่มสูงขึ้นจะทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้นด้วย จึงส่งผลให้ราคาขายสินค้าที่ผลิตเพิ่มสูงขึ้นส่งผลกระทบต่ออุปสงค์สำหรับสินค้าขององค์กรทำให้องค์กรจำเป็นต้องลดระดับการผลิต และมีผลทำให้ความต้องการใช้แรงงานลดลง

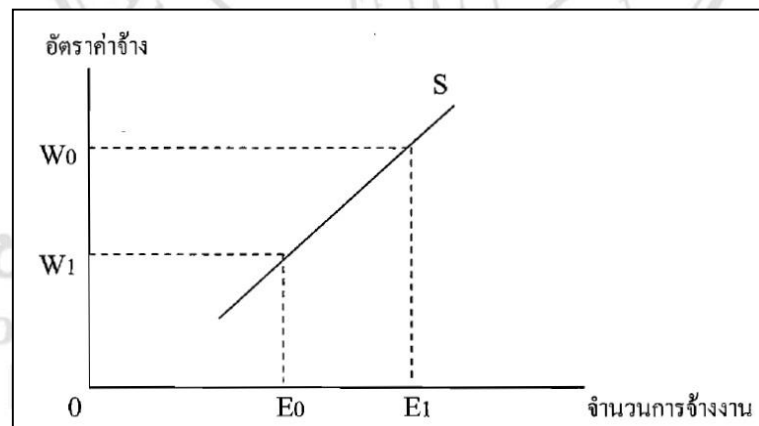
1.2) ในการผลิตสินค้า ปัจจัยแรงงานมักใช้ร่วมกับปัจจัยการผลิตอื่นๆ เช่น เครื่องจักร เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยแรงงานและปัจจัยเครื่องจักรบางส่วนสามารถทดแทนกันได้ ดังนั้นหากราคาของแรงงานเพิ่มสูงขึ้นในขณะที่ราคาของเครื่องจักรไม่เปลี่ยนแปลง องค์กรอาจเลือกใช้ปัจจัยอื่นทดแทนแรงงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดต้นทุน จึงมีผลกระทบต่อความต้องการใช้แรงงานโดยมีแนวโน้มในทางลดลง

2) ความหมายของอุปทานแรงงาน

อัญชลี ค้อคงคา และ จินตนา พรพิไลวรรณ (2532) กล่าวถึงอุปทานแรงงานว่า หมายถึงปริมาณของแรงงานที่มีผู้เสนอขายแรงงาน หรือลูกจ้างเสนอขายในตลาดแรงงาน ณ ระดับค่าจ้างต่างๆ กันในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง สอดคล้องกับ แมน สารรัตน์ (2527) กล่าวถึงอุปทานแรงงานว่าหมายถึงจำนวนแรงงานที่ประสงค์และพร้อมที่จะทำงาน ณ ระดับค่าจ้าง อัตราใดอัตราหนึ่งในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจวัดเป็นจำนวนชั่วโมงต่อวัน ต่อสัปดาห์หรือเป็นจำนวนบุคคลผู้เข้าร่วมในกำลังแรงงานในระยษะเวลานั้น

3) ลักษณะเส้นอุปทานแรงงาน

สุมาลี ปิตยานนท์ (2535) กล่าวว่า แม้ว่าในความเป็นจริงอัตราค่าจ้างจะไม่ใช่ว่าปัจจัยเดียวในการพิจารณาตัดสินใจเลือกอาชีพของบุคคล แต่ในวิชาเศรษฐศาสตร์การแสดงผลแบบจำลองของเส้นอุปทานแรงงานสำหรับอาชีพใดอาชีพหนึ่ง ปัจจัยที่นำมาเป็นหลักในการวิเคราะห์ คืออัตราค่าจ้างภายใต้ข้อสมมติฐานว่าคุณลักษณะของอาชีพอื่นๆ ในระบบเศรษฐกิจ รวมทั้งอัตราค่าจ้างของอาชีพอื่นๆ ที่ การเพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้างอาชีพใดอาชีพหนึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่นๆ จะดึงดูดให้จำนวนคนที่จะหันมาเลือกอาชีพนี้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถแสดงโดยเส้นอุปทานแรงงานที่ลาดชันขึ้นไปทางขวาเมื่อตามการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้าง ดังรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 เส้นอุปทานแรงงาน
(ที่มา : สุมาลี ปิตยานนท์, 2535)

แม้ว่าโดยทั่วไปเส้นอุปทานแรงงานจะเป็นเส้นลาดชันขึ้นไปทางขวา ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ในทางตรงกับอัตราค่าจ้างแต่ลักษณะของเส้นอุปทานแรงงานของแต่ละอาชีพมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการปรับตัวของอุปทานแรงงานต้องใช้เวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่ง

อุปทาแรงงานวิชาชีพระดับสูงซึ่งต้องใช้เวลาในการฝึกอบรมค่อนข้างยาวนาน เช่นอุปทานของวิศวกรคอมพิวเตอร์หรือวิศวกรพลังงาน

การเคลื่อนย้ายแรงงานทุกประเภทมีทั้งผลดีและผลเสียต่อประเทศ ทั้งกับประเทศผู้ส่งแรงงานและประเทศที่เป็นผู้รับแรงงาน ทางประเทศผู้ส่งแรงงานถ้าช่วงเวลานั้นเกิดปัญหาการว่างงานภายในประเทศ ย่อมส่งผลดีต่อการลดภาวะการว่างงาน และส่งผลให้เกิดการเพิ่มพูนรายได้เข้าประเทศ แต่ผลเสียที่เกิดขึ้นคือถ้าเป็นการเคลื่อนย้ายแรงงานประเภทฝีมือ เหตุการณ์นี้จะทำให้ประเทศผู้ส่งแรงงานต้องสูญเสียชนชั้นมันสมอง ซึ่งสอดคล้องกับ แมน สาร์รัตน์ (2527) กล่าวว่าประเทศผู้ส่งออกต้องแบกรับภาระต้นทุนการศึกษาและค่าฝึกอบรม ทำให้ภายในประเทศอาจเกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ หรือเรียกว่าเกิดอุปทานแรงงานมีฝีมือบางประเภท ส่วนประเทศผู้รับแรงงาน ผลดีต่อประเทศคือถ้าขณะนั้นเกิดภาวะการขาดแคลนแรงงานการอพยพเข้าจะช่วยบรรเทาได้ซึ่ง แมน สาร์รัตน์ (2527) ได้กล่าวสนับสนุนกับเรื่องนี้ว่า ในภาวะที่อัตราค่าจ้างมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นเรื่อยๆ การอพยพเข้าจะช่วยลดต้นทุนส่วนของค่าจ้างได้ ด้านผลเสียที่เกิดขึ้นคือ การมีประชากรเพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการอพยพเข้า ปัญหาต่างๆจะเพิ่มมากขึ้นเช่น ปัญหาด้านสังคม ที่อยู่อาศัย เกษะสถาน โรงพยาบาล หรือบริการสังคมอื่น

2.1.3 แรงงานข้ามชาติกับประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นถึงผลพวงของการเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ในปี พ.ศ. 2558 ว่าจะเป็อีกเหตุผลหนึ่งที่จะทำให้เกิดการทะลักเข้ามาของแรงงานข้ามชาติทั้งกลุ่มไร้ฝีมือ (Unskilled Labour) และ กลุ่มฝีมือ (Skilled Labour) ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษางานวิจัยเพิ่มเติม ซึ่งพบผลการวิจัยที่น่าสนใจ ความว่า (ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555) ในอดีตที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน การเคลื่อนย้ายแรงงานภายในอาเซียนนั้นเกิดขึ้นตลอดเวลา โดยการเคลื่อนย้ายแรงงานภายในภูมิภาคอาเซียนส่วนใหญ่จะเป็นการตอบสนองภาวะขาดแคลนแรงงานในประเทศปลายทาง เช่น ประเทศไทยมีการเคลื่อนย้ายเข้ามาของแรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้าน (สปป.ลาว เมียนมาร์ กัมพูชา) จำนวนมาก ซึ่งเป็นแรงงานประเภทไร้ฝีมือ ทั้งนี้ก็เพื่อตอบสนองการขาดแคลนแรงงานที่ต้องใช้กำลัง หรืองานที่ต้องทำงานหนักเป็นต้น ส่วนการเคลื่อนย้ายของแรงงานเหล่านี้มักมาจากประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียงซึ่งง่ายต่อการเคลื่อนย้าย และการลักลอบเข้ามาทำงานอย่างไม่ถูกต้องตามกฎหมายก็ทำได้ง่ายและมีจำนวนมากเช่นกัน โดยภาพรวมแล้วแรงงานที่เคลื่อนย้ายในภูมิภาคอาเซียนส่วนใหญ่จะเป็นแรงงานไร้ฝีมือ (Unskilled Labour) ส่วนการเคลื่อนย้ายของแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) จะผูกติดกับการลงทุนและการทำงานในอุตสาหกรรมที่ต้องใช้ทักษะสูง รวมทั้งแรงงานฝีมือในอาเซียนมักมีการเคลื่อนย้ายจากประเทศที่มี

ค่าตอบแทนต่ำ เช่น ประเทศในแถบอินโดจีน ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และรวมถึงไทย ไปสู่ประเทศที่มีค่าตอบแทนสูงกว่า เช่น สิงคโปร์ และบรูไน เป็นต้น

อนึ่ง ผลจากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2558 จะทำให้การเคลื่อนย้ายแรงงานวิชาชีพทำได้ง่ายขึ้น เพราะจะมีการอำนวยความสะดวกในการเคลื่อนย้ายแรงงานวิชาชีพในอาเซียน โดยการสร้างและยอมรับมาตรฐานวิชาชีพร่วมกัน เพื่อเป็นการลดกฎเกณฑ์ด้านการเคลื่อนย้ายแรงงาน โดยล่าสุดได้มีการทำข้อตกลงการยอมรับร่วม (Mutual Recognition Agreement : MRA) ของแรงงานวิชาชีพต่างๆ ไปแล้ว 7 สาขา ได้แก่ สาขาวิศวกรรม สาขาวิชาชีพการพยาบาล สาขาสถาปัตยกรรม สาขาด้านการสำรวจ สาขาวิชาชีพแพทย์ สาขาวิชาชีพทันตแพทย์ และสาขาวิชาชีพบัญชี โดยมีสาขาการท่องเที่ยวเพิ่ม ขึ้นมาเป็นสาขาที่ 8 (อยู่ในขั้นตอนการรออนุมัติ MOU ของประเทศไทย) ซึ่งหมายความว่า หากแรงงานในประเทศใดที่มีคุณสมบัติทั้ง ด้านหลักสูตร การศึกษาอบรมและประสบการณ์ การทำงานตามที่มีการตกลงไว้ใน MRAs ก็จะได้รับกรยอมรับจากทุกประเทศสมาชิกและสามารถไปทำงานในประเทศสมาชิกใดก็ได้โดยง่ายขึ้น และด้วยการเคลื่อนย้ายแรงงานที่ทำได้ง่ายขึ้นนี้อาจทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานวิชาชีพในประเทศอาเซียนที่ให้ผลตอบแทนน้อยกว่า ซึ่งอาจทำให้เกิดการโยกย้ายของแรงงานไทยในสายวิชาชีพนี้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในบางสายวิชาชีพการเคลื่อนย้ายอาจทำได้ไม่มากนัก เนื่องจากหลายๆ ประเทศยังคงสงวนกฎเกณฑ์ที่แรงงานต้องปฏิบัติตามเป็นต้น อย่างไรก็ตามแนวโน้มการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีภายใต้ประชาคมอาเซียนมีปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่าง โดยปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานจะประกอบด้วย

1) การพัฒนาของแต่ละประเทศในอาเซียน

การพัฒนาของแต่ละประเทศในอาเซียน กล่าวคือประเทศที่มีทรัพยากรรองรับในการผลิตมากก็จะดึงดูดนักลงทุนที่แสวงหาแหล่งทรัพยากรใหม่ให้เข้าไปลงทุนในประเทศนั้นเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้มีการขยายตัวในอุตสาหกรรมการผลิตมากขึ้นในประเทศนั้น ยกตัวอย่างเช่น ประเทศอินโดนีเซียที่มีทรัพยากรธรรมชาติมากที่สุดในอาเซียน ส่งผลให้มีการขยายตัวในอุตสาหกรรมการผลิตมากเป็นอันดับหนึ่ง เห็นได้จากในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา อินโดนีเซียมีอัตราการขยายตัวของการลงทุนจากต่างชาติถึง 7.6 เท่า ซึ่งมากที่สุดในอาเซียน โดยกลุ่มอุตสาหกรรมที่ได้รับการสนใจจากนักลงทุนมากเป็นอันดับหนึ่งคือ อุตสาหกรรมการผลิต รองลงมาคืออุตสาหกรรมเหมืองแร่ การเข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่องในอินโดนีเซีย แสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจของนักลงทุนที่มีต่ออินโดนีเซีย ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการมีทรัพยากรทางธรรมชาติเป็นจำนวนมากในประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่ออุตสาหกรรมผลิต ทั้งยังสอดคล้องกับจำนวนแรงงานไทยที่มีการเคลื่อนย้ายไปทำงานในประเทศอินโดนีเซียเพิ่มมากขึ้นทุกปี ดังนั้นทิศทางการเคลื่อนย้ายของแรงงานจึงมีการเคลื่อนย้ายตามทิศทางการลงทุนใน

อาเซียนด้วยเช่นกัน ซึ่งกลุ่มแรงงานทักษะพร้อมจะกระจายตัวเข้าสู่ประเทศที่มีศักยภาพการจ้างงาน และกลุ่มแรงงานไร้ทักษะพร้อมจะเคลื่อนย้ายกลับภูมิลำเนาของตัวเอง เพราะมีโอกาสในการประกอบอาชีพมากขึ้น จากการที่นักลงทุนเริ่มขยายฐานการผลิตไปยังกลุ่มประเทศที่เป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติมีค่าจ้าง แรงงานที่ถูกกว่า และมีโอกาสในการพัฒนาโครงสร้างทางกฎหมายและการขนส่งมากกว่า เช่น อินโดนีเซีย และกลุ่มประเทศ CLMV ดังนั้นการเปิดเสรีอาเซียนจะก่อให้เกิดการไร้ฝีมือในประเทศที่เคยออกไปค้าแรงงานในต่างประเทศมีแนวโน้มจะกลับคืนฐานของตนเองเพิ่มมากขึ้นตามทิศทางการลงทุนของอาเซียน ซึ่งการเติบโตในอุตสาหกรรมภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมการผลิตมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม จะส่งผลให้แรงงานเหล่านั้นที่อยู่ในประเทศไทย มีแนวโน้มที่จะเดินทางกลับประเทศตนเองมากขึ้น เพื่อไปประกอบอาชีพในอุตสาหกรรมต่างๆ ที่กำลังเติบโตตามทิศทางการลงทุนในประเทศของตนเองมากขึ้น

2) อัตราค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนที่สูงกว่า

อัตราค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนที่สูงกว่า ในขณะที่แนวโน้มกลุ่มแรงงานทักษะจะมีการกระจายตัวมากขึ้น ไปยังกลุ่มประเทศที่มีค่าจ้างแรงงานที่สูงกว่าประเทศของตนเอง แรงงานทักษะไทยมีแนวโน้มจะเคลื่อนย้ายไปประเทศสิงคโปร์ มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ ซึ่งสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีแนวโน้มการกระจายตัวของแรงงานทักษะมากที่สุด เนื่องมาจากสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีอัตราการเติบโตในธุรกิจภาคบริการสูง ซึ่งสอดคล้องกับการเป็นประเทศที่มีอัตราค่าจ้างแรงงานที่สูงที่สุดในอาเซียน โดยเห็นได้จากวิชาชีพที่ได้ทำข้อตกลง MRAs ของแรงงานวิชาชีพต่างๆ ภายใต้อาเซียน กลุ่มแรงงานฝีมือของประเทศไทยมีแนวโน้มในการเคลื่อนย้ายมากที่สุด คือ วิศวกร และสถาปนิก แต่ในขณะเดียวกันแรงงานทักษะในประเทศที่มีค่าจ้างต่ำกว่าไทยก็มีแนวโน้มที่จะเคลื่อนย้ายมาทำงานในประเทศไทยด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีภายใต้ประชาคมอาเซียนอย่างรูปธรรม คือ การที่ทุกประเทศสมาชิกของอาเซียนต่างได้รับผลประโยชน์จากการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือทั้งภูมิภาคมีโอกาสหางานทำได้มากขึ้น เพราะตลาดแรงงานขยายใหญ่ขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือ (Labour Shortage of Skilled Labour) ของแต่ละประเทศอีกด้วย ดังนั้นควรมีการทำความเข้าใจให้ตรงกันในเรื่องการเคลื่อนย้ายแรงงาน เนื่องจากหลายฝ่ายยังมีความเข้าใจที่แตกต่างกัน เช่น เข้าใจว่าการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรีคือการเดินเข้า-ออกในประเทศอาเซียนได้โดยโดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนอะไร ซึ่งแท้ที่จริงแล้วการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีระบุไว้ Blueprint คือการอำนวยความสะดวกให้มีการเคลื่อนย้ายได้ง่ายขึ้นเท่านั้น ดังนั้น ประเทศไทยจึงต้องมีการเตรียมพร้อมสำหรับแรงงานที่จะมีการเคลื่อนย้าย ซึ่งจุดอ่อนของแรงงานไทยคือ ภาษา ระเบียบวินัยและ

เทคโนโลยี ฉะนั้นจะต้องมีการเตรียมความพร้อมให้กับแรงงานในด้านภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมกับให้เรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นๆควบคู่กันไป ซึ่งเป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ที่จะต้องขับเคลื่อนกลไกต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้กับแรงงานไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐควรบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันอย่างบูรณาการ

2.1.4 แนวคิดในการกำหนดคุณสมบัติลูกจ้างของสถานประกอบการ

การกำหนดนโยบายและวางแผนในการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานประกอบการ ชูชัย สมितिไกร (2546) การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรนั้น ฝ่ายบุคคลต้องมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน และกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่มีความรู้ทักษะ และความสามารถให้เหมาะสมกับงานที่ขาดแคลนในตำแหน่งนั้นๆ สำหรับการขาดแคลนแรงงานไร้ฝีมือบางครั้งก็มีการขาดแคลนมาก จึงจำเป็นต้องแสวงหาแรงงานต่างชาติเข้ามาทดแทน เพื่อให้การดำเนินการของสถานประกอบการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ความปรารถนาของผู้ประกอบการมักต้องการให้สถานประกอบการของตนมีความมั่นคง ความเจริญเติบโตในขอบเขตของการดำเนินการ และความมีชื่อเสียงของสถานประกอบการนั้น ผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้างานไปจนถึงผู้บริหารระดับสูงสุด ย่อมประสงค์ที่จะมีลูกจ้างที่สามารถช่วยให้เป้าหมายของสถานประกอบการบรรลุผล สิ่งที่ย่านายจ้างปรารถนาที่จะได้รับจากลูกจ้างหรือผู้ปฏิบัติงานทุกระดับที่เข้ามาทำงานด้วย มีดังนี้

- 1) การทำงานเต็มเวลา สถานประกอบการทุกแห่งมักจะมีการกำหนดเวลาเริ่มทำงานและเวลาเลิกงานของลูกจ้างไว้ การที่ลูกจ้างมาทำงาน และเลิกงานตรงตามกำหนดเวลา ไม่หยุด ไม่ลา และไม่ขาดงาน
- 2) การทำงานเต็มประสิทธิภาพ โดยลูกจ้างทำงานในหน้าที่ของตนด้วยความตั้งใจและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ นายจ้างทุกคนย่อมพึงพอใจที่ได้รับผลงานที่มีคุณภาพจากการปฏิบัติงานของลูกจ้าง
- 3) การทำงานตามคำสั่งนายจ้างยอมไม่ประสงค์มีลูกจ้างที่ไม่เชื่อฟังลูกจ้างที่ทำงานตรงตามคำสั่งทันที ย่อมเป็นที่ปรารถนาของนายจ้างในทุกสถานประกอบการ
- 4) การรักษาประโยชน์ของนายจ้าง นายจ้างย่อมหวังให้ลูกจ้างทุกคนช่วยสอดส่อง ดูแลป้องกันและรักษาประโยชน์ของนายจ้างในทุกทาง ไม่ว่าจะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ
- 5) ความจงรักภักดี นายจ้างทุกคนประสงค์ที่จะให้ลูกจ้างทุกคนที่มีคุณภาพได้อยู่ทำงานกับนายจ้างนานที่สุดจนกว่าจะเกษียณอายุหรือจนกว่านายจ้างจะเลิกกิจการ ไม่ลาออกหรือละ

ทั้งนายจ้างไปเป็นลูกจ้างผู้อื่น ความจงรักภักดี ยังหมายถึงการไม่นำความลับของนายจ้างไปเปิดเผยภายนอก

6) ความเคารพและยอมรับนับถือนายจ้างหรือผู้บริหารทุกระดับจึงยังหวังที่จะได้รับความเคารพนบอบจากลูกจ้าง และต้องการลูกจ้างยอมรับนับถือในความเป็นผู้ใหญ่กว่า

7) ความซื่อสัตย์สุจริต ความปรารถนาร่วมกันของนายจ้างทุกคนก็คือความซื่อสัตย์สุจริตของลูกจ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่เกี่ยวข้องกับการเงินหรือวัตถุดิบค่า

8) ความอดุสาหะและความขยันขันแข็ง ลูกจ้างที่มีความพร้อมจะทำงานอยู่เสมอ มีความอดุสาหะต่อการทำงานที่รับมอบหมายและมีความขยันขันแข็ง ย่อมเป็นลูกจ้างในอุดมคติของนายจ้างอย่างหนึ่ง

9) ความคิดสร้างสรรค์ ลูกจ้างที่มีความคิดสร้างสรรค์ย่อมทำให้นายจ้างประหยัดค่าใช้จ่าย ได้ผลงานที่ดี มีคุณภาพ นายจ้างจึงใฝ่ฝันที่จะได้ลูกจ้างประเภทนี้

สำหรับลักษณะหรือคุณสมบัติของลูกจ้างสามารถกำหนดโดยความต้องการของงานที่ปฏิบัติ ลักษณะบุคคลมักถูกบันทึกออกเป็นหัวข้อที่เหมาะสมและระบบที่ใช้กันมาก ซึ่งโดยทั่วไปมีดังนี้

1) ทางกายภาพ เช่น สุขภาพ บุคลิกภาพภายนอก ความอดทน และการแสดงออกทางวาจา

2) ความรอบรู้ เช่นการศึกษา คุณวุฒิและประสบการณ์

3) สติปัญญาทั่วไป เช่นไหวพริบ หรือความสามารถในการใช้เหตุผล

4) ความสามารถพิเศษ เช่น ทางเครื่องกล ความชำนาญในฝีมือ ความคล่องแคล่วในการใช้คำพูดและร่างกาย

5) ข้อได้เปรียบอื่นๆ เช่น ขยัน ปฏิบัติงานได้คล่องแคล่ว มีความคิดสร้างสรรค์ กระตือรือร้น เข้าสังคมได้ดี

6) อารมณ์ เช่น ความเป็นผู้ยอมรับเหตุผล มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ใจคอหนักแน่น เป็นผู้ไว้วางใจได้ และมีความมั่นใจในตนเอง

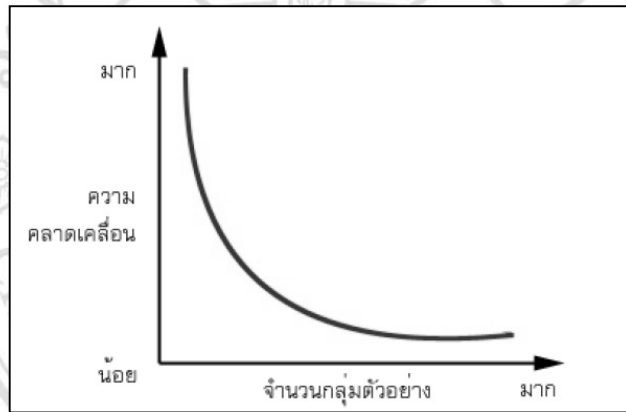
7) ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ เช่น ลักษณะงานที่มีกรณีพิเศษ ได้แก่ การทำงานนอกเวลาการเดินทางไปต่างประเทศ เป็นต้น

2.1.5 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัย

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้วิจัยต้องกำหนดให้เหมาะสม และมีความเป็นตัวแทนที่ดีของประชากรที่ทำการศึกษา เพื่อจะช่วยให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ ดังนั้นจึงเกิดคำถามว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่าไรจึงจะทำให้ผลการวิจัยมีความเชื่อถือได้ ซึ่งความจริงแล้วไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอนตายตัวว่าจะต้องใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนเท่าใด ได้มีผู้เสนอวิธีการกำหนด

ของตัวอย่างไว้หลายวิธีด้วยกัน เช่น การกำหนดเกณฑ์ร้อยละของประชากร การใช้ตารางสำเร็จรูป หรือการใช้สูตรคำนวณ ซึ่งผู้วิจัยสามารถเลือกตามความเหมาะสม

กลุ่มตัวอย่าง (Sample groups) หมายถึงบางส่วนของประชากรที่ถูกเลือกมาเป็นตัวแทนของประชากรที่ทำการศึกษา การใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กจะทำให้มีโอกาสเกิดความคลาดเคลื่อนมาก และการใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างใหญ่จะมีโอกาสเกิดความคลาดเคลื่อนน้อย เนื่องจากขนาดกลุ่มตัวอย่างใหญ่ให้ข้อมูลที่เที่ยงตรง การคำนวณทางสถิติมีความถูกต้องมากกว่ากลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก กลุ่มตัวอย่างยังมีขนาดใหญ่มากเท่าใด ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มจะลดน้อยลงแต่เมื่อถึงจุดหนึ่งแม้จะเพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้ใหญ่ขึ้นอีกแต่ความคลาดเคลื่อนก็ลดลงได้ไม่มากนัก (Kerlinger, 1972 อ้างใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ดังรูปที่ 2.3



รูปที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (ที่มา: Kerlinger, 1972 อ้างใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543)

1) การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างว่าควรมีขนาดเท่าใดนั้น ผู้วิจัยควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆ หลายอย่างมาประกอบกัน (Librero, 1985 อ้างใน ชีรุติ เอกะกุล, 2543) ดังนี้

1.1) ค่าใช้จ่าย เวลาแรงงานและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนั้นว่ามีพอที่จะทำได้หรือไม่ และคุ้มค่าเพียงใด

1.2) ขนาดของประชากร ถ้าประชากรมีขนาดใหญ่ มีความจำเป็นต้องเลือกกลุ่มตัวอย่าง ถ้าประชากรมีขนาดเล็ก และสามารถที่จะศึกษาได้ควรจะศึกษาจากประชากรทั้งหมด

1.3) ความเหมือนกัน ถ้าประชากรมีความเหมือนกันมากความแตกต่างของสมาชิกมีน้อย นั่นคือความแปรปรวนในกลุ่มตัวอย่างมีน้อยก็ใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กได้ แต่ถ้า

ประชากรมีลักษณะไม่เหมือนกัน ความแตกต่างของสมาชิกมีมาก ความแปรปรวนในกลุ่มมีมากจำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เพื่อให้ครอบคลุมคุณลักษณะต่างๆ ของประชากร

1.4) ความแม่นยำชัดเจน ถ้าต้องการความแม่นยำชัดเจนในเรื่องที่จะศึกษาค้นคว้า ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ คือ ยิ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างใหญ่มากเท่าใด ผลการศึกษาจึงมีความแม่นยำมากขึ้นเท่านั้น

1.5) ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้จากการสุ่มตัวอย่าง โดยทั่วไปแล้ว มักจะยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้ 1% หรือ 5% (สัดส่วน 0.01 หรือ 0.05) และยิ่งขึ้นอยู่กับความสำคัญของเรื่องที่ต้องการศึกษาค้นคว้า ปัญหาที่มีความสำคัญมาก ก็ควรให้เกิดความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด เช่น 1% แต่ถ้ามีความสำคัญ น้อยก็อาจยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนได้บ้าง เช่น 5% เป็นต้น

1.6) ความเชื่อมั่น ผู้วิจัยต้องกำหนดความเชื่อมั่นว่ากลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมานั้นมีโอกาสได้ค่าอ้างอิงไม่แตกต่างจากค่าที่แท้จริงของประชากรประมาณเท่าไร เช่น ถ้ากำหนดระดับเชื่อมั่น 95% หมายถึง ค่าอ้างอิงมีโอกาสถูกต้อง 95% มีโอกาสผิดพลาดจากค่าที่แท้จริง 5% นั่นคือค่าที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 95 กลุ่มจาก 100 กลุ่มที่สุ่มมาจากประชากรเดียวกันจะไม่แตกต่างจากค่าที่แท้จริงของประชากร ซึ่งระดับความเชื่อมั่นอาจจะเพิ่มขึ้นเป็น 99% หรือลดลงเหลือ 90%

ผู้วิจัยจะใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน่ Yamane (1973) เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในการกำหนดขนาดของกลุ่มประชากรตัวอย่างในการศึกษา และผู้วิจัยได้เลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผู้ที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นบุคลากร 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสายสนับสนุนปฏิบัติการ ของบริษัท นัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด โดยกำหนดความเชื่อมั่นไว้ที่ร้อยละ 95 นั้นหมายความว่า จะยอมรับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มประชากรตัวอย่างได้เพียงร้อยละ 5 เท่านั้น สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน่ มีดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ขนาดกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

E = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

2.1.6 การสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือวิจัยชนิดหนึ่งที่นิยมใช้กันมากในหมู่นักวิจัย ทั้งนี้เพราะการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามเป็นวิธีที่สะดวกและสามารถใช้วัดได้อย่างกว้างขวาง แบบสอบถามส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของคำถามเป็นชุดๆ ที่ได้ถูกรวบรวมไว้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบ เพื่อใช้วัดสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการจะวัดจากกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรเป้าหมายให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงทั้งในอดีต ปัจจุบันและการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามสามารถทำได้ด้วยการสัมภาษณ์หรือให้ผู้ตอบตอบด้วยตนเอง สำหรับงานวิจัยนี้จะมุ่งเน้นที่การสร้างแบบสอบถามสำหรับผู้ตอบด้วยตนเองมีการกล่าวถึงโครงสร้างของแบบสอบถาม ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม และข้อเด่นข้อด้อยของการใช้แบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบตอบด้วยตนเอง เพื่อให้ นักวิจัยหรือผู้ที่สนใจสามารถสร้างแบบสอบถามที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรเป้าหมาย อันจะนำมาซึ่งผลการวิจัยที่ความถูกต้องและเชื่อถือได้มากที่สุด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) โครงสร้างของแบบสอบถาม

โครงสร้างของแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย 3 ส่วนสำคัญ ดังนี้

1.1) หนังสือนำหรือคำชี้แจง โดยมากมักจะอยู่ส่วนแรกของแบบสอบถาม อาจมีจดหมายนำอยู่ด้านหน้าพร้อมคำขอบคุณ โดยคำชี้แจงมักจะระบุถึงจุดประสงค์ที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม การนำคำตอบที่ได้ไปใช้ประโยชน์ คำอธิบายลักษณะของแบบสอบถาม วิธีการตอบแบบสอบถามพร้อมตัวอย่าง พร้อมทั้งจบลงด้วยชื่อและที่อยู่ของผู้วิจัย หรืออาจเพิ่มข้อความที่ระบุว่าผู้วิจัยจะไม่นำข้อมูลไปเปิดเผย

1.2) คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว คำตอบที่ได้จะเป็นข้อเท็จจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น คำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ เป็นต้น การที่จะถามข้อมูลส่วนตัวอะไรบ้างนั้นขึ้นอยู่กับกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยคิดว่าตัวแปรที่สนใจจะศึกษานั้นมีอะไรบ้างที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว เพื่อที่จะถามเฉพาะข้อมูลส่วนตัวที่จำเป็นในการวิจัยเรื่องนั้นๆ เท่านั้น

1.3) คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัด เช่น พฤติกรรม ปรัชญาการณ หรือความคิดเห็นของผู้ตอบในเรื่องนั้นๆ เป็นชุดคำถามที่ให้ผู้ตอบบอกถึงพฤติกรรม หรือ ปรัชญาการณ หรือให้แสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ

2) ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

การสร้างแบบสอบถามประกอบไปด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

2.1) ศึกษาคุณลักษณะที่จะวัด

ผู้วิจัยจะต้องทราบว่าคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัดให้มีอะไรบ้าง โดยอาจดูได้จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวความคิด หรือสมมติฐานการวิจัย จากนั้นจึงศึกษาคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัดดังกล่าวให้เข้าใจอย่างละเอียดทั้งเชิงทฤษฎีและนิยามเชิงปฏิบัติการ ซึ่งอาจได้จากเอกสาร ตำรา หรือผลการวิจัยต่างๆ ที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน

2.2) กำหนดประเภทของข้อคำถาม

ผู้วิจัยจะต้องพิจารณาประเภทของข้อคำถามที่จะวัดคุณลักษณะที่ต้องการ ซึ่งข้อคำถามในแบบสอบถามอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.2.1) คำถามปลายเปิด (Open Ended Question) เป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างเต็มที่ คำถามปลายเปิดจะนิยมใช้กันมากในกรณีที่ผู้วิจัยไม่สามารถคาดเดาได้ว่าคำตอบจะเป็นอย่างไร หรือใช้คำถามปลายเปิดในกรณีที่ต้องการได้คำตอบเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างคำถามปลายปิด ตัวอย่างคำถามปลายเปิด เช่น ท่านตัดสินใจประกอบอาชีพค้าขาย เพราะ..... เป็นต้น

2.2.2) คำถามปลายปิด (Close Ended Question) เป็นคำถามที่ผู้วิจัยมีแนวคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบจากคำตอบที่กำหนดไว้เท่านั้น คำตอบที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ล่วงหน้ามักได้มาจากการทดลองใช้คำถามในลักษณะที่เป็นคำถามปลายเปิด แล้วนำมาจัดกลุ่มของคำตอบ หรือได้มาจากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือจากแนวความคิดของผู้วิจัยเอง และจากข้อมูลอื่นๆ ซึ่งข้อคำถามแต่ละประเภทมีข้อเด่นข้อด้อยตามตารางดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 2.1 ข้อเด่นและข้อด้อยในการใช้ข้อคำถามระหว่างปลายเปิด-ปลายปิด

ข้อเด่น	
คำถามปลายเปิด	คำถามปลายปิด
1) สามารถสร้างคำถามได้ง่าย 2) เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเต็มที่ 3) คำตอบที่ได้จะตรงกับความรู้สึกนึกคิดของผู้ตอบมากกว่าคำถามปลายปิด	1) ไม่ต้องเสียเวลาในการสรุปประเด็นคำตอบ 2) คำตอบที่ได้รับจะจำกัดเฉพาะประเด็นที่เราสอนใจศึกษาเท่านั้น 3) ผู้ตอบไม่ต้องเสียเวลาในการคิดหาคำตอบและเขียนเรียบเรียงคำตอบ 4) คำตอบปลายปิดช่วยให้ผู้ตอบไม่ค่อยรู้สึกลำบากใจในการตอบคำถามเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่ต้องการจะตอบ เช่น รายได้
ข้อด้อย	
คำถามปลายเปิด	คำถามปลายปิด
1) คำตอบที่ได้จะมีความหลากหลายบางคำตอบก็ไม่อยู่ประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจ 2) เสียเวลาในการสรุปประเด็นคำตอบเพื่อนำมาลงรหัส 3) เสียเวลาในการคิดหาคำตอบ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการตอบคำถาม 4) บางคำถามผู้ตอบอาจมีความรู้สึกลำบากใจหรือไม่อยากตอบเช่น รายได้ เป็นต้น	1) ผู้ตอบไม่มีอิสระในการตอบ เพราะถูกจำกัดให้เลือกตอบเฉพาะคำตอบที่มีให้เลือกเท่านั้น 2) ผู้วิจัยต้องเสียเวลาในการคิดหาคำตอบไว้ล่วงหน้าว่าผู้ตอบจะตอบอะไรได้บ้าง ซึ่งอาจไม่ตรงกับคำตอบของผู้ตอบ อาจมีการแก้ไขได้โดยการมีคำตอบ “อื่นๆ โปรดระบุ” ไว้ด้วย

(ที่มา : มารยาท โยทองยศ, จาก <http://www.bcn.ac.th>)

3.3) การร่างแบบสอบถาม

เมื่อผู้วิจัยทราบถึงคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัด และกำหนดประเภทของข้อคำถามที่จะมีอยู่ในแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงลงมือเขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมทุกคุณลักษณะหรือประเด็นที่จะวัด โดยเขียนตามโครงสร้างของแบบสอบถามที่ได้กล่าวไว้แล้ว และหลักการในการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

3.3.1) ต้องมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าต้องการจะถามอะไรบ้าง โดยจุดมุ่งหมายนั้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่จะทำ

3.3.2) ต้องสร้างคำถามให้ตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ เพื่อป้องกันการมีข้อคำถามนอกประเด็นและมีข้อคำถามจำนวนมาก

3.3.3) ต้องถามให้ครอบคลุมเรื่องที่จะวัด โดยมีจำนวนข้อคำถามที่พอเหมาะ ไม่มากหรือน้อยเกินไป แต่จะมากหรือน้อยเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่จะวัด ซึ่งตามปกติพฤติกรรมหรือเรื่องที่จะวัดเรื่องหนึ่งๆ นั้นควรมีข้อคำถาม 25-60 ข้อ

3.3.4) การเรียงลำดับข้อคำถาม ควรเรียงลำดับให้ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน และแบ่งตามพฤติกรรมย่อยๆ ไว้เพื่อให้ผู้ตอบเห็นชัดเจนและง่ายต่อการตอบ นอกจากนี้ต้องเรียงคำถามง่ายๆ ไว้เป็นข้อแรกๆ เพื่อชักจูงให้ผู้ตอบอยากตอบคำถามต่อ ส่วนคำถามสำคัญๆ ไม่ควรเรียงไว้ตอนท้ายของแบบสอบถาม เพราะความสนใจในการตอบของผู้ตอบอาจจะน้อยลง ทำให้ตอบอย่างไม่ตั้งใจ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อการวิจัยมาก

3.3.5) ลักษณะของข้อความที่ดี ข้อคำถามที่ดีของแบบสอบถามนั้น ควรมีลักษณะดังนี้

(1) ข้อคำถามไม่ควรยาวจนเกินไป ควรใช้ข้อความสั้น กระชับ ตรงกับวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับเรื่อง

(2) ข้อความ หรือภาษาที่ใช้ในข้อความต้องชัดเจน เข้าใจง่าย

(3) ไม่ใช่คำถามนำหรือแนะให้ตอบ

(4) ไม่ถามเรื่องที่เป็นความลับเพราะจะทำให้ได้คำตอบที่ไม่ตรงกับข้อเท็จจริง

(5) ไม่ควรใช้ข้อความที่มีความหมายกำกวมหรือข้อความที่ทำให้ผู้ตอบแต่ละคนเข้าใจความหมายของข้อความไม่เหมือนกัน

(6) ไม่ถามในเรื่องที่รู้แล้ว หรือถามในสิ่งที่วัดได้ด้วยวิธีอื่น

(7) ข้อคำถามต้องเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ต้องคำนึงถึงระดับการศึกษาความสนใจ สภาพเศรษฐกิจ ฯลฯ

(8) ข้อคำถามหนึ่งๆ ควรถามเพียงประเด็นเดียว เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนและตรงจุดซึ่งจะง่ายต่อการนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

(9) คำตอบหรือตัวเลือกในข้อคำถามควรมีมากพอ หรือให้เหมาะสมกับข้อคำถามนั้น แต่ถ้าไม่สามารถระบุได้หมดก็ให้ใช้ว่าอื่นๆไปรกระบุ

(10) ควรหลีกเลี่ยงคำถามที่เกี่ยวกับค่านิยมที่จะทำให้ผู้ตอบไม่ตอบตามความเป็นจริง เช่น ท่านมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนทางเพศหรือไม่

(11) คำตอบที่ได้จากแบบสอบถาม ต้องสามารถนำมาแปลงออกมาในรูปของปริมาณและใช้สถิติอธิบายข้อเท็จจริงได้ เพราะปัจจุบันนี้นิยมใช้คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นแบบสอบถามควรคำนึงถึงวิธีการประมวลข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ด้วย

3.4) การปรับปรุงแบบสอบถาม

หลังจากที่สร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ผู้วิจัยควรนำแบบสอบถามนั้นมาพิจารณาทบทวนอีกครั้งเพื่อหาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข และควรให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจแบบสอบถามนั้นด้วยเพื่อที่จะได้นำข้อเสนอแนะและข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

3.5) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อวิเคราะห์คุณภาพ

เป็นการนำเอาแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างเล็กๆ เพื่อนำผลมาตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ซึ่งการวิเคราะห์หรือตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามทำได้หลายวิธี แต่ที่สำคัญมี 2 วิธี ได้แก่

3.5.1) ความเที่ยงตรง (Validity) หมายถึง เครื่องมือที่สามารถวัดได้ในสิ่งที่ต้องการวัด โดยแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ

(1) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) คือ การที่แบบสอบถามมีความครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือพฤติกรรมที่ต้องการวัดหรือไม่ คำสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพ คือ ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา (IOC: Index of item Objective Congruence) หรือดัชนีความเหมาะสม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ขึ้นไป ประเมินเนื้อหาของข้อถามเป็นรายชื่อ

(2) ความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ (Criterion-related Validity) หมายถึง ความสามารถของแบบวัดที่สามารถวัดได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง แบ่งออกได้เป็นความเที่ยงตรงเชิงพยากรณ์และความเที่ยงตรงตามสภาพ สถิติที่ใช้วัด

ความเที่ยงตรงตามเกณฑ์ เช่น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ทั้งของ Pearson และ Spearman และ ค่า t-test เป็นต้น

(3) ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) หมายถึง ความสามารถของแบบสอบถามที่สามารถวัดได้ตรงตามโครงสร้างหรือทฤษฎีซึ่งมักจะมีในแบบวัดทางจิตวิทยาและแบบวัดสติปัญญา สถิติที่ใช้วัดความเที่ยงตรงตามโครงสร้างมีหลายวิธี เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การตรวจสอบในเชิงเหตุผล เป็นต้น

3.5.2) ความเชื่อมั่น (Reliability) หมายถึง เครื่องมือที่มีความคงเส้นคงวา นั่นคือ เครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผลการวัดที่แน่นอนคงที่จะวัดก็ครั้งผลจะได้เหมือนเดิม สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นมีหลายวิธีแต่นิยมใช้กันคือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient: α coefficient) ซึ่งจะใช้สำหรับข้อมูลที่มีการแบ่ง ระดับการวัด แบบประมาณค่า (Likert Scale)

3.6) ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

ผู้วิจัยจะต้องทำการแก้ไขข้อบกพร่องที่ได้จากผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้องของถ้อยคำหรือสำนวน เพื่อให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพผู้ตอบอ่านเข้าใจได้ตรงประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการ ซึ่งจะทำให้ผลงานวิจัยเป็นที่น่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

3.7) จัดพิมพ์แบบสอบถาม

จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเพื่อนำไปใช้จริงในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย โดยจำนวนที่จัดพิมพ์ควรมากกว่าจำนวนเป้าหมายที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล และควรมีการพิมพ์สำรองไว้ในกรณีที่แบบสอบถามเสียหรือสูญหายหรือผู้ตอบไม่ตอบกลับ

2.1.7 กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP)

1) ประวัติความเป็นมาของการวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้น

การวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้นนั้น เป็นกระบวนการในการพิจารณาตัดสินใจที่เกิดจากการพิจารณาแบบเป็นเหตุเป็นผลนี้ ได้ถูกคิดค้นขึ้นตั้งแต่ปี ค.ศ.1970 โดยท่านศาสตราจารย์ โทมัส ซาดี (Thomas Saaty) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ประเทศสหรัฐอเมริกา ท่านศาสตราจารย์ โทมัส ซาดี ได้จบการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านคณิตศาสตร์ ดังนั้นแนวทางของ AHP จึงมีรูปแบบแนวคิดศาสตร์เป็นหลัก นั่นคือการแปลงสิ่งที่ไม่สามารถวัดค่าในเชิงปริมาณมาใช้ในการพิจารณาทางด้านเชิงปริมาณให้ได้โดยการกำหนดสเกลการพิจารณา เพื่อให้คำตอบเป็นไปแบบมีเหตุผลโดยการกำหนดเป้าหมาย และสร้างโครงสร้างของปัญหาที่ต้องการพิจารณาออกมา

เป็นแผนภูมิลำดับชั้น (Hierarchy) ตามลำดับของชั้นเกณฑ์พิจารณาจากเกณฑ์หลักสู่เกณฑ์รอง ตามลำดับจัดลงมาเป็นชั้นๆ จนถึงทางเลือก (Alternatives) ที่ต้องการ แล้วจึงนำปัจจัยแต่ละระดับมาเปรียบเทียบที่ละเอียดๆตามลำดับไปเรื่อยๆตามกระบวนการคณิตศาสตร์ ซึ่งทำให้ผู้ทำการพิจารณาสามารถมองเห็นองค์ประกอบของปัญหาโดยรวม และเปรียบเทียบปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผลทุกปัจจัยที่พิจารณาอันทำให้ผลการตัดสินใจที่ได้ มีค่าถูกต้องรัดกุมมากยิ่งขึ้น

กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น เป็นหนึ่งในวิธีการตัดสินใจแบบหลายเกณฑ์ (Multiple Criteria Decision Making, MCDM) นั่นคือการตัดสินใจเลือกทางเลือก หรือจัดลำดับความสำคัญของทางเลือก เมื่อมีเกณฑ์การพิจารณาหลายหลักเกณฑ์ โดยเฉพาะกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น เป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญและช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดีที่สุด สถานการณ์ที่ต้องมีการเลือก ซึ่งสามารถใช้ได้กับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากซับซ้อน โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบ กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้ที่ทำการตัดสินใจได้ตัดสินใจในสิ่งที่ดีที่สุด โดยกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1970 โดย Thomas Saaty และเป็นทฤษฎีที่นิยมในการตัดสินใจอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน

2) องค์ประกอบของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น

การที่จะตัดสินใจโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้นได้นั้น ประกอบไปด้วย

2.1) เกณฑ์ (กำหนดโดยผู้ตัดสินใจ)

2.2) การเปรียบเทียบตามเกณฑ์ (พิจารณาโดยผู้ตัดสินใจ)

2.3) ตารางระดับความสำคัญหรือความชอบ

3) การทำงานของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น

กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น จะแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นลำดับชั้น คือ เป้าหมาย เกณฑ์ เกณฑ์ย่อย และทางเลือก จากนั้นให้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์หรือทางเลือกทีละคู่ โดยให้ความสำคัญตามตารางระดับความสำคัญหรือความชอบและคำนวณหาลำดับความสำคัญของแต่ละชั้น

4) ข้อได้เปรียบ คุณสมบัติ และความสามารถเบื้องต้นของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น

4.1) กำหนดวัตถุประสงค์และทางเลือกในการตัดสินใจได้

4.2) ประเมินวัตถุประสงค์และทางเลือกในการตัดสินใจได้ด้วยวิธีการเปรียบเทียบทีละคู่ (Pairwise Comparison)

4.3) วิเคราะห์วัตถุประสงค์ที่นำเข้าสู่การจัดลำดับวัตถุประสงค์และทางเลือกในการตัดสินใจเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4) สามารถหาผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของหลักเกณฑ์และข้อมูลทั้งหลายได้

4.5) สามารถนำเสนอรายงานผลลัพธ์ได้ทั้งในรูปแบบของแบบกราฟฟิกและในรูปแบบเอกสาร

5) ข้อจำกัดของกระบวนการวิเคราะห์ตามระดับชั้น

5.1) การเก็บข้อมูลค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน

5.2) ใช้เวลาก่อนข้างยากในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องอธิบายการให้ระดับความสำคัญอย่างละเอียดและชัดเจนให้เข้าใจตรงกันสำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

5.3) ใช้เวลาในการวิเคราะห์ค่อนข้างมาก หากปัจจัยในการพิจารณา มีมาก จะเกิดความยุ่งยากซับซ้อนขึ้นในการวิเคราะห์ข้อมูล

6) ขั้นตอนการดำเนินการ โดยสรุปของกระบวนการวิเคราะห์ตามระดับชั้น โดยทั่วไป กระบวนการวิเคราะห์ตามระดับชั้นมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

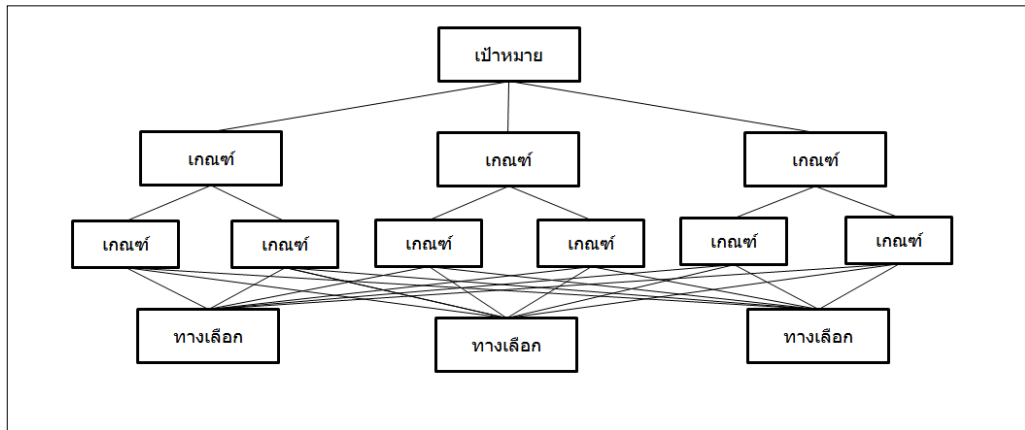
ขั้นตอนที่ 1 จัดระบบการแบ่งลำดับ เพื่อแก้ปัญหาการตัดสินใจ

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนที่เติมข้อมูลเข้าในเมทริกซ์การเปรียบเทียบเป็นคู่ (Pairwise Comparison) เพื่อให้หาค่าน้ำหนักการเปรียบเทียบระหว่างหลักเกณฑ์

ขั้นตอนที่ 3 พิจารณาหลักเกณฑ์ที่เป็นความรู้สึของแต่ละหลักเกณฑ์และทำการประมาณค่าน้ำหนักความสัมพันธ์

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดค่าน้ำหนักโดยรวมของส่วนประกอบของการตัดสินใจ

ลิขสิทธิ์บทความนี้สงวนลิขสิทธิ์
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 2.4 แสดงลำดับชั้นของกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น
(ที่มา: อภิชาติ ไสภาแดง, 2551)

7) การให้ระดับความสำคัญของหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ

ในแต่ละระดับชั้นให้พิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของเกณฑ์ต่างๆในระดับชั้นเดียวกันในการวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์ หรือทางเลือกทีละคู่ (Pairwise Comparison) ตามตารางระดับความสำคัญดังนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงระดับความสำคัญและค่าแสดงเป็นตัวเลขของกระบวนการในการ
วิเคราะห์ตามลำดับชั้น

ระดับความสำคัญ (Preference Level)	ค่าแสดงเป็นตัวเลข (Number Value)
เท่ากัน (Equally Preference)	1
เท่ากันถึงปานกลาง (Equally to Moderately Preference)	2
ปานกลาง (Moderately Preference)	3
ปานกลางถึงค่อนข้างมาก (Moderately to Strongly Preference)	4
ค่อนข้างมาก (Strongly Preference)	5
ค่อนข้างมากถึงมากกว่า (Strongly to Very Strongly Preference)	6
มากกว่า (Very Strongly Preference)	7
มากกว่าถึงมากที่สุด (Very Strongly to Extremely Preference)	8
มากที่สุด (Extremely Preference)	9

(ที่มา : อภิชาติ โสภางแดง, 2551)

8) การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Consistency) เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากกระบวนการนี้ได้มาจากการสอบถาม ซึ่งอาจไม่ถูกต้องเสมอไป ดังนั้นจึงต้องดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง โดยในทางปฏิบัติไม่จำเป็นต้องเอาทุกเกณฑ์มาตรวจสอบ สามารถนำเอาเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งมาตรวจสอบเพียงเกณฑ์เดียวก็ได้ โดยการหาค่าความสอดคล้องของข้อมูล โดยถ้าค่า CR ที่ได้ สูงกว่า 0.1 แสดงว่าข้อมูลที่ได้มาไม่ถูกต้อง จะต้องเก็บข้อมูลใหม่ แต่ถ้าค่า CR ต่ำกว่า 0.1 แสดงว่ามีความถูกต้อง สามารถนำคำตอบนี้ไปใช้ได้ โดยค่าสัดส่วนความสอดคล้องดังกล่าว สามารถหาคำตอบได้จากสมการ

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

โดยที่ CR = ค่าสัดส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio)

CI = ดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index)

RI = ดัชนีการสุ่มตัวอย่าง (Random Index)

สามารถหาดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index, CI) ได้จาก

$$CR = \frac{\lambda - n}{n - 1}$$

โดยที่ n = ขนาดของสแควร์เมตริกซ์ หรือจำนวนเกณฑ์ หรือจำนวนเกณฑ์

$$\lambda = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{ki}{ri}}{n}$$

และดัชนีจากการสุ่มตัวอย่าง (Random Index, RI) หาได้ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ดัชนีจากการสุ่มตัวอย่าง (Random Index, RI)

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56	1.57	1.59

$$\begin{array}{c|c|c|c} K_1 & a_{11} & a_{1n} & r_1 \\ K_2 & a_{21} & \cdot & r_2 \\ \cdot & & \cdot & \\ \cdot & & \cdot & \\ K_n & a_{n1} & a_{nn} & r_n \end{array}$$

(ที่มา: อภิชาติ โสภางแดง, 2551)

ซึ่งผลจากการคำนวณได้จะพิจารณาค่าของ $C.R. \leq 0.10$ ถือว่ายอมรับได้ แต่ถ้าหาก $C.R. > 0.10$ ถือว่ายอมรับไม่ได้ โดยผู้ตัดสินใจจะต้องทบทวนการให้สเกลการเปรียบเทียบใหม่อีกครั้งจนกว่าค่า $C.R.$ ลดลง

แนวทางการแก้ปัญหาค่าความไม่สอดคล้องกันคือ เรียงลำดับปัจจัยตามน้ำหนักที่ได้จากการวินิจฉัยครั้งแรก ต่อจากนั้นก็สร้างเมตริกซ์ เพื่อวินิจฉัยหาลำดับความสำคัญใหม่ โดยดูว่าลำดับเปลี่ยนไปในทางที่เป็นเหตุเป็นผลและตรงกับ สถานการณ์ของปัญหาที่ย่อมหมายถึงความสอดคล้องกันของเหตุผลก็จะสูงขึ้น

2.1.8 แนวคิดเรื่องความเชื่อมั่น (Reliability)

เพื่อให้ผลของการศึกษามีความน่าเชื่อถือ การดำเนินการศึกษาในครั้งนี้สิ่งหนึ่งที่ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งนั่นก็คือ การสร้างเครื่องมือในการวิจัยที่มีความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่ง ต่าย เชียงฉี (2526) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นว่าเป็นความคงที่ในการวัด กล่าวคือ ไม่ว่าจะวัดกี่ครั้งก็ตาม ก็จะได้ผลที่คงที่เสมอ อุปมาเหมือนตาชั่งที่สามารถบอกน้ำหนักของวัตถุก้อนหนึ่งเท่าเดิม ไม่ว่าจะเอาวัตถุก้อนนั้นมาชั่งชั่งกี่ครั้งก็ตาม ตาชั่งนั้นก็จะมีค่าความเชื่อมั่นสูง นอกจากนี้ในความหมายลักษณะเดียวกัน เกียรติสุตา ศรีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของความเชื่อมั่นว่าการที่เครื่องมือวัดผลได้ผลคงที่แน่นอนเมื่อมีการวัดซ้ำอีก นั่นคือจะใช้เครื่องมืออื่นๆ วัดสิ่งเดิมก็ครั้งก็ได้ผลเหมือนเดิมหรือใกล้เคียงของเดิม

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเรื่องความเชื่อมั่นแล้ว จึงได้เริ่มทำการศึกษาค้นคว้าที่จะนำมาช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับเครื่องมือวิจัย ซึ่งทางผู้วิจัยได้ทำการเลือกใช้ทฤษฎีการหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาความเป็นเอกพันธ์ภายใน ซึ่งวิธีนี้ใช้การเก็บข้อมูลครั้งเดียวแล้วหาความเชื่อมั่นได้ โดยการคำนวณผู้วิจัยจะใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha)

ผู้คิดค้นการหาความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) ก็คือ Cronbach (1970) โดยวิธีนี้ดัดแปลงมาจากสูตร KR-20 ความแตกต่างระหว่าง KR-20 และ สัมประสิทธิ์แอลฟา ก็คือ KR-20 จะใช้การหาค่า $\sum p_i q_i$ ซึ่งเป็นผลคูณระหว่างสัดส่วนผู้ตอบถูก-ผิดในแต่ละข้อ แต่สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาจะใช้ $\sum s_i^2$ ซึ่งเป็นผลรวมค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ วิธีนี้เหมาะกับการหาความเชื่อมั่นของข้อสอบหรือแบบวัดที่มีคะแนนแต่ละข้อไม่เท่ากัน เช่น ข้อสอบแบบความเรียง แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า เป็นต้น

$$\text{สูตรคำนวณ } \alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

โดย α แทน ค่าความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อ

s_i^2 แทน ความแปรปรวนของแต่ละข้อ

s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยจะมีเกณฑ์ในการประเมินความเชื่อมั่นตามแนวทางของ Garrett (1965) ซึ่งได้กำหนดค่าตัวเลขแปลความหมายของความเชื่อมั่นไว้ดังนี้

ความเชื่อมั่นตั้งแต่	0.00 – 0.20	ถือว่า มีความเชื่อมั่นต่ำมากหรือไม่มีเลย
ความเชื่อมั่นมากกว่า	0.20 – 0.40	ถือว่า มีความเชื่อมั่นต่ำ
ความเชื่อมั่นมากกว่า	0.40 – 0.70	ถือว่า มีความเชื่อมั่นปานกลาง
ความเชื่อมั่นมากกว่า	0.70 – 1.00	ถือว่า มีความเชื่อมั่นสูง

ตารางที่ 2.4 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.901	108

(ที่มา : อรรถสิทธิ์ อัดโปกกรณ์, 2550)

จากการทดสอบได้ผลว่า Coefficient Alpha เท่ากับ 0.901 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามนั้นมีความเชื่อมั่นสูง เช่นเดียวกับ ฌรัฐ ประสิทธิ์เตสัง (2551) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวในอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย โดยข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่า Alpha Coefficient เพื่อทำการทดสอบถึงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จ IBM SPSS Statistics for Windows

ตารางที่ 2.5 แสดงผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.901	108

(ที่มา : ฌรัฐ ประสิทธิ์เตสัง, 2551)

2.1.9 แนวคิดที่เกี่ยวข้องทัศนคติ

1) ความหมายของทัศนคติ

รู้งทิพย์ สมานรักษ์ (2536) กล่าวว่า ทัศนคติคือลักษณะทางจิตประเภทหนึ่งของบุคคลอันมีความโน้มเอียง หรือความรู้สึกที่จะตอบสนองไปในทางที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งหนึ่งหรือเป็นความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ โดยมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ รวมทั้งความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องของความรู้สึกและอารมณ์แล้ว ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้กล่าวว่าประสบการณ์ของบุคคลก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย ในการการก่อให้เกิดความรู้สึกและอารมณ์ต่อสิ่งต่างๆ โดยได้แบ่งความรู้สึกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1.1) ความรู้สึกในทางบวก เป็นการแสดงออกในลักษณะความพึงพอใจ เห็นด้วย ชอบ และสนับสนุน

1.2) ความรู้สึกในทางลบ ซึ่งเป็นการแสดงออกในลักษณะความไม่พอใจ ไม่เห็นด้วย ไม่ชอบและไม่สนับสนุน

1.3) ความรู้สึกเป็นกลาง คือ ไม่มีความรู้สึกใดๆ

ดังนั้นจึงพอสรุปความหมายของทัศนคติได้ว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าต่างๆ ที่บุคคลเคยมีประสบการณ์ และจะส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติหากมีทัศนคติในทางบวกต่อสิ่งเร้า พฤติกรรมที่ตอบโต้จะแสดงออกมาในทางเสริมสร้าง ในทางกลับกันหากบุคคลมีทัศนคติในทางลบต่อสิ่งเร้าก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาในทางต่อต้านหรือขัดขวางสิ่งเร้านั้น

2) องค์ประกอบของทัศนคติ

Robert Rosenthal and Ralph L. Rosnow (1984) ได้กล่าวว่าทัศนคติประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1) Cognitive Component เป็นองค์ประกอบด้านความเชื่อความคิดและวิธีการมองสิ่งต่างๆ ของบุคคล บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับสิ่งนั้นด้วยว่าสิ่งนั้นมีคุณหรือมีโทษมากน้อยเพียงใด เป็นความรู้สึกในเชิงประเมินค่าสิ่งนั้น ดังนั้น ในการวัดทัศนคติผู้วัดจะต้องแน่ใจว่าผู้ถูกวัดนั้นจะต้องมีความรู้หรือประสบการณ์ในเรื่องนั้นมากพอประมาณ ถ้าผู้ถูกวัดไม่ทราบเกี่ยวกับเรื่องนั้นก็ไม่สามารถวัดทัศนคติของบุคคลนั้น

2.2) Affective Component หรือ Feeling Component เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งเร้า เป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่บุคคลประเมินสิ่งเร้านั้นว่ารู้สึกอย่างไร พอใจหรือไม่พอใจ ต้องการหรือไม่ต้องการ

2.3) Action Tendency Component หรือ Behavioral component เป็นองค์ประกอบด้านความพร้อมหรือความโน้มเอียงที่บุคคลถือประพฤติปฏิบัติ หรือตอบสนองต่อสิ่งเร้าในทางที่จะสนับสนุนหรือคัดค้าน ตามความคิดหรือความเชื่อของตน

โดยปกติการวัดทัศนคติส่วนมากผู้วัดจะมุ่งวัดองค์ประกอบด้านความรู้ และด้านความรู้สึก กล่าวคือ องค์ประกอบในข้อ 1 และ ข้อ 2 นั้นเอง

3) การเกิดทัศนคติ

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520) กล่าวถึงการเกิดทัศนคติ ว่าเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learning) จากแหล่งทัศนคติ (Source of Attitude) ต่างๆ ที่อยู่มาภาย และแหล่งที่ทำให้คนเกิดทัศนคติที่สำคัญ คือ

3.1) ประสบการณ์เฉพาะอย่าง (Specific Experiences) เมื่อบุคคลมีประสบการณ์เฉพาะอย่างต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในทางที่ดีหรือไม่ดี จะทำให้เขาเกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นไปในทางที่ดีหรือไม่ดี จะทำให้เกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นไปในทิศทางที่เขาเคยมีประสบการณ์มาก่อน

3.2) การติดต่อสื่อสารจากบุคคลอื่น (Communication from other) จะทำให้เกิดทัศนคติจากการรับรู้ข่าวสารต่างๆ จากผู้อื่นได้ เช่น เด็กที่ได้รับการสั่งสอนจากผู้ใหญ่จะเกิดทัศนคติต่อการกระทำต่างๆ ตามที่เคยรับรู้มา

3.3) สิ่งที่เป็นแบบอย่าง (Models) การเลียนแบบผู้อื่นทำให้เกิดทัศนคติขึ้นได้ เช่น เด็กที่เคารพเชื่อฟังพ่อแม่ จะเลียนแบบการแสดงท่าชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งหนึ่งตามไปด้วย

3.4) องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน (Institutional Factor) ทัศนคติหลายอย่างของบุคคลเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์กับสถาบัน เช่น ครอบครัว โรงเรียน หรือหน่วยงาน เป็นต้น

4) การวัดทัศนคติ

วิธีการวัดทัศนคติแบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ วิธีแรกเป็นการสังเกตพฤติกรรมโดยตรง ซึ่งต้องใช้เวลา กำลังคน และค่าใช้จ่ายสูงมาก ส่วนวิธีที่ 2 ใช้มาตรวัดทัศนคติ (Attitude Scale) เป็นวิธีที่ให้ผู้คลลรายงานตนเอง (Self-Reported) ซึ่งวิธีการที่ 2 นี้ได้รับการพัฒนาจนเป็นที่นิยมใช้

การวัดทัศนคติโดยใช้มาตรวัด (Attitude Scale) ที่แพร่หลายมี 4 วิธี คือ วิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) วิธีของเทอร์สโตน (Thurstone Scale) วิธีของกัตต์มัน (Guttman Scale) และวิธีการจำแนกแบบ S-D Scale (Semantic differential Scale)

วิธีการวัดทัศนคติของ Likert เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากสำหรับการทำวิจัย โดย Likert ได้กำหนด scale ในการรวบรวมประเด็นต่างๆ ที่แสดงว่ามีท่าทีทางบวกหรือทางลบต่อแต่ละเรื่อง หรือต่อของแต่ละสิ่ง ผู้ที่ถูกศึกษาจะบอกว่าเห็นด้วยกับหัวข้อแต่ละหัวข้อที่

ทำการศึกษา การให้คะแนนก็ให้โดยการรวมคะแนนทั้งหมดของการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ซึ่งตัวเลือกที่บรรจุลงในมาตรวัด

ประกอบด้วยตัวเลือกที่แสดงความรู้สึกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดทั้งในทางบวกและในทางลบ และมีจำนวนพอๆ กัน ส่วนข้อความหรือข้อความอาจมีประมาณ 18-20 ข้อ ครอบคลุมหัวข้อที่ทำการศึกษา การกำหนดน้ำหนักคะแนน โดยการตอบแต่ละตัวเลือกกระทำภายหลังที่ได้รวบรวมข้อมูลมาแล้ว โดยกำหนดตามวิธี Arbitrary weighting method

5) แบบวัดแบบลิเคิร์ต (Likert scales)

เป็นมาตรการวัดทัศนคติที่นิยมใช้กันมากวิธีหนึ่ง ข้อความที่ถามจะต้องครอบคลุม ทัศนคติที่ต้องการจะทราบ และสามารถชี้บ่งบอกถึงทัศนคติที่มีอยู่ หรือระดับความเข้มของความรู้สึกได้ระดับความรู้สึกที่ใช้กันทั่วไป ได้แก่

- (1) เห็นด้วยน้อยที่สุด เห็นด้วยน้อย เห็นด้วย เห็นด้วยมาก และเห็นด้วยอย่างยิ่ง
- (2) ขอบน้อยที่สุด ขอบน้อย ไม่แน่ใจ ขอบมาก และขอบมากที่สุด
- (3) ไม่ปฏิบัติเลย ปฏิบัติเพียงเล็กน้อย ปฏิบัติเป็นครั้งคราว ปฏิบัติบ่อย ๆ และปฏิบัติเป็นประจำ เป็นต้น

การตอบนั้นจะให้ผู้ตอบเลือกระดับความรู้สึกจากมากไปหาน้อย เช่น เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยให้คะแนนเป็น 5 4 3 2 และ 1 ถ้าข้อความเป็นบวก (Positive statement) เช่น ข้าพเจ้าชอบอ่านหนังสือภาษาอังกฤษ และให้คะแนน 1 2 3 4 และ 5 ถ้าข้อความเป็นลบ (Negative statement) เช่น ภาษาอังกฤษเป็นวิชาที่น่าเบื่อ เป็นต้น การแปลผลให้รวมคะแนนทั้งหมดของแบบวัด แล้วหาค่าเฉลี่ย ถ้ามีคะแนนเฉลี่ยสูง แสดงว่ามีทัศนคติต่อสิ่งนั้นในทางบวก โดยมีหลักการเขียนข้อความดังนี้

- (1) เป็นข้อความที่บ่งบอกทิศทาง และ ระดับของความรู้สึก
- (2) ไม่เป็นข้อความที่เป็นข้อเท็จจริง (Fact) เกี่ยวกับเรื่องนั้น เพราะผู้ตอบจะเห็นด้วยเสมอ ทำให้ไม่ทราบความรู้สึกของผู้ตอบ
- (3) ข้อความต้องมีความชัดเจน มีความหมายแน่นอน ไม่กำกวม
- (4) ข้อความหนึ่งๆ ควรถามความคิดเห็นเพียงอย่างเดียว เพราะถ้าถามหลายความคิดเห็นในข้อความเดียวกัน จะทำให้ยากต่อการแสดงความคิดเห็น
- (5) ควรมีข้อความที่ถามทั้งด้านบวก และด้านลบ
- (6) ข้อความที่ถามสามารถวิพากษ์วิจารณ์ (Debate) ได้ เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น ทั้งในทางเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยจึงควรหลีกเลี่ยงการใช้คำบางคำ เช่น เสมอทั้งหมด ไม่เคยเลย เท่านั้น เพียงเล็กน้อย เป็นต้น

ตารางที่ 2.6 ตัวอย่างการวัดแบบลิเกิร์ต (Likert Scale)

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ตรงกับความรู้สึกของท่าน

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 = เห็นด้วย 3 = ไม่แน่ใจ 2 = ไม่เห็นด้วย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เจแนคติต่อวิชาภาษาอังกฤษ

ข้อความ	5	4	3	2	1
1.ภาษาอังกฤษเป็นวิชาที่ท้าทาย					
2.ฉันชอบอ่านภาษาอังกฤษ					
3.ภาษาอังกฤษเป็นสิ่งที่น่าเบื่อ					
4.ฉันชอบดูรายการ โทรทัศน์เกี่ยวกับภาษาอังกฤษ					
5.ภาษาอังกฤษทำให้เกิดความวุ่นวาย					

(ที่มา: จาก <http://kruamm.files.wordpress.com>)

6) ประโยชน์ของการวัดทัศนคติ

ทัศนคติมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตมนุษย์ การรู้ถึงทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าเป็นไปในทิศทางใดย่อมจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถวางแผนและดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งกับบุคคลหรือกลุ่มคนนั้น ได้อย่างถูกต้อง ภิรมย์ เจริญผล (2538) ซึ่งประโยชน์ของการวัดทัศนคติสามารถสรุปได้ดังนี้

6.1) วัดเพื่อทำนายพฤติกรรม ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งย่อมเป็นเครื่องแสดงให้เห็นว่าบุคคลนั้นมีทัศนคติต่อสิ่งนั้นไปในทางที่ดีหรือไม่ดี มากหรือน้อยเพียงใด ซึ่งทัศนคติของบุคคลนี้เองจะเป็นเครื่องมือทำนายว่าบุคคลนั้นจะมีการกระทำต่อสิ่งนั้นไปในทำนองใด นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ได้อย่างถูกต้อง และอาจเป็นแนวทางให้ผู้อื่นสามารถควบคุมพฤติกรรมของบุคคลนั้นได้ด้วย

6.2) วัดเพื่อหาทางป้องกัน การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดนั้นเป็นสิทธิของแต่ละบุคคล แต่การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข บุคคลในสังคมนั้นควรจะมีทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ คล้ายคลึงกันซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และไม่เกิดความแตกแยกขึ้นในสังคม

6.3) วัดเพื่อหาทางแก้ไข การวัดทัศนคติจะทำให้ทราบว่าบุคคลมีทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งไปในทางใดดีหรือไม่ดี เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ดังนั้นการรู้ถึงทัศนคติของบุคคลหนึ่ง จะช่วยให้เราสามารถวางแผนและดำเนินการแก้ไขลักษณะที่ไม่เหมาะสมของบุคคลนั้นได้

6.4) วัดเพื่อให้เข้าใจสาเหตุและผล ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ เปรียบเสมือนเป็นสาเหตุภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปได้ต่างๆ กัน ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมหรือสาเหตุภายนอกด้วยส่วนหนึ่ง

2.1.10 กระบวนการวิเคราะห์ SWOT

1) ความหมายของ SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats โดย

Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี

Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี

Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

2) กรอบการวิเคราะห์ SWOT

ในการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเรื่อง หัวข้อ หรือประเด็น (Area) เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง เพราะว่า การกำหนดประเด็นทำให้การวิเคราะห์และประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคได้ถูกต้องโดยเฉพาะการกำหนดประเด็นหลัก (key area) ได้ถูกต้องจะทำให้การวิเคราะห์ถูกต้องยิ่งขึ้น

การกำหนดกรอบการวิเคราะห์ SWOT ใดๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะธุรกิจและธรรมชาติขององค์กรนั้น ๆ ในวงการธุรกิจเอกชนมีการคิดค้นกรอบการวิเคราะห์ SWOT ที่มีความหลากหลายรูปแบบ อาทิ

MacMillan (1986) เสนอ 5 ประเด็นสำหรับกรอบการวิเคราะห์ SWOT คือ 1) เอกลักษณะขององค์กร 2) ขอบเขตปัจจุบันของธุรกิจ 3) แนวโน้มสภาพแวดล้อมที่จะเป็นโอกาสและอุปสรรค 4) โครงสร้างของธุรกิจ และ 5) รูปแบบการเติบโตที่คาดหวัง

Goodstein et al (1993) เสนอ 5 ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ คือ 1) ความสำเร็จของแต่ละประเภทธุรกิจขององค์กรและทรัพยากรขององค์กรที่ยังไม่ถูกใช้ 2) ระบบติดตามประเมินผลสำหรับธุรกิจแต่ละประเภท 3) กลยุทธ์ขององค์กรในแง่ความคิดริเริ่ม การเผชิญกับความเสี่ยง และการขับเคลื่อนทางการแข่งขัน 4) โครงสร้างและระบบการบริหารขององค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติแผนกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมาย และ 5) วัฒนธรรมองค์กรและวิธีการทำธุรกิจ

Piercy and Giles (1998) เสนอ 4 ประเด็น คือ 1) ความเฉพาะเจาะจงของตลาดผลิตภัณฑ์ 2) ความเฉพาะเจาะจงของกลุ่มลูกค้า 3) นโยบายราคาในตลาดที่เกี่ยวข้อง และ 4) การสื่อสารทางการตลาดสำหรับลูกค้าที่แตกต่างกัน และ Edwards (1994) เสนอปัจจัยภายนอก 9 ประการ คือ การเมือง, เศรษฐกิจ, นิเวศวิทยา, การแข่งขัน, กฎหมาย, โครงสร้างพื้นฐาน, สังคม, เทคโนโลยี และประชากร

3) คุณลักษณะ 6 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

3.1) การมีส่วนร่วมทุกระดับ

ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่มค้นหาปัจจัยตัดสินใจตลอดจนสามารถเสนอกลยุทธ์ทางเลือกได้ ข้อสรุปดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ Milliken and Vollrath (1991), Wheelen Hunger (1992) และ Bell and Evert (1997) ที่ระบุว่า ผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ส่วนผู้นำระดับรอง เช่น สมาชิกคณะกรรมการบริหาร และพนักงานที่มีความรับผิดชอบงานสูง มีส่วนร่วมระดับกลาง มักเป็นฝ่ายฟังอภิปรายบางจุดที่ตนไม่เห็นด้วยไม่มีใครมีความคิดริเริ่ม แต่ร่วมการตัดสินใจและเข้าร่วมตลอดกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ถึงแม้ว่าผู้นำระดับรองจะมีส่วนร่วมในระดับกลางแต่ก็มีผลดี 3 ประการ คือ 1) ทำให้ผู้นำระดับกลางทราบภาพรวมของงานของกลุ่มอย่างชัดเจน 2) มีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม 3) ยังผลให้เกิดความเข้าใจร่วมของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Piercy and Giles (1989) ที่ระบุว่า SWOT เป็นกลไกที่สร้างความเป็นเอกฉันท์ของทีม

ในเรื่องที่สำคัญๆ นอกจากนี้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเอื้อให้สมาชิกได้ซักถาม เสนอแนะ และมีส่วนร่วมจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ซึ่งโดยปกติแล้วสมาชิกจะไม่มีส่วน ร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการของกลุ่ม การมีส่วนร่วมดังกล่าวทำให้สมาชิกทราบ ถึงทิศทางและแผนงานของกลุ่ม

จึงสรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของ ผู้นำและสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้องกับงานของ Scott (1986) ที่ระบุ ว่า คุณค่าของ SWOT อยู่ที่ตัวกระบวนการซึ่งอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคลทุกระดับ ขององค์กร

3.2) กระบวนการเรียนรู้

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ 1) ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง 2) ผู้นำระดับกลางได้ เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลักและ 3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วม ต้องคิดอย่างจริงจังต้องเสนอ ความคิดของตนต่อกลุ่มต้องอภิปรายโต้แย้ง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และที่สำคัญต้องตัดสินใจ เลือکتิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม

จากขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้อให้ ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เรื่องหลัก 2 เรื่องคือ 1) ผู้เข้าร่วมเรียนรู้เรื่องของกลุ่มของตนเองได้กระจ่าง ขึ้น 2) กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเป็นเวทีการเรียนรู้เรื่องการวางแผนแบบทีมและเป็น ระบบ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่สำหรับสำหรับผู้เข้าร่วม แต่จากการเข้าร่วมการปฏิบัติจริงทำให้ ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้วิธีการวางแผน และเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการผู้เข้าร่วมจะได้แผนกล ยุทธ์ที่มาจากการสร้างสรรค์ของเขาเอง

3.3) การใช้เหตุผล

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งเอื้อให้เกิด การใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิดและอภิปรายถึงเหตุผลต่างๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความ รอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปราย และแบ่งเป็นฝ่าย สนับสนุนและฝ่ายค้าน กระทั่งต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้ขาดการเลือกข้อสรุปหนึ่ง ๆ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกล ยุทธ์ ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้องกับงานของ Goodstein et al.(1993), และงานของ Arnold et al.(1994)

3.4) การใช้ข้อมูล

การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หรือ อาจกล่าวได้ว่า ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์หากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อย หรือไม่มี กลยุทธ์ที่ได้จะมีพื้นฐานของความจริงของกลุ่ม โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด เป็นไปได้มาก

ข้อมูลที่ใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ 1) จาก ประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม 2) จากผลการศึกษาวิเคราะห์ห้องคักร และ 3) จาก แหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้และเพิ่มเติมข้อมูลเป็นต้น ข้อมูลที่ นำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้น ต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องโดยข้อมูลจากทั้งสาม แหล่งจะตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน ยิ่งไปกว่านั้น ข้อมูลนั้นๆ ต้องเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อกลุ่มทั้งทางบวกและลบ ข้อมูลที่สำคัญและถูกต้องนี้ทำให้เกิดผลดีต่อ กระบวนการ SWOT 3 ประการ คือ 1) เอื้อให้เกิดการมองเห็นไกลได้ดี 2) กำหนดภารกิจ และวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์และ 3) ระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและ อุปสรรค ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

3.5) การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนวยให้เกิดการคิดวิเคราะห์สูงเพราะ ผู้เข้าร่วมจะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะเป็นผู้กระทำกรต่าง ๆ ในแต่ละ ขั้นตอน หากผู้เข้าร่วมทำไม่ได้ในขั้นตอนใดก็ไม่สามารถข้ามไปได้ ดังนั้น กระบวนการ วิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์ และการอภิปรายโต้เถียง เพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน

ด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงสร้างสรรค์ให้เกิดการคิด การมอบและความเข้าใจแง่มุมใหม่โดยผู้เข้าร่วมอาจจะยังไม่เคยคิด หรือเห็นแง่มุมใหม่นี้มาก่อน ซึ่งก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้นของกลุ่มหรือคลี่คลาย สถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เห็นได้ชัดเจนขึ้น (ไม่ใช่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยความตั้งใจของใคร แต่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยสถานการณ์) ความชัดเจนดังกล่าวมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ ถูกต้องยิ่งขึ้น

3.6) การเป็นเจ้าของและพันธสัญญา

จากการที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิด วิเคราะห์ ใช้เหตุผลอภิปรายแลกเปลี่ยน จนกระทั่งนำไปสู่การตัดสินใจของเขาเองในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของ กลุ่ม กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงช่วยสร้างให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงาน

และเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การเป็นเจ้าของที่สังเกตเห็นได้ชัดเจนประการหนึ่ง คือ การเอ่ยถึงแผนโดยใช้คำว่า “แผนของเรา” ของผู้เข้าร่วม

อย่างไรก็ดี การปฏิบัติตามแผนยังต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข หรือมีตัวแปรบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนนั้นได้ ดังนั้นกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงควรใช้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำ เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์และเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง

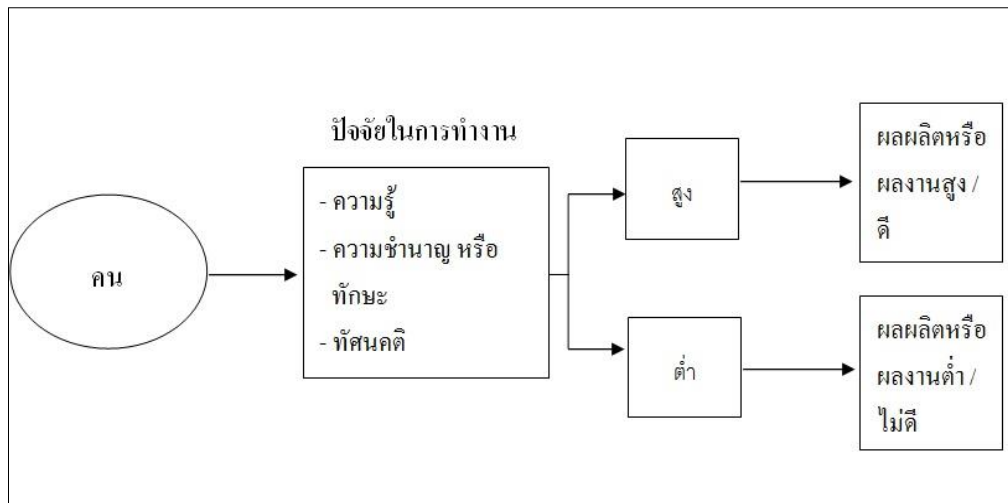
2.1.11 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

1) ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

พงศธร พัทธภัยกำพล (2540) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนคุณภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานในด้านเจตคติต่อการทำงาน หน่วยงาน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งนอกจากนี้แล้ว การพัฒนาบุคลากรยังรวมไปถึงการเพิ่มพูนขีดความสามารถในด้านอื่น ๆ อีก โดย เสถียร เหลืองอร่าม (2533) ได้ให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงกรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน เช่น ความคิดการกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และในทฤษฎีที่สองว่า หมายถึง กระบวนการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะหรือความชำนาญ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ ดังนั้นจากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในด้านความคิดเห็น ทัศนคติที่มีต่องานและความรู้ ความชำนาญ ทักษะซึ่งจะช่วยให้ผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม

2) แนวคิดการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร ตามแนวคิดของ สฐิระ ประवालพฤษย์ (2538) กล่าวว่า การดำเนินงานในองค์การ “คน” เป็นปัจจัยสำคัญ แม้องค์การจะจัดวางระบบงานกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคคลในองค์การขาดความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถหรือความชำนาญไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานหรือการทำงานแล้วย่อมเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยในการทำงานของคนมีผลต่อผลผลิตหรือผลงานขององค์การ ดังแสดงตามภาพต่อไปนี้



รูปที่ 2.5 ปัจจัยในการทำงานของคนกับผลผลิต
(ที่มา: จีระ ประมวลพฤกษ์, 2538)

จากแนวคิดดังกล่าว จีระ ประมวลพฤกษ์ ได้แบ่งการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

2.1) ส่งเสริมคุณวุฒิ ด้วยการส่งไปศึกษาต่อ การพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้มักทำกันมากในทางราชการและรัฐวิสาหกิจ เพื่อสร้างคนตามแผนพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน สำหรับในด้านธุรกิจจะมีเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีแผนพัฒนาที่ชัดเจน เพราะการลงทุนในด้านการศึกษาต้องลงทุนมากซึ่งไม่สอดคล้องกับการลงทุนทางธุรกิจ ผู้ใช้วิธีจ้างคนที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่ดำเนินการอยู่ไม่ได้

2.2) การเสริมสมรรถภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การส่งไปฝึกปฏิบัติงานและการศึกษาหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ใช้เวลา น้อย สามารถพัฒนาคนให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร กล่าวคือถ้าบริษัทหรือโรงงาน นำเครื่องจักรใหม่เข้ามาใช้ต้องการให้พนักงานสามารถใช้เครื่องจักรได้และมีความชำนาญในการใช้ก็ใช้วิธีการฝึกอบรม หรือในกรณีที่จะเปิดสำนักงานหรือสาขาเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ก็จัดให้มีการฝึกอบรมและเสริมด้วยการดูงานที่สำนักงานใหญ่หรือสำนักงานสาขาที่ดำเนินการได้ดีแล้วนอกจากนี้การพัฒนาคนให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อเลื่อนให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือทำงานที่ต้องใช้ความสามารถพิเศษ อาจจะใช้วิธีไปฝึกปฏิบัติงานที่บริษัทแม่ เช่น โรงงานผลิตชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ของญี่ปุ่นที่ตั้งในประเทศไทยก็จัดส่งคนไปฝึกปฏิบัติงานที่โรงงานในญี่ปุ่น หรือศูนย์บริการซ่อมรถยนต์ในต่างจังหวัดจัดส่งช่างมาฝึกปฏิบัติงานที่ศูนย์ใหญ่ในกรุงเทพฯ ให้สามารถใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีการซ่อม

สมัยใหม่ การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีนี้ เป็นที่นิยมในธุรกิจมาก เพราะสามารถสร้างคนให้ปฏิบัติงานได้ทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรมหรือฝึกปฏิบัติงานสิ้นเปลืองเวลาน้อย ได้ผลคุ้มค่าแก่การลงทุน

3) ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากร

วรณารถ แสงมณี (2543) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ 5 ประการ พอสรุปได้ดังนี้ คือ

3.1) ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากลักษณะงานด้านพัฒนาบุคลากรในองค์กรโดยทั่วไปแล้ว เป็นงานที่ช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่สายงานหลักเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นบุคลากรโดยทั่วไปจึงมักจะพอใจทำงานสายงานหลักมากกว่าสายงานช่วยเหลือสนับสนุน

3.2) ปัญหาด้านวิทยากร วิทยากรที่มีคุณสมบัติดีและเหมาะสมยังมีอยู่น้อยมาก ส่วนใหญ่วิทยากรในโครงการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันมักขาดคุณสมบัติการเป็นผู้ฝึกสอนที่ดีแต่จะมีลักษณะเป็นผู้บรรยายหรือผู้บอกเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงานของตนมากกว่า ผู้รับการพัฒนาจึงได้รับความรู้แปลกใหม่น้อยมาก อีกทั้งยังขาดการเลือกวิธีการและเทคนิคในการพัฒนาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมด้วย

3.3) ปัญหาด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะคือ

3.3.1) ผู้เข้ารับการพัฒนามีจำนวนหนึ่งไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนาว่าพัฒนาแล้วจะได้รับประโยชน์อย่างไรบ้าง แต่เข้ารับการพัฒนาเพราะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา

3.3.2) ผู้เข้ารับการพัฒนาบางคนมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร กล่าวคือคิดว่าเป็นเรื่องของเด็กนักเรียนในห้องเรียนซึ่งไม่เหมาะกับผู้ใหญ่ที่ทำงานแล้ว อีกทั้งคิดว่าเป็นการเสียเวลาเสียเงินโดยเปล่าประโยชน์และก็มีหน้าที่การงานทำอยู่ แล้วก็ไม่มีเวลาจำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาอีกแต่อย่างใด

3.3.3) บุคลากรบางคนมีทัศนคติในทางอนุรักษนิยม พอใจที่จะประพฤติปฏิบัติตามแนวทางเดิมที่เคยยึดถือปฏิบัติมาช้านานแล้วและไม่ยอมรับจนถึงขนาดต่อต้าน

3.3.4) บุคลากรบางคนมีทัศนคติมองโลกในแง่ร้ายอยู่เสมอ ไม่เชื่อว่าวิทยากรจะมีความรู้ความสามารถมากเพียงพอที่จะมาฝึกสอนตนได้ และไม่เชื่อว่าเนื้อหาสาระของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรจะดีพอที่จะยอมรับคำแนะนำนำไปปฏิบัติได้

4) ปัญหาด้านสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรจะประสบผลสำเร็จได้โดยง่าย ถ้ามีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ อย่างพร้อมมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานที่และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ แต่การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ต้องลงทุนสูง อุปกรณ์บางชิ้นมีราคาแพงมาก องค์กรบางแห่งก็ไม่สามารถหาซื้อมาได้ครบถ้วน

5) ปัญหาด้านผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานของผู้เข้ารับการพัฒนาบุคลากร

นักบริหารบางคนมีทัศนคติที่คับแคบ ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จึงไม่ให้การสนับสนุน บางคนก็สำคัญผิดว่าการพัฒนาบุคลากรแก้ไขปัญหาค่าได้ฉับพลันเมื่อไม่สามารถแก้ปัญหาค่าได้รวดเร็วทันใจตามที่ต้องการก็ต่อต้าน ประการสุดท้ายนักบริหารบางคนคิดว่ามีความรู้ความสามารถมาก กว่าเจ้าหน้าที่ที่จัดการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นผู้สั่งการและดำเนินการต่างๆเองจึงอาจก่อให้เกิดปัญหามากมาย

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษา แรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ผู้วิจัยได้เริ่มทำการศึกษาค้นคว้าตั้งแต่สาเหตุที่ก่อให้เกิดการอพยพของแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาในประเทศไทยซึ่งเมื่อทำการศึกษาค้นคว้าจึงพบว่ามียุทธศาสตร์ประกอบหลายปัจจัย อาทิ ปัญหาด้านการเมืองและความขัดแย้งภายในประเทศ รวมทั้งเรื่องค่าแรงและสวัสดิการก็มีส่วนไม่น้อยในการดึงดูดแรงงานต่างด้าวให้เข้ามาทำงานในประเทศไทย ดังที่ สิริพันธ์ ถาวรทิวังษ์ (อ้างถึงใน เฉลิมศักดิ์ แห่งมงาม, 2535) ซึ่งได้ชี้ให้เห็นประเด็นมูลเหตุแห่งการเข้ามาทำงานทำของแรงงานต่างด้าวในอำเภอแม่สอดนั้นเกิดจากการไม่พอใจลัทธิการเมืองการปกครอง ปัจจัยที่ดึงดูดคือ ความต้องการแรงงาน ความเป็นศูนย์กลางด้านบริการและเจริญรุ่งเรือง ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ ความเสมอภาคในการทำงาน รายได้สวัสดิการสังคม ความสะดวกสบายต่าง ๆ ส่วนผลกระทบจากการอพยพในแง่ดีคือ ประเทศที่ขาดแคลนแรงงานก็จะได้แรงงานต่างชาติที่อพยพเข้ามาชดเชยแรงงานในประเทศ ส่วนผลเสียคือก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจ เพราะผู้อพยพชาวต่างประเทศที่แอบแฝงเข้ามาทำงานแล้วนำเงินตราออกนอกประเทศ ก่อให้เกิดการสูญเสียด้านเศรษฐกิจ สาเหตุการอพยพดังกล่าวยังเป็นที่น่าสนใจในการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยศึกษาวรรณกรรมเพิ่มเติมก็ได้พบว่า สาเหตุหลักยังคงเป็นเรื่องเดียวกันที่ทำให้แรงงานต่างด้าวเข้ามาในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง สุทธิรัตน์ ชุ่มวิเศษ (2540) ซึ่งได้ศึกษาถึงสาเหตุ กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการลักลอบเข้าสู่ประเทศไทยของคนสัญชาติพม่า ที่อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก พบว่าปัจจัยดึงดูดให้คนพม่าลักลอบเข้ามาขายแรงงาน นอกเหนือจากปัญหาความยากจนแล้ว อีกสาเหตุหนึ่งคือไม่สามารถหางานทำในประเทศพม่าได้ นอกจากนี้การมาขายแรงงานในประเทศไทยจะได้รับค่าแรงสูงกว่าในประเทศบ้านเกิดของตน ซึ่งแรงงานพม่าที่ลักลอบเข้า

มาเพื่อหางานทำเป็นหลัก ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับงานไม่ว่างานนั้นจะเป็นงานอะไร เพราะเนื่องจากในประเทศไทยพม่าไม่มีการจ้างงานกว้างขวาง ซึ่งจากงานวิจัยของทั้งสองท่าน ได้กล่าวถึงสาเหตุในทำนองเดียวกันนั้นกล่าวคือ ค่าแรงที่ประเทศไทยให้สูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านยังเป็นสาเหตุสำคัญในการดึงดูดแรงงานต่างด้าวเข้ามา

สำหรับปัจจัยที่ทำให้สถานประกอบการต่างๆ ต่างหันมาเลือกใช้แรงงานต่างด้าวนั้น ได้มีผู้วิจัยหลายท่าน ได้ทำการศึกษามาพอสมควร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมีข้อดีและข้อเสีย ที่ทำให้สถานประกอบการยอมเสียประโยชน์บางอย่าง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์บางอย่าง พิรพงษ์ คุณสินธุ์ (2543) ได้ทำศึกษาสาเหตุการจ้างแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่า ของจังหวัดราชบุรี โดยศึกษาถึงสาเหตุการจ้างแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่าในจังหวัดราชบุรี โดยเลือกเจ้าของกิจการ 11 แห่งใน 8 กิจการ ซึ่งประกอบด้วย กิจการ สวนผัก ผลไม้ เลี้ยงหมู เหมืองแร่และเหมืองหิน โรงสีข้าว โรงงานทำอิฐ โรงงานทำโอ่งและ งานก่อสร้าง ในจังหวัดราชบุรีและ เจ้าหน้าที่ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดราชบุรี 10 คน ในช่วงเวลา พ.ศ. 2541-2542 ในกิจการที่ได้รับการผ่อนผันให้จ้างแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่าได้ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2542 ระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ วิธีการวิจัยในเชิงเอกสาร โดยศึกษาเอกสารของ ทางราชการ หนังสือ บทความ ผลงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับสาเหตุการจ้างแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่าและวิธีการวิจัยใน เชิงสำรวจ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการศึกษาพบว่าประเด็นที่เป็นสาเหตุสำคัญในการจ้างงานแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่าในจังหวัดราชบุรีมี 3 ประเด็น เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้คือ 1. ต้นทุนในด้านค่าจ้างแรงงานพม่าถูกกว่าการจ้างแรงงานคนไทย 2. การที่สามารถจัดหาแรงงานพม่าได้ง่ายและเหตุผลด้านมนุษยธรรม 3. การขาดแคลนแรงงานไทย และความขยันอดทนของแรงงานพม่า นอกจากนี้วรรณกรรมของผู้วิจัยท่านอื่นยังบ่งชี้ปัจจัยในการเลือกใช้แรงงานต่างด้าว ซึ่งมีผลการศึกษาจากการวิจัยเชิงสำรวจเช่นกัน ซึ่ง เฟื่องฟ้า ปัญญา (2547) จำกัดขอบเขตการศึกษาให้แคบลงโดยมุ่งไปที่ธุรกิจประมงทะเล ในจังหวัดสมุทรสาครเท่านั้น โดยมีการคัดเลือกกลุ่มประชากรตัวอย่างมาได้ทั้งสิ้นนายจ้างหรือผู้ประกอบการ จำนวน 270 ชุด แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาร่วมกับการสัมภาษณ์ตัวแทนคณะกรรมการบริหารสมาคมหรือชมรม และตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ ผลการศึกษาพบว่า นายจ้างส่วนใหญ่กำหนดให้แรงงานต่างด้าวทำงานทุกวัน เวลาทำงานไม่แน่นอน มีวันหยุดตามประเพณี แต่ไม่ได้อิงกับราชการทั้งหมด ขึ้นอยู่กับประเภทกิจการ การตกลงในหมู่สมาชิก และตามที่นายจ้างเห็นสมควร จ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือน นายจ้างมีความจำเป็นต้องจ้างแรงงานต่างด้าว เนื่องจากประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน ประกอบกับคุณลักษณะที่ดีของแรงงานต่างด้าว เหมาะกับการทำงาน มีความขยันอดทน ไม่เกียจงาน พร้อมทั้งจะทำงานหนัก แต่หากไม่สามารถจ้างแรงงานต่างด้าวได้ทางออกของนายจ้างคือ จ้างแรงงานไทยทดแทน เนื่องจากลักษณะงานที่จำเป็นต้องใช้แรงงานเป็นหลัก แต่นายจ้างยินดีรับแรงงานไทยเข้าทำงาน ถ้าแรงงานไทยต้องการทำงานที่มีลักษณะดังกล่าว

ซึ่งจากข้อมูลนี้ผู้วิจัยได้ตีความออกไปว่าการจ้างแรงงานยังคงมีนัยว่าหากมีตัวเลือกในลักษณะงานเดียวกันระหว่างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ถ้าบรรลู่ข้อตกลงกันได้ก็ยังคงยินดีรับแรงงานไทยก่อนแรงงานต่างด้าว สำหรับการวิจัยสำรวจโดยแบบสอบถามยังคงเป็นเครื่องมือสำคัญ ที่ถูกใช้ในการศึกษาปัญหาเกี่ยวกับแรงงานต่างด้าว และนำผลที่ได้นั้นมาแจกแจงและนำเสนอด้วยหลักสถิติพรรณนา ดังที่ ฌฐษานันท์ วงศ์มูลทิทธิกร (2552) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการใช้แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ต่อแรงงานต่างด้าวในสถานประกอบการเรื่องคุณสมบัติการเป็นลูกจ้างที่ดีและได้สำรวจสภาพปัญหาและอุปสรรคจากการใช้แรงงานต่างด้าวทำงานในสถานประกอบการของผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ โดยการออกแบบสอบถามและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 208 ตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และ ค่าร้อยละ จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการรับเหมาก่อสร้างมีความคิดเห็นในภาพรวมต่อแรงงานต่างด้าวว่าแรงงานต่างด้าวมีคุณสมบัติการเป็นลูกจ้างที่ดีทั้ง 9 ด้านในระดับมากโดยคุณสมบัติที่แรงงานต่างด้าวมีมากที่สุดคือคุณสมบัติด้านการทำงานเต็มเวลา รองมาคือด้านความอดุสาหะและขยันขันแข็ง, ด้านการทำงานเต็มประสิทธิภาพ,ด้านความเคารพนายจ้าง, ด้านการทำงานตามคำสั่ง, ด้านความซื่อสัตย์สุจริต, ด้านความจงรักภักดี, ด้านการรักษาประโยชน์นายจ้าง และด้านความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ ปัญหาและอุปสรรคจากการใช้แรงงานต่างด้าวทำงานในสถานประกอบการแยกพิจารณาเป็น 5 ด้านได้ดังนี้ ด้านความชำนาญในการทำงานปัญหาส่วนใหญ่พบหรือมีน้อย ด้านความสะดวกในการเคลื่อนย้ายแรงงานส่วนใหญ่พบหรือมีน้อย ด้านการอยู่ร่วมกันกับชุมชนใกล้เคียงส่วนใหญ่ไม่พบหรือไม่มี ด้านการสื่อสารส่วนใหญ่พบหรือมีน้อยและด้านการก่ออาชญากรรมส่วนใหญ่ไม่พบหรือไม่มี ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมอาจกล่าวได้ว่าแรงงาน ต่างด้าวมีข้อเด่นในเรื่องของความอดทน ความขยัน แต่ยังมีข้อด้อยคือการปฏิบัติตามคำสั่ง

ในส่วนของการใช้แรงงานต่างด้าวในภาคธุรกิจการให้บริการ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ทบทวนวรรณกรรม พบว่าลักษณะการศึกษาวิจัยมีลักษณะคล้ายคลึงกับระเบียบวิจัยธุรกิจประเภทอื่นๆ ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น เพิ่มพูน สุริยะวรรณ (2554) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลปฐมภูมิได้มาจากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการและธุรกิจร้านอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการของยามานะ เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จากผู้ประกอบการและธุรกิจร้านอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่จำนวน 164 ตัวอย่าง และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนาการจัดลำดับความสำคัญโดยอาศัยมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Scale) ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างแรงงานต่างด้าวพบว่า ด้านแรงงานให้ความสำคัญ

มากที่สุดคือ ปัจจัยแรงงานต่างด้าวมีความขยัน ตั้งใจ และอดทน ด้านเศรษฐกิจให้ความสำคัญมากที่สุดคือปัจจัยแรงงานต่างด้าวมียอัตรากำลังที่ต่ำกว่าแรงงานไทย และด้านภาครัฐให้ความสำคัญมากที่สุดคือรัฐบาลมีการส่งเสริมให้มีการจ้างแรงงานต่างด้าวอย่างถูกต้อง และผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคการจ้างแรงงานต่างด้าว ด้านแรงงานพบว่า ให้ความสำคัญเรื่องแรงงานต่างด้าวมียุทธศาสตร์สื่อสาร ด้านกฎหมายพบว่า ให้ความสำคัญเรื่องนโยบายการขึ้นทะเบียนและขออนุญาต สำหรับผู้วิจัยเองส่วนตัวคิดว่ายังเป็นเรื่องที่น่าแปลกที่แม้แต่ธุรกิจให้บริการ ยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าว แม้แต่ พิมพ์ใจ ญาณวรพงษ์ (2553) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างแรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวนสองกลุ่ม กล่าวคือ ธุรกิจโรงแรมจำนวน 94 แห่ง และ ธุรกิจเกสต์เฮ้าส์ จำนวน 62 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำผลที่ได้ขึ้นไปวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำไปใช้กำหนดกลยุทธ์วางแผนการดำเนินการ และพัฒนาธุรกิจ ก็ยังไม่มีการกล่าวถึงผลของการศึกษาด้านข้อเด่น ข้อด้อยในการให้บริการ แต่กลับพบว่าการนำแรงงานต่างด้าวมาทดแทนแรงงานไทยทั้งนี้เป็นผลมาจากสามารถจ้างด้วยค่าแรงที่ถูกกว่าแรงงานไทย และมีความยืดหยุ่น ไม่มีภาระผูกพันต่อการจ้างงานกว่าแรงงานไทย

สำหรับการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ของปัจจัยในแต่ละด้านที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลในแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ตลอดจนทำการระดมความคิด (Brainstorming) ร่วมกับผู้บริหารแผนกต้อนรับ และคำพรรณนาลักษณะงานของพนักงานตำแหน่งดังกล่าว พบว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านพฤติกรรม การให้บริการลูกค้า จากนั้นผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP) ในการหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก หรือลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยโดยเป็นการให้ความเห็นจากผู้บริหารของบริษัทกรณีศึกษาและกลุ่มนักวิชาการที่สนใจในอุตสาหกรรมเดียวกัน สำหรับขั้นตอนการดำเนินการวิเคราะห์นั้นผู้วิจัยศึกษาจากตำราและได้ทบทวนวรรณกรรมพบว่า การวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการจัดลำดับความสำคัญเป็นจำนวนมาก อรพินทร์ จีรวาสสกุล และ ธนัญญา วสุศรี (2550) ได้ศึกษาการประยุกต์ใช้ AHP ในการประเมินผลการดำเนินงานผู้ให้บริการขนส่งทางเรือ 7 บริษัท ของบริษัทผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าแห่งหนึ่ง โดยใช้เกณฑ์คุณภาพบริการและต้นทุนที่นำเสนอโดย Banomyong et al. (2005) จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของผู้ให้บริการขนส่งทางเรือมากที่สุดคือ ต้นทุนทางด้านการขนส่ง (0.273) และความน่าเชื่อถือ (0.273) รองลงมาคือ การตอบสนองความต้องการ (0.179) สิ่งที่มีมองเห็นในการบริการ (0.115) ความเชื่อมั่น (0.104) และการเอาใจใส่ (0.058) ตามลำดับ เช่นเดียวกับ Fu et al. (2010) ได้ใช้ AHP ในการประเมิน 3PL เนื่องด้วยเศรษฐกิจในประเทศจีนมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้บริการของ 3PL เพิ่มขึ้นในทศวรรษที่ผ่านมา แต่ปัญหาของผู้ใช้บริการ 3 PL ที่พบคือไม่สามารถหา

3 PL ที่ดีที่สุดได้ ซึ่ง 3PL เป็นปัจจัยที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้ จึงได้เสนอเกณฑ์ในการตัดสินใจ คือ ความสามารถด้านโลจิสติกส์ (Logistics Ability) ชื่อเสียง (Honors) และคุณภาพการบริการ (Quality of Service) ผลลัพธ์ที่ได้ คือ ชื่อเสียงมีค่าน้ำหนักสูงสุดความสำคัญ (0.74) รองลงมาคือ คุณภาพการบริการ (0.14) และ ความสามารถด้าน โลจิสติกส์ (0.12) ตามลำดับ อีกทั้งนอกเหนือจากการนำวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) มาใช้ในการจัดลำดับสำคัญในด้านต่างๆแล้ว ยังมีผู้วิจัยได้นำวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) มาประยุกต์ใช้ประกอบการตัดสินใจในการที่จะคัดเลือกสิ่งต่างๆที่มีปัจจัยสำคัญหลายๆด้านรวมกัน ซึ่งวิธีดังกล่าวได้รับความนิยมน้อยกว่าหลาย อนุรัตน์ ต้นบรรจง (2554) การทำการค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การตัดสินใจเลือกเปลี่ยนเครื่องจักรในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มผลผลิตของโรงโม่หินโดยการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) และใช้เทคนิคเศรษฐศาสตร์เชิงวิศวกรรมนำมาวิเคราะห์ช่วยในการตัดสินใจการเปลี่ยนเครื่องจักรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้โรงโม่หินพะเยาศิลาภัณฑ์ โดยผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเลือกเครื่องจักรสำหรับโรงโม่หินพะเยาศิลาภัณฑ์ไว้ 6 ปัจจัยได้แก่ ประสิทธิภาพในการผลิต ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร อายุการใช้งานของเครื่องจักร ค่าไฟฟ้า การรับประกันของตัวเครื่องจักร และปริมาณของเสียที่เกิดขึ้น โดยกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจไว้ 5 ทางเลือกได้แก่ ยุงรับหินใหญ่ (Hopper) เครื่องจักรที่ปากโม่หลัก (Primary Crusher) เครื่องจักรที่ปากโม่รอง (Secondary Crusher) ตะแกรงสั่นคัดขนาด (Vibrating Screen) และสายพานลำเลียงหิน (Conveyor) ผลการศึกษาพบว่า คะแนนลำดับความสำคัญรวมของเครื่องจักรที่ปากโม่รอง (Secondary Crusher) มีคะแนนสูงสุดเป็นลำดับแรก เท่ากับ 0.3310 คะแนน รองลงมาคือ เครื่องจักรที่ปากโม่หลัก (Primary Crusher) มีคะแนนเท่ากับ 0.2256 คะแนน ลำดับถัดไปคือสายพานลำเลียงหิน (Conveyor) มีคะแนน เท่ากับ 0.1893 คะแนน ส่วนตะแกรงสั่นคัดขนาด (Vibrating Screen) มีคะแนน เท่ากับ 0.1750 คะแนน และ ยุงรับหินใหญ่ (Hopper) มีคะแนน เท่ากับ 0.0792 คะแนนตามลำดับ จากผลการวิเคราะห์เชิงเศรษฐศาสตร์วิศวกรรมพบว่า ผลตอบแทนทางการเงินของเครื่องจักรปากโม่รอง (Secondary Crusher) ของบริษัท Zenith (ประเทศจีน) รุ่น PFW1315 มีความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ทางวิศวกรรมสูงสุด โดยมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 1,865,971 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ ร้อยละ 15.5 มีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด เท่ากับ 6.33 ปี และยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity) ของโรงโม่หินพะเยาศิลาภัณฑ์ได้ร้อยละ 23 เช่นเดียวกับ สกนธ์ คล่องบุญจิต อุดม จันทร์จรัสสุข และเอกพจน์ ดันตราภิวัฒน์ (2542) ได้ประยุกต์ใช้วิธีกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์กับปัญหาด้านการเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการ ซึ่งเป็นร้านค้าประเภทแฟรนไชส์ กลุ่มผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประกอบด้วย เงินลงทุนเริ่มต้น ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ปริมาณลูกค้า ความสะดวกของทำเลที่ตั้งสำหรับลูกค้า สภาพแวดล้อมรอบๆ ทำเลที่ตั้ง ระบบการคมนาคม จากการวิเคราะห์ตัวแปรทั้งหมดผ่านทางเลือก 2

ทางคือ ตีกรอบในชอยเซนต์หลุยส์ 3 และตีกรอบบนถนนจันทร์ตัดใหม่โดยใช้วิธีกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่า ทางเลือกที่ตีกรอบในชอยเซนต์หลุยส์ 3 เป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด นอกจากนี้ กลุ่มผู้วิจัยยังเสนอแนะว่าการประยุกต์ใช้วิธีกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ยังสามารถใช้ได้กับงานด้านอื่นๆ เช่น งานด้านเศรษฐศาสตร์และปัญหาในกระบวนการผลิต เป็นต้น วิทูร์ย์ ตันศิริคงค (2542) กล่าวว่า เทคนิค AHP สามารถช่วยลดความซับซ้อนในการตัดสินใจได้ โดยแบ่งองค์ประกอบของปัญหาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมออกมาเป็นส่วนๆ แล้วนำมาจัดแจงใหม่ให้อยู่ใน รูปของแผนภูมิตามระดับชั้น ต่อจากนั้นก็ทำการกำหนดตัวเลขที่เกิดจากการวินิจฉัยเปรียบเทียบหาความสำคัญของแต่ละปัจจัย และทำการสังเคราะห์ตัวเลขของการวินิจฉัยนั้น เพื่อที่จะคำนวณค่าปัจจัยหรือทางเลือกอะไร ที่มีต่อลำดับความสำคัญสูงสุดและมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของการแก้ปัญหาในอย่างไร และ Ghodsypour et al. (1998) ศึกษาเรื่องการใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น (AHP) และกำหนดการเชิงเส้น (Linear programming) ในการตัดสินใจคัดเลือกซัพพลายเออร์ เพื่อหาซัพพลายเออร์ที่ดีที่สุดและปริมาณสินค้าที่เหมาะสมในการซื้อแต่ละครั้ง โดยจะเลือกซัพพลายเออร์เมื่อมีซัพพลายเออร์รายใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้จัดซื้อทั้งในด้านปริมาณและการส่งมอบ เป็นต้น และเลือกซัพพลายเออร์รายใหม่เมื่อซัพพลายเออร์เดิมมีข้อจำกัดและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้จัดซื้อ เช่น สินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้จัดซื้อหรือสินค้านี้มีคุณภาพต่ำ เป็นต้น เกณฑ์ในการตัดสินใจคือ ต้นทุน คุณภาพ และการบริการ พบว่า ต้นทุน ให้ค่าน้ำหนักความสำคัญสูงสุด (0.630) ตามด้วย คุณภาพ (0.218) และการบริการ (0.151) และใช้กำหนดการเชิงเส้นในการหาปริมาณสั่งซื้อที่เหมาะสมที่สุด

เมื่อทำการทบทวนวรรณกรรมต่างๆแล้ว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์ลำดับชั้น (AHP) ได้รับความนิยมน้อยกว่าแพร่หลายในการที่ถูกใช้มาเป็นเครื่องมือในการจัดลำดับ (Ranking) ความสำคัญของปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อการตัดสินใจ อีกทั้งยังช่วยลดความซับซ้อนกรณีที่จำเป็นต้องคัดเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด เช่นเดียวกันนี้ในการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ซึ่งเป็นงานที่ผู้วิจัยได้สนใจ ทำการศึกษา ก็จะนำการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) มาประยุกต์ใช้ในการหาค่าน้ำหนัก (Weight) ในแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่ความสอดคล้องต่อความต้องการของผู้บริหารของบริษัทที่ใช้เป็นกรณีศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการเพิ่มเติมลงไปว่า ในสิ่งที่บริษัทกรณีศึกษาเล็งเห็น มีความเหมือนหรือแตกต่างกับมุมมองของนักวิชาการอย่างไรบ้าง ในส่วนของการทบทวนวรรณกรรมที่มีความคล้ายคลึงกันกับหัวข้อที่ผู้วิจัยสนใจนั้น ส่วนใหญ่เป็นการทำการศึกษากลุ่มที่ใช้แรงงานเพียงอย่างเดียว และเป็นลักษณะงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะสำคัญอะไรมากมาย เช่น กรรมกรงานก่อสร้าง พนักงานล้างจาน เด็กเสิร์ฟ ฯลฯ ซึ่งมุมมองของผู้วิจัยท่านอื่นได้มองถึงลักษณะการทำงานทั่วไปในภาพรวมเช่น การทำงานตามเวลา ความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์

ความคิดสร้างสรรค์ การบังคับบัญชา สภาพปัญหาสังคม ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งอาจเป็นข้อมูลที่ไม่ได้ลงลึก
ไปในรายละเอียดในลักษณะงานที่มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพการให้บริการ อย่างที่ผู้วิจัยกำลังให้
ความสนใจอยู่ ทั้งนี้เพราะเราไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าในปัจจุบัน จากปัญหาต่างๆดังที่กล่าวมาจากการ
ทบทวนวรรณกรรมก่อนหน้า บวกกับการเปิดกว้างอย่างเสรีในการข้ามพรมแดน ทำให้แรงงานต่าง
ด้าวเริ่มเข้ามามีบทบาทต่อสถานประกอบการในประเทศไทยมากยิ่งขึ้น และบริษัทฯ ที่ผู้วิจัยได้เลือก
เป็นกรณีศึกษาในครั้งนี้เป็นอีกบริษัทฯ หนึ่งที่มีแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานทดแทนแรงงานไทย ใน
ตำแหน่งงานที่จำเป็นต้องใช้ทักษะหลายๆด้าน มีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจในการ
ให้บริการลูกค้า ซึ่งผลกระทบจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่าแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมี
ลักษณะข้อเด่นและข้อด้อยแตกต่างกันออกไป ทำให้เกิดผลกระทบต่อภาพลักษณ์ในการให้บริการ
ของบริษัทฯ ทั้งที่เกิดข้อดีและข้อเสีย ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไขเฉพาะกลุ่มแล้ว ก็จะทำให้ไม่สามารถ
แก้ไขปรับปรุงในการให้บริการที่ดีขึ้นได้นั่นเอง

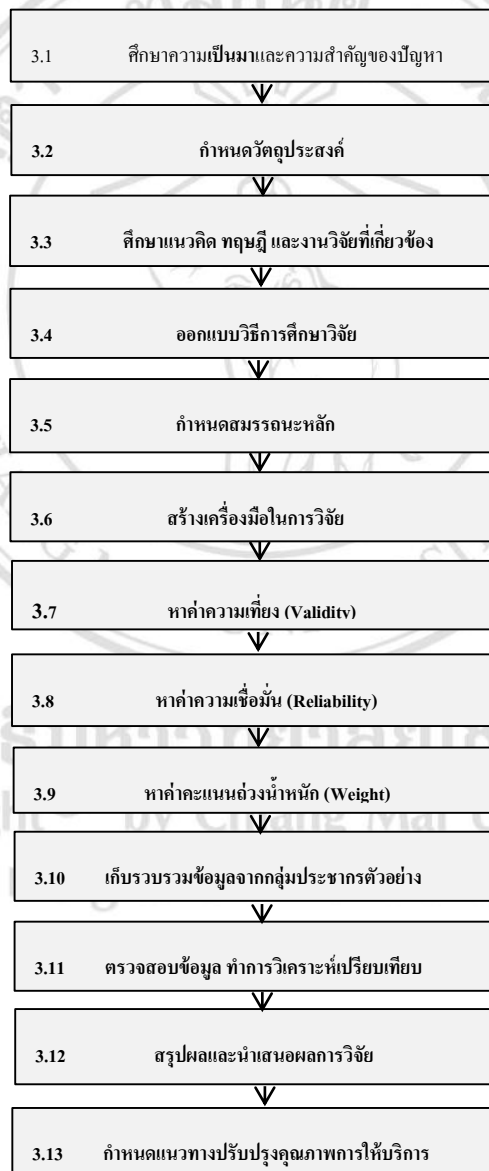


ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงาน

ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยมุ่งไปที่ระเบียบวิธีวิจัยในวรรณกรรมที่มีความคล้ายคลึงกับเรื่องที่ผู้วิจัยสนใจ จากนั้นจึงได้นำข้อมูลจากการศึกษาดังกล่าว มาประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดระเบียบวิธีวิจัยที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆดังรูป 3.1



รูปที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

3.1 ศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการศึกษาหาความเป็นมาของปัญหาที่เกิดขึ้นของแผนกรับสินค้า บริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์หัวหน้างาน (In-depth Interview) ซึ่งพบว่าปัจจุบันแผนกรับสินค้ายังคงประสบปัญหาเกี่ยวกับการให้บริการของพนักงาน กล่าวคือพนักงานที่ให้บริการของแผนกรับสินค้ามีทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ซึ่งแรงงานทั้ง 2 ประเภทนี้มีบุคลิกและสมรรถนะในการให้บริการค่อนข้างแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งเมื่อลูกค้าเข้ามาใช้บริการแล้วจะได้รับการให้บริการที่เกิดความแปรปรวน ทำให้เกิดภาพลักษณ์ของการบริการที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีผลต่อการสร้างความไม่พึงพอใจของลูกค้า สำหรับการแก้ไขในช่วงที่ผ่านมา ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการแก้ไขปัญหามาเพียงแต่ภาพรวม กล่าวคือทำเพียงแต่การฝึกอบรมในเรื่องพื้นฐานทั่วไปในการปฏิบัติงาน โดยไม่ได้ทำการวิเคราะห์ แบ่งแยกว่าแท้จริงแล้วแรงงานทั้ง 2 ประเภท มีสมรรถนะที่เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ทำให้การแก้ไขปัญหามาผ่านมานั้นดูเหมือนว่ายังไม่ตรงจุดเท่าที่ควร และสืบเนื่องในปัจจุบันสภาวะการณ์เติบโตของธุรกิจขนส่งสินค้ามีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ บวกกับในอนาคตอันใกล้นี้ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) กำลังจะมาถึง ทำให้ลูกค้าย่อมมีตัวเลือกในการมาใช้บริการมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งหากทางบริษัทฯ ยังไม่มีการแก้ไขปัญหามาให้ตรงจุดมากขึ้น อาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้บริการกับบริษัทคู่แข่งก็เป็นได้ จากข้อมูล que ผู้วิจัยได้รับมาจากสัมภาษณ์มานี้ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าควรดำเนินการวัดสมรรถนะของแรงงานทั้ง 2 ประเภท ในปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับนำมากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงแรงงานทั้ง 2 ประเภทให้เหมาะสมต่อไป

3.2 กำหนดวัตถุประสงค์

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาที่มาและความสำคัญแล้ว ขั้นตอนต่อมาผู้วิจัยจึงทำการกำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาในครั้งนี้ขึ้น ซึ่งที่มาของวัตถุประสงค์นั้นผู้วิจัยได้นำสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นเข้าหารือ (Brainstorming) ร่วมกับแผนกรับสินค้า แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล และอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุม และสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการของพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยได้จัดตั้งวัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้ทั้งสิ้น 2 ข้อได้แก่ 1) เพื่อวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ความชำนาญในทักษะอาชีพ และการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ในแผนกรับสินค้าของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว 2) เพื่อนำผลการวิเคราะห์หามา กำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

3.3 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มาซึ่งวิธีการในการทำวิจัยที่เหมาะสม และเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ได้รับโดยผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็นหมวดหมู่และศึกษาอย่างเป็นลำดับ ดังนี้

- 1) กลุ่มแนวคิดสาเหตุ แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของแรงงานต่างด้าว และคุณสมบัติของแรงงาน
- 2) กลุ่มทฤษฎีในการสร้างเครื่องมือวิจัย ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและการกำหนดกลุ่มประชากรตัวอย่าง
- 3) กลุ่มทฤษฎีในการวิเคราะห์ผลและนำเสนอข้อมูลทางสถิติและการนำเสนอแนวทางปรับปรุงแรงงานทั้ง 2 ประเภท
- 4) การทบทวนวรรณกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
- 5) การทบทวนวรรณกรรมที่มีการใช้การวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นเข้ามาเกี่ยวข้อง

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาลักษณะงานของพนักงานที่ให้บริการ (Job Description) ตลอดจนนโยบายด้านให้บริการของบริษัทที่ใช้เป็นกรณีศึกษา เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เกิดความสอดคล้องกับทิศทางของบริษัทฯ มากยิ่งขึ้น

3.4 ออกแบบวิธีการศึกษาวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวคิด และทฤษฎี ผู้วิจัยจึงได้ออกแบบวิธีการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) มาเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยกลุ่มประชากรตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษานั้นผู้วิจัยได้คัดเลือกพนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรงต่อพนักงานที่ให้บริการ อีกทั้งยังมีฐานะเป็นผู้รับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าในพื้นที่หน้าลานรับสินค้า (Service Field) โดยกลุ่มประชากรตัวอย่างประกอบไปด้วย 1) ผู้จัดการสาขา 2) หัวหน้าหน่วยงาน 3) พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ จากจำนวนสาขาที่เปิดให้บริการรับสินค้าทั้งหมดของบริษัทฯ โดยการกำหนดขนาดกลุ่มประชากรตัวอย่าง (Sample Size) ผู้วิจัยจะใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ มาคำนวณหาขนาดกลุ่มประชากรตัวอย่างที่จะใช้ศึกษา โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ร้อยละ 95 ซึ่งจากการคำนวณกลุ่มประชากรได้ผลสรุปดังตารางที่ 3.1 และ 3.2

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนพนักงานที่จะใช้เป็นกลุ่มประชากรตัวอย่าง

ลำดับ	ชื่อสาขา	ตำแหน่งงาน (คน)			ผลรวม (คน)
		ผู้จัดการ	หัวหน้า งาน	พนักงานสนับสนุน ปฏิบัติการ	
1	กองลอย	0	1	0	1
2	เชียงคำ	0	1	1	2
3	เชียงราย	1	3	10	14
4	ตลาดไท	1	4	17	22
5	ตลาดวโรรส	0	1	2	3
6	ท่าลี่	1	3	6	10
7	น่าน	0	1	2	3
8	ป่าซาง	0	1	1	2
9	ตลาดทะเลไทย	0	1	0	1
10	แม่สาย	1	1	4	6
11	ฝาง	1	1	5	7
12	พะเยา	1	2	6	9
13	แพร่	1	1	4	6
14	ลำปาง	1	2	17	20
15	ลำพูน	1	2	2	5
16	เวียงป่าเป้า	0	1	1	2
17	แผนกรับสินค้า - สำนักงานใหญ่	1	3	18	22
18	สินค้าแพง	0	1	1	2
19	พุทธมณฑล สาย 2	1	3	32	36
20	พุทธมณฑล สาย 5	2	3	20	25
21	สี่แยกมหานาค	2	2	21	25
รวมจำนวนพนักงาน (คน)		15	38	170	223

(ที่มา: แผนกบริการงานทรัพยากรบุคคล, 2557)

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนพนักงานที่ได้รับจากผลคำนวณโดยใช้สูตรทาโร ยามาเน่ ในระดับความ
เชื่อมั่นร้อยละ 95

ลำดับ	ชื่อตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ผลคำนวณจากสูตรทาโร ยามาเน่ ในระดับ ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (คน)
1	ผู้จัดการสาขา	15	14
2	หัวหน้าหน่วยงาน	38	35
3	พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ	170	119
รวม (คน)		223	168

3.5 กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency)

3.5.1 ที่มาของการกำหนดกรอบสมรรถนะหลัก

การกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในการวัดสมรรถนะของพนักงาน ให้บริการในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นมาของคำว่าสมรรถนะ ที่เกิดขึ้นตั้งแต่สมัยปี ค.ศ. 1970 โดยศาสตราจารย์เดวิด แมคเคลแลนด (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัย ฮาวาร์ด (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ 2548) ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยพัฒนา แบบทดสอบบุคลิกภาพ เพื่อศึกษาว่าบุคคลที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นผู้มี ทักษะและนิสัยเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่ง David C. McClelland (อ้างถึงใน วัชร มีหอม 2549) ได้ให้คำ จำกัดความเกี่ยวกับสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) คือ บุคลิกที่ซ่อนอยู่ในตัวปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด และได้ กล่าวเพิ่มเติมว่าสมรรถนะมีองค์ประกอบอยู่ด้วยกัน 5 ส่วน ได้แก่

1) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทาง คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

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

3) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) คือ เจนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาพลักษณ์ของตนเอง เช่นความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4) อุปนิสัย (Traits) คือ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล หรือเป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคล ผู้นั้นเช่น ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ เป็นต้น

5) แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives / Attitude) คือ แรงจูงใจหรือแรงผลักดันภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา

สมรรถะนั้นนั้นมักถูกทำการอธิบายโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ซึ่งเป็นการอธิบายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย พัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ และส่วนมีบางส่วนที่มองไม่เห็นต้องใช้เวลาในการพัฒนา เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ

1) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถมองเห็นได้ง่าย พัฒนาได้ง่าย ได้แก่

1.1) ทักษะ (Skills)

1.2) ความรู้ (Knowledge)

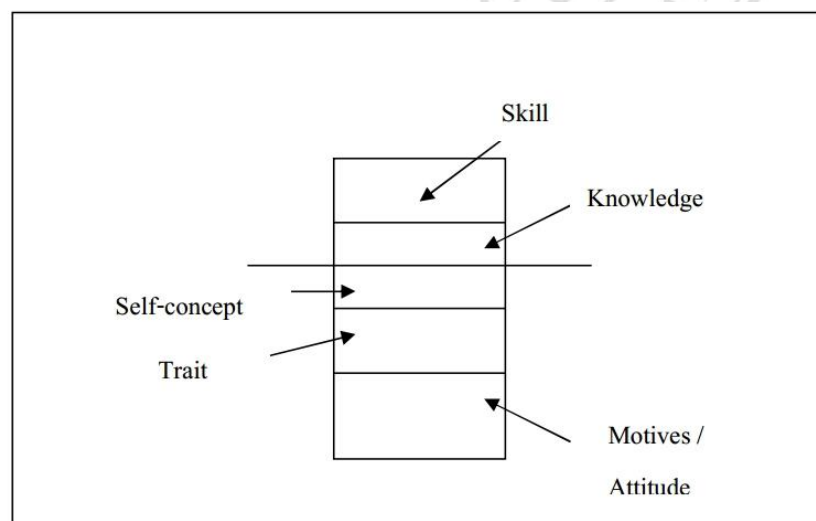
2) ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่สังเกตเห็นได้ยาก ต้องใช้เวลาพอสมควรในการพัฒนา ได้แก่

2.1) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept)

2.2) อุปนิสัย (Traits)

2.3) แรงผลักดันเบื้องต้น (Motives / Attitude)

ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังรูปที่ 3.2



รูปที่ 3.2 Iceberg Model ของสมรรถนะ
(ที่มา : เทื่อน ทองแก้ว, จาก <http://pcni2.moc.go.th>)

ซึ่งหลังจากที่ David C. McClelland ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของสมรรถนะ ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าเพิ่มเติมพบว่าเริ่มมีนักวิชาการให้แนวคิดเชิงสนับสนุนไปในทิศทางเดียวกันเช่น

Richard Boyatzis (1982) ได้กล่าวว่าสมรรถนะเป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะภายในตัวบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีคุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

Spencer and Spencer (1993) ได้กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) ให้บุคคลสามารถ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion – Reference) หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำหรับองค์ประกอบของคุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ได้กลายมาเป็นแนวทางในการกำหนดนิยามของตำราด้านสมรรถนะมากมาย ตัวอย่างเช่น Parry, Scott B. (1997) ได้นำคุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะ 5 ด้าน ของ David C. McClelland มากำหนดนิยามของคำว่าสมรรถนะ แต่ Parry, Scott B. ได้รวมส่วนที่เป็นอัตตมโนทัศน์ (Self-Concept) แรงจูงใจ (Motive) และ อุปนิสัย (Trait) ไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน โดยเรียกทั้งหมดนี้ว่า คุณลักษณะ (Attributes) ดังรูปที่ 3.3



รูปที่ 3.3 Underlying Characteric or Attribute

(ที่มา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, จาก <http://competency.rmutp.ac.th>)

ซึ่งจากภาพที่ 3.3 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการให้นิยามของคำว่าสมรรถนะในช่วงหลังปี ค.ศ. 1997 ได้พบนักวิชาการได้ให้นิยามสอดคล้องไปกับ Parry, Scott B. แต่ทุกการนิยามในแต่ละครั้งล้วนอธิบายที่มาตามแบบฉบับของ David C. McClelland ก่อนเสมอ เช่น

Parry, Scott B. (1997) (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมิธรรม โชติ 2548) ให้นิยามว่าสมรรถนะคือ องค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attributes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมาก ต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานซึ่งสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม

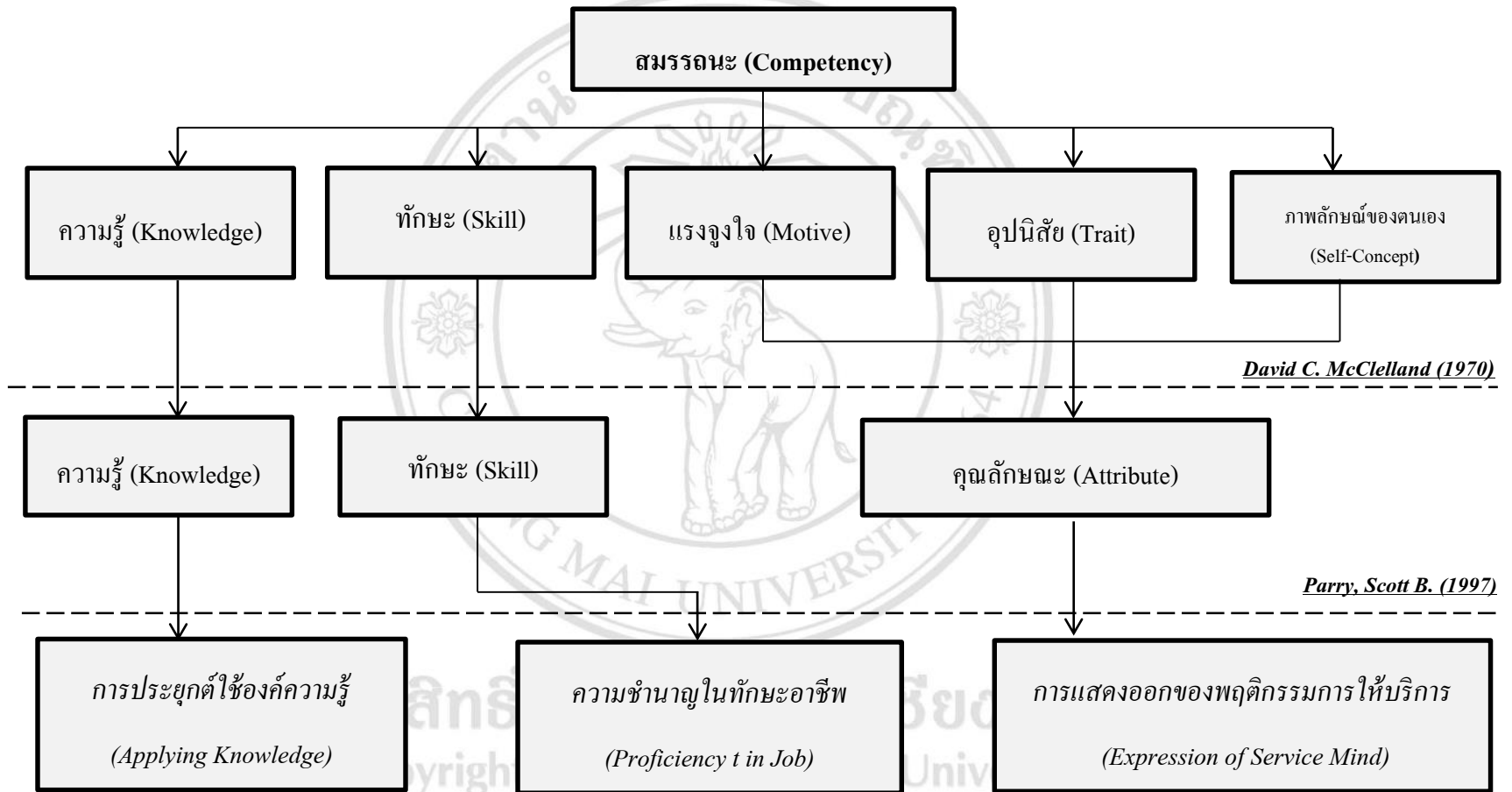
Arnauld de Nadaillac (2003) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าสมรรถนะนั้นเป็นสิ่งที่ต้องลงมือปฏิบัติ และทำให้เกิดขึ้น กล่าวคือความสามารถที่ใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุผลและวัตถุประสงค์ต่างๆ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) การเรียนรู้ทักษะ (Know-how) และเจตคติ/ลักษณะนิสัย หรือบุคลิกภาพต่างๆ (Attitude) ที่ช่วยให้สามารถเผชิญและแก้ไข สถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้จริง

เดชา เดชะวัฒน์ ไพศาล (2543) ได้กล่าวว่าสมรรถนะหมายถึง ทักษะ ความรู้ และ ความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้อะไรจะทำงานนั้นๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคลากร ในองค์กร (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะว่าเป็น ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

พรพรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2553) ได้ให้แนวคิดที่สมรรถนะคือ องค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น และสามารถเสริมสร้างขึ้นมาได้โดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา

จากการศึกษาค้นคว้าถึงการให้นิยามของคำว่าสมรรถนะผู้วิจัยจึงได้ยกเอาคำนิยามของคำว่าสมรรถนะของนักวิชาการต่างๆมาประยุกต์ในการกำหนดกรอบสมรรถนะในการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการแผนกต้อนรับสินค้า ของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวในครั้งนี้ ซึ่งแสดงสรุปได้ดังรูป 3.4

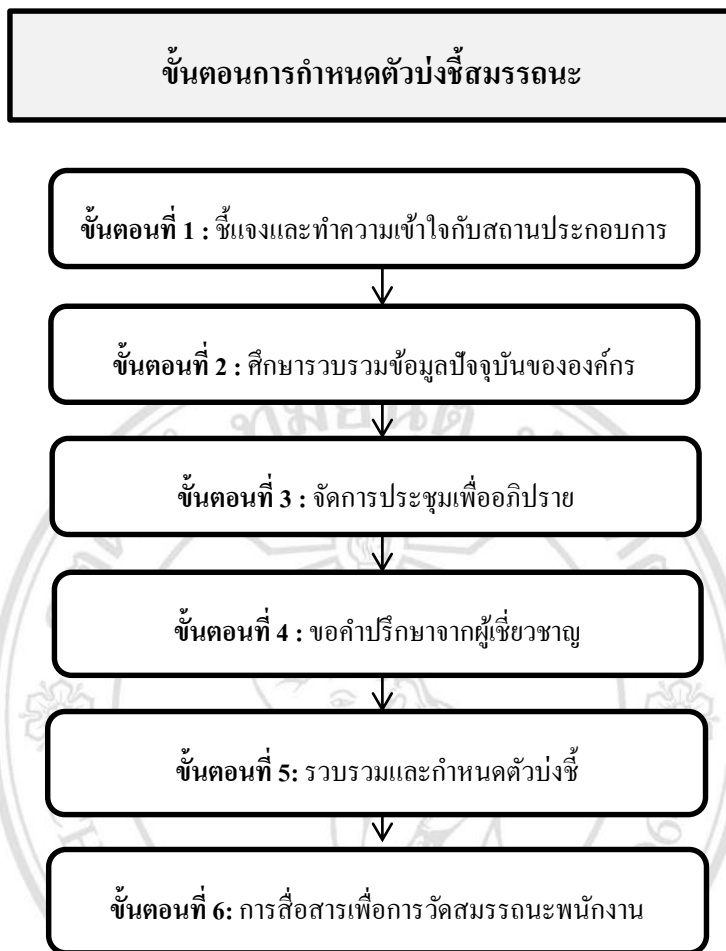


กรอบแนวคิดที่นำมาใช้กำหนดสมรรถนะหลักของผู้วิจัย
 รูปที่ 3.4 ความเชื่อมโยงของระหว่างแนวคิดและกรอบสมรรถนะหลัก

3.5.2 การกำหนดตัวบ่งชี้และรายการพฤติกรรม

หลังจากที่ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบของสมรรถนะที่จะใช้เป็นโครงร่างหลักในการเก็บข้อมูลทั้งในส่วนของค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) และ ผลการให้คะแนนสมรรถนะของแรงงานทั้งสองประเภทของกลุ่มประชากรตัวอย่าง (Sample Size) แล้วขั้นตอนต่อมาผู้วิจัยจะได้ทำการกำหนดตัวบ่งชี้สมรรถนะเพื่อให้เกิดความชัดเจนว่า ในรายละเอียดของการให้บริการลูกค้าของแต่ละสมรรถนะหลัก มีองค์ประกอบอะไรบ้างที่เป็นตัวบ่งชี้ว่าสมรรถนะนั้นๆ อยู่ในระดับใด ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ขั้นตอนหลักๆของการกำหนดสมรรถนะประกอบไปด้วย ขั้นตอนที่ 1 : การเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Kick-off), ขั้นตอนที่ 2 : ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร (Organization Investigation and Diagnosis), ขั้นตอนที่ 3 : การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Workshop), ขั้นตอนที่ 4 : การให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ (Competency Development & Coaching), ขั้นตอนที่ 5 : การรวบรวมและจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Profile & Dictionary), ขั้นตอนที่ 6 : การสื่อสารและการประเมินสมรรถนะ (Communication & Competency Assessment) (อ้างอิงใน Competency Development Model มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, จาก <http://competency.rmutp.ac.th>)

ซึ่งในส่วนของผู้วิจัยนั้นได้นำเอาขั้นตอนดังกล่าวมาประยุกต์ในการสร้างตัวบ่งชี้สมรรถนะโดยมีรายละเอียดดังรูปที่ 3.5



รูปที่ 3.5 ขั้นตอนในการกำหนดตัวบ่งชี้สมรรถนะ

สำหรับขั้นตอนการวิเคราะห์ให้ได้มาซึ่งตัวบ่งชี้ภายใต้กรอบสมรรถนะ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) มีรายละเอียดดังนี้

1) ชี้แจงและทำความเข้าใจกับสถานประกอบการ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการสอบห้วงการค้นความแบบอิสระเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้เข้าไปยังสถานประกอบการที่ใช้เป็นกรณีศึกษาพร้อมกับหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากทางมหาวิทยาลัยเพื่อเข้าพบผู้บริหาร เพื่อชี้แจงรายละเอียดโครงร่างงานวิจัยให้กับสถานประกอบการได้รับทราบ จากนั้นได้ทำการขอข้อมูลเชิงบริหารที่เกี่ยวข้องกับสถานประกอบการเช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการกำหนดตัวบ่งชี้และรายการพฤติกรรมในขั้นตอนต่อไป

2) ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระบบรวบรวมข้อมูลทั้งในส่วนที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และในส่วนข้อมูลที่เป็นทุติยภูมิ (Secondary Data) เพื่อนำมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบของแต่ละชุดข้อมูล โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มข้อมูลที่เป็นการให้บริการของพนักงานในแผนกรับสินค้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปกำหนดเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ (interview guide) ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1) คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Instruction)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงวิธีการปฏิบัติงานของพนักงานให้บริการในขั้นตอนต่างๆ ซึ่งถึงกำหนดโดยฝ่ายพัฒนามาตรฐานกระบวนการของสถานประกอบการ ตั้งแต่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการบนลานรับสินค้า (Service Filed) จนเสร็จสิ้นกระบวนการดังรูปที่ 1.2 โดยคู่มือการปฏิบัติงานดังกล่าวผู้วิจัยได้ทำการแนบท้ายไว้ในภาคผนวก จ ซึ่งการศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานนี้ผู้วิจัยจะได้ใช้เป็นประเด็นสัมภาษณ์ (interview guide) ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

2.2) คำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) ในตำแหน่งของพนักงานที่ให้บริการ เพื่อศึกษาถึงคุณสมบัติที่สถานประกอบการกำหนดในการรับบุคคลเข้าทำงาน ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ที่ได้มาจากการ Task Analysis ของหน่วยงานสรรหาบุคลากร โดยข้อมูลเหล่านี้สามารถนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดสมรรถนะได้ (อ้างอิงใน สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ 2548) ได้แก่ คุณวุฒิที่จำเป็น ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับขอบเขตงานเบื้องต้น และผลสัมฤทธิ์ประจำตำแหน่งงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะได้ใช้เป็นประเด็นสัมภาษณ์ (interview guide) ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และบทความในวารสารวิชาการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารอบแนวคิดในการประเมินของงานวิจัยที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของผู้วิจัย และหัวข้องานวิจัยที่เกี่ยวกับการขนส่งสินค้าทางถนน นำมาเปรียบเทียบกับในบางข้อมูลของผู้วิจัยที่ทำการศึกษามาก่อนหน้า กิตติชัย รักไทย (2557) ได้ทำการค้นคว้าแบบอิสระเกี่ยวกับเรื่องการลดความเสียหายสินค้าที่สถานีรับสินค้าในสถานประกอบการแห่งหนึ่ง โดยได้ทำการศึกษาถึงขั้นตอนการให้บริการลูกค้า โดยได้บรรยายไว้ทั้งสิ้น 6 ขั้นตอน ได้แก่

2.3.1 เมื่อลูกค้านำสินค้ามาส่งยังสถานี พนักงานจะทำการตรวจเช็คสินค้าของลูกค้าว่าเป็นสินค้าประเภทใด จำนวนสินค้ามีทั้งหมดเท่าไร ความเหมาะสมและสภาพของบรรจุภัณฑ์สินค้าถูกต้องและพร้อมจัดส่งหรือไม่

2.3.2 เมื่อทำการตรวจเช็คเบื้องต้นแล้ว พนักงานจะนำสินค้าลงจากรถลูกค้ำวาง
พักบนพาเลทและทำการออกไปตรวจรับสินค้าให้ลูกค้า

2.3.3 ทำการย้ายสินค้าจากจุดลงไปยังจุดรอขึ้นสินค้า โดยการใช้กำลังคนหรือ
อุปกรณ์เคลื่อนย้าย

2.3.4 นำสินค้าขึ้นจัดเรียงบนรถบรรทุก

2.3.5 คลุมผ้าใบรถ (กรณีรถบรรทุกประเภทคอกไม้, คอกเหล็ก) ดัดขึ้นล้อครด
(กรณีรถบรรทุกประเภทตู้)

2.3.6 ปล่อยรถบรรทุกเพื่อนำสินค้าไปส่งยังปลายทาง

นอกจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาบทสัมภาษณ์ผู้บริหารในวารสาร
ต่างๆ เพื่อศึกษาแนวคิดผู้บริหารของกลุ่มธุรกิจขนส่งทางถนนที่ได้ทำการ เช่น TNT Express
Worldwide (Thailand) Co., Ltd. (อ้างถึงใน กองบรรณาธิการ Special Issue Vol.17 No.115
2553) และ Thailand Post Co., Ltd (อ้างถึงใน ฐิติวุฒิ บางขาม และกองบรรณาธิการ MBA
Magazine 10 ปี บริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัด 130 ปี กิจการไปรษณีย์ไทย เครือข่ายชีวิตและ
เศรษฐกิจไทย MBA Magazine 2556) ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้บริหารองค์กรทั้ง 2 องค์กรให้
ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การสร้างความเชี่ยวชาญในด้านทักษะให้กับพนักงาน และ
สิ่งหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจขนส่งสินค้ามั่นคงมาจนทุกวันนี้ได้นั้นคือการปลูกฝังให้พนักงานมีความ
ซื่อสัตย์ กล่าวคือ “ส่งของแล้วไม่หาย ส่งมอบตามเวลา” เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยได้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัย
จะได้นำเป็นประเด็นสัมภาษณ์ (interview guide) ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ

ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาแนวคิดเพิ่มเติมโดยในการกำหนดตัวบ่งชี้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้
นำแนวคิดของแนวความคิดของ ซีแธมล์ พาราสุรามานและคณะ (Ziethaml, Parasuraman, and
Berry, 1990) ได้กำหนดเกณฑ์ที่จะใช้วัดคุณภาพในการให้บริการ (Dimension of Service
Quality) หรือที่เรียกว่า SERVQUAL ซึ่งได้รับความนิยมในการนำมาใช้เพื่อศึกษาในธุรกิจ
อุตสาหกรรมบริการอย่างกว้างขวาง โดยมีองค์ประกอบอยู่ด้วยกัน 10 ประการ มาเป็นเนื้อหา
หลักในการกำหนดตัวบ่งชี้ในการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า โดยมี
รายละเอียดดังนี้

2.4.1 ความไว้วางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความเชื่อถือได้ของการให้บริการ
ได้แก่ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานที่สามารถสร้างความมั่นใจ ความถูกต้องในการ
ให้บริการแก่ลูกค้า

2.4.2 การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความตั้งใจ ความกระตือรือร้น หรือความพร้อมของพนักงานที่จะให้บริการแก่ลูกค้า รวมถึงการที่พนักงานให้บริการอย่างทันทีทันใด ทันใจแก่ผู้มารับบริการ

2.4.3 ความสามารถในการให้บริการ (Competence) หมายถึง ทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการให้บริการของผู้ให้บริการ ที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2.4.4 การเข้าถึงบริการ (Access) หมายถึง การที่ลูกค้าสามารถติดต่อขอรับบริการได้อย่างสะดวกและใช้บริการได้หลายช่องทาง โดยครอบคลุมถึงเวลาเปิดดำเนินการ สถานที่ตั้ง และวิธีการที่จะอำนวยความสะดวกในการให้บริการ

2.4.5 ความสุภาพ มีอัธยาศัยไมตรี (Courtesy) หมายถึง การที่ผู้ให้บริการมีความสุภาพเรียบร้อย มีความนับถือในตัวลูกค้า มีความเอาใจใส่ และความเป็นมิตรต่อผู้รับบริการ

2.4.6 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารและให้ข้อมูลแก่ลูกค้าด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เช่นการอธิบายวิธีการใช้บริการ การอธิบายถึงค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าต้องจ่ายหากลูกค้าได้รับบริการนั้นๆ เป็นต้น รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะหรือคำติชมของลูกค้าในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ

2.4.7 ความเชื่อถือไว้ใจได้ (Credibility) เกี่ยวข้องกับการบริการที่มีคุณค่า มีความน่าเชื่อถือ และซื่อสัตย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่บริษัทมีสิ่งที่คุณค่าให้ความสำคัญซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือในการบริการที่ได้รับ เช่น ชื่อเสียงของบริษัท บุคลิก และลักษณะของผู้ให้บริการทำให้น่าเชื่อถือ

2.4.8 ความปลอดภัย (Security) หมายถึง การบริการที่ปลอดภัยจากอันตราย ความเสี่ยงและความสงสัย เช่น ความปลอดภัยด้านร่างกาย ความปลอดภัยด้านการเงิน หรือการเก็บรักษาข้อมูลของลูกค้าให้เป็นความลับ

2.4.9 การเข้าใจและการรู้จักลูกค้า (Understanding and Knowing) เกี่ยวข้องกับการที่ผู้ให้บริการรู้ถึงความต้องการของลูกค้า การให้บริการที่ตรงความสนใจของลูกค้าแต่ละราย รวมถึงการที่ผู้ให้บริการสามารถจดจำลูกค้าประจำของตนเองได้

2.4.10 ความเป็นรูปธรรม (Tangibles) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ หรือสามารถสังเกตได้ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการบริการ การแต่งกายของผู้ให้บริการ เป็นต้น

2.5 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลจากสภาพหน้าที่ปฏิบัติงานจริง ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาไว้ก่อนหน้า มาวิเคราะห์และเรียบเรียงให้ออกมาเป็นประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (interview guide) ในลักษณะที่เป็นคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) ได้แก่

2.5.1 พนักงานให้บริการลูกค้าที่ท่านดูแลรับผิดชอบ มีขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานทั้งหมดกี่ขั้นตอน และมีวิธีปฏิบัติอย่างไรบ้าง โปรดอธิบายตั้งแต่ขั้นตอนแรกที่ลูกค้าเข้ามายังลานรับสินค้าจนเสร็จสิ้นกระบวนการ?

2.5.2 พนักงานให้บริการลูกค้าที่ท่านดูแลรับผิดชอบ จำเป็นต้องมีความรู้ที่สำคัญอะไรบ้าง ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการลูกค้าแต่ละราย?

2.5.3 พนักงานให้บริการลูกค้าที่ท่านดูแลรับผิดชอบ จำเป็นต้องมีทักษะที่สำคัญอะไรบ้าง? ในขั้นตอนปฏิบัติงานระหว่างให้บริการลูกค้า แต่ละราย?

2.5.4 พนักงานให้บริการลูกค้าที่ท่านดูแลรับผิดชอบ จำเป็นต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมใดบ้าง ในการทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจสูงสุดในการมาใช้บริการ?

ซึ่งรูปแบบการสัมภาษณ์ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีอิสระในการตอบคำถามสูง ซึ่งจะทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลเพิ่มเติมมากขึ้น สำหรับกลุ่มเป้าหมาย (Focus Group) ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งเป็นจำนวน 3 กลุ่มได้แก่ กลุ่มผู้จัดการ หัวหน้างาน ในแผนกรับสินค้า บริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด กลุ่มผู้จัดการ หัวหน้างาน ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน นักวิชาการ ซึ่งหลังจากสัมภาษณ์แล้วผู้วิจัยจะนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และร่างตัวบ่งชี้ในสมรรถนะหลักทั้ง 3 ด้าน เพื่อนำตัวบ่งชี้เหล่านี้เข้าสู่การอภิปราย (Discussion) แลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้เชี่ยวชาญ ต่อไป

3) การจัดการประชุมเพื่อทำการอภิปราย (Discussion)

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผู้เกี่ยวข้องเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักทั้ง 3 ด้าน และได้ทำการขออนุญาตนัดหมายผู้บริหารขอสถานประกอบการที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา เพื่อทำการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตัวบ่งชี้ว่ามีความเหมาะสมต่อการนำไปให้กลุ่มประชากรตัวอย่าง (Sample Size) ทำการประเมิน

หรือไม่ นอกจากนั้นแล้วผู้วิจัยยังได้ทำการอภิปราย แลกเปลี่ยนความเห็นกับผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน ซึ่งกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชนมีคำแนะนำเพิ่มเติมว่าควรเพิ่มตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความรวดเร็วในการให้บริการ และ มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ไปด้วยเนื่องจากถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆของการให้บริการ

4) ขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงตัวบ่งชี้สมรรถนะตามคำแนะนำจากการอภิปราย โดยอาศัยการเข้าพบอาจารย์ที่ปรึกษา (Adviser) การค้นคว้าแบบอิสระ เพื่อขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้ข้อสรุปว่าสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Applying Knowledge) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้จำนวนทั้งสิ้น 5 ตัว สมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (Proficiency in Job) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 10 ตัว และสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ (Expression of Service Mind) ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้จำนวน 8 ตัว จากนั้นผู้วิจัยได้เข้าพบกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเดิมที่ได้อภิปรายร่วมกันครั้งก่อน โดยการเข้าขอคำปรึกษาผู้เชี่ยวชาญครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามมาชุดหนึ่ง เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นการดำเนินการโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ ได้พิจารณาเนื้อหาเป็นรายข้อ วิธีการพิจารณาแบบนี้จะเรียกว่า การหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของเนื้อหาในตัวบ่งชี้ว่ามีความเหมาะสม ครอบคลุม ทุกประเด็น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กับงานวิจัย โดยมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญดังนี้

- | | | |
|--|-------|--------|
| 4.1) กลุ่มผู้บริหาร บริษัทนมซึ่งเส่งขนส่ง 1988 จำกัด | จำนวน | 1 ท่าน |
| 4.2) กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน | จำนวน | 1 ท่าน |
| 4.3) กลุ่มนักวิชาการ และที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน | จำนวน | 3 ท่าน |

โดยรายละเอียดในเรื่องของการคำนวณ ผู้วิจัยได้อธิบายเพิ่มเติมในวิธีการดำเนินการวิจัยในหัวข้อ 3.7

5) รวบรวมและกำหนดตัวบ่งชี้

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ผลการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งพบว่า ค่า IOC ของทุกตัวชี้วัด มีค่าสูงกว่า 0.5 อีกทั้งค่า IOC รวมทุกตัวชี้วัดมีค่าเท่ากับ 0.966 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนมานั้นมีความเที่ยง (Content Validity) พร้อมทั้งจะนำไปให้กลุ่ม

ประชากรตัวอย่างประเมินสมรรถนะพนักงานให้บริการได้ ซึ่งผู้วิจัยได้เพิ่มคำชี้แจงรายการพฤติกรรมเพื่ออธิบายตัวบ่งชี้ ซึ่งผู้วิจัยได้อธิบายแยกส่วนไว้ในข้อ 3.5.3

6) การสื่อสาร และการดำเนินการวัดสมรรถนะพนักงาน

หลังจากผ่านขั้นตอนต่างๆตั้งแต่การกำหนดกรอบสมรรถนะหลัก การกำหนดตัวบ่งชี้และรายการพฤติกรรม สิ่งที่ดีกว่ามีความสำคัญนั้นคือการสื่อสารที่ต้องทำให้ผู้มีหน้าที่ประเมินสมรรถนะเข้าใจ ตั้งแต่ความสำคัญที่ต้องจัดให้มีการวัดสมรรถนะพนักงานให้บริการ ขั้นตอนการวัดสมรรถนะ รวมถึงประโยชน์ที่จะได้รับในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังจากหลายฝ่าย สำหรับการสื่อสารในสถานประกอบการที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานใหญ่ ผู้วิจัยได้เดินทางไปอธิบายด้วยตนเอง ในส่วนของสาขาพื้นที่ต่างจังหวัดผู้วิจัยได้อธิบายผ่านไปยังผู้จัดการสาขานั้นๆ และทำการติดตามด้วยการโทรสอบถามปัญหาที่พบในการสื่อสารกับพนักงาน และผ่านช่องทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้ประเมินสมรรถนะพนักงานที่ให้บริการนั้น ดำเนินการได้อย่างถูกต้อง

เพื่อให้เข้าใจในขั้นตอนการได้มาซึ่งตัวบ่งชี้ในสมรรถนะผู้วิจัยได้สรุปอย่างย่อ ดังตาราง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 3.3 สรุปขั้นตอนการได้มาซึ่งตัวบ่งชี้ในสมรรถนะ

ลำดับ	ขั้นตอน	การดำเนินการ
1	ชี้แจงและทำความเข้าใจกับสถานประกอบการ	- ชี้แจงรายละเอียดโครงร่างงานวิจัยให้กับสถานประกอบการที่ได้รับทราบ
2	ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร	1) ศึกษารวบรวมข้อมูล - คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Instruction) - คำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) - งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และบทความในวารสารวิชาการ - แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ (SERVQUAL) 2) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) - กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ (interview guide) - กำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Focus Group) ได้แก่ กลุ่มผู้จัดการ หัวหน้างาน ของบริษัทนี้มซึ่งี่ตั้งขึ้นส่ง 1988 จำกัด กลุ่มผู้จัดการ หัวหน้างาน ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน นักวิชาการ
3	จัดการประชุมเพื่ออภิปราย	- อภิปราย (Discussion) แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อปรับปรุงตัวบ่งชี้ให้สมบูรณ์
4	ขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ	1) ขอคำปรึกษาผู้เชี่ยวชาญหลังปรับตามการอภิปราย 2) จัดทำแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ เพื่อค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)
5	รวบรวมและกำหนดตัวบ่งชี้	- รวบรวมตัวบ่งชี้ จัดทำรายการพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก
6	การสื่อสารเพื่อการวัดสมรรถนะพนักงาน	- สื่อสารให้กลุ่มประชากรตัวอย่างให้เข้าใจในการวัดสมรรถนะคุณภาพการบริการพนักงาน

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตั้งแต่การกำหนดกรอบสมรรถนะหลัก จนมาถึงขั้นตอนการกำหนดตัวบ่งชี้ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์และการดำเนินการ ดังนี้

- 1) สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ จำนวน 5 ตัว
 - 1.1) ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า
 - 1.2) ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า
 - 1.3) ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า
 - 1.4) ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า
 - 1.5) การปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
- 2) สมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ จำนวน 10 ตัว
 - 2.1) ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท
 - 2.2) ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า
 - 2.3) ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
 - 2.4) ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ
 - 2.5) ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า
 - 2.6) ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า
 - 2.7) ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ
 - 2.8) ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
 - 2.9) การทำงานเป็นทีม
 - 2.10) ความรวดเร็วในการให้บริการ
- 3) สมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ ประกอบไปด้วยตัวบ่งชี้ จำนวน 8 ตัว
 - 3.1) มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ
 - 3.2) การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท
 - 3.3) การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ
 - 3.4) มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
 - 3.5) มีรอยยิ้มให้ลูกค้า
 - 3.6) การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า
 - 3.7) การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ
 - 3.8) มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่

การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษาแรงงานไทยและ
แรงงานต่างด้าวครั้งนี้ ผู้วิจัยมีตัวชี้วัดจำนวนทั้งสิ้น 23 ตัว ดังที่ได้กล่าวมา ซึ่งเพื่อให้เกิดความเข้าใจ
ต่อกลุ่มประชากรตัวอย่าง ผู้วิจัยได้อธิบายเพิ่มเติมถึงรายการพฤติกรรมของแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งจะได้
อธิบายให้ทราบในหัวข้อ 3.5.3



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

3.5.3 รายละเอียดและคำอธิบายสมรรถนะพนักงานให้บริการ

สมรรถนะของพนักงานให้บริการในแผนกรับสินค้า บริษัท นีมี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด ที่ใช้ในการประเมินครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 3 สมรรถนะหลัก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Applying Knowledge)

หมายถึง การนำเอาข้อมูล องค์ความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากสถานประกอบการไปประยุกต์ใช้ในการให้บริการลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ อีกทั้งเพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าของลูกค้าเสียหายอันเนื่องมาจากการขนส่งตั้งแต่ขั้นต้นแรก โดยพนักงานให้บริการต้องปรับปรุงข้อมูล องค์ความรู้ที่สำคัญในการให้บริการให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอด้วย ประกอบไปด้วย 5 บ่งชี้ ดังตาราง

ตารางที่ 3.4 แสดงรายละเอียดสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของพนักงานให้บริการ

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
การประยุกต์ใช้ ความรู้ (Applying Knowledge)	1.1 ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ
	1.2 ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทที่มีให้บริการ ตารางเวลา ปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์
	1.3 ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก

ตารางที่ 3.4 แสดงรายละเอียดสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของพนักงานให้บริการ (ต่อ)

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Applying Knowledge)	1.4 ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย
	1.5 การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย

2) สมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (Proficiency in Job)

หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับตัวสินค้าโดยตรงอย่างชำนาญงาน เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย รวมทั้งการตอบสนองต่อคำสั่งจากลูกค้าและหัวหน้างานในสถานการณ์ต่างๆ และการร่วมแรง ร่วมใจ ในลักษณะการให้บริการลูกค้าเป็นทีม (Team Work) ประกอบไปด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง

ตารางที่ 3.5 แสดงรายละเอียดสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของพนักงานให้บริการ

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
ความชำนาญในทักษะอาชีพ (Proficiency in Job)	2.1 ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย
	2.2 ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง
	2.3 ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาตรและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว

ตารางที่ 3.5 แสดงรายละเอียดสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของพนักงานให้บริการ (ต่อ)

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
ความชำนาญในทักษะอาชีพ (Proficiency in Job)	2.4 ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วนตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า
	2.5 ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า	เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ
	2.6 ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า	เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า
	2.7 ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ	เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตาม ได้ถูกต้อง
	2.8 ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	ตรวจสอบพื้นผิวกระเบื้องก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่
	2.9 การทำงานเป็นทีม	ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี
	2.10 ความรวดเร็วในการให้บริการ	มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ

3) สมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ (Expression of Service Mind)

หมายถึง การแสดงออกทางกาย วาจา อารมณ์ เจนคติที่ดีต่อลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการอย่างไม่เลือกปฏิบัติ และการรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ จากลูกค้าอย่างเป็นเป็นมิตร อีกทั้งการมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานทั้งต่อลูกค้าและสถานประกอบการ ประกอบไปด้วย 8 ตัวบ่งชี้ดังตาราง

ตารางที่ 3.6 แสดงรายละเอียดสมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของพนักงานให้บริการ

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
การแสดงออกของ พฤติกรรม ให้บริการ (Expression of Service Mind)	3.1 มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบ ของสถานประกอบการ	มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถาน ประกอบการ
	3.2 การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ
	3.3 การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ	ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยง เพื่อนร่วมงาน
	3.4 มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ
	3.5 มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	ยิ้มให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดี
	3.6 การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า	ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ

ตารางที่ 3.6 แสดงรายละเอียดสมรรถนะการแสดงผลของพฤติกรรมกาให้บริการของพนักงานให้บริการ (ต่อ)

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรม
การแสดงผลของ พฤติกรรมกา ให้บริการ (Expression of Service Mind)	3.7 การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ	ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ
	3.8 มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้องค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด

3.6 สร้างเครื่องมือในการวิจัย

หลังจากได้กำหนดกลุ่มประชากรตัวอย่างและขนาดที่มีความเชื่อมั่นในระดับที่ต้องการแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการสร้างเครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกที่จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับการสร้างแบบสอบถามนั้นผู้วิจัยได้มีการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถามที่ดี ตลอดจนได้ศึกษารูปแบบของแบบสอบถามที่นิยมใช้กันอยู่อย่างแพร่หลายในการทำวิจัย ซึ่งผู้วิจัยตัดสินใจใช้ข้อคำถามที่มีลักษณะปลายเปิด (Open-Ended Questions) และปลายปิด (Closed-Ended Questions) ในการรวบรวมข้อมูล ในส่วนโครงสร้างข้อคำถามนั้นจะประกอบไปด้วย 4 ส่วนด้วยกันได้แก่

ส่วนที่ 1: เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) และให้เติมข้อมูล

ส่วนที่ 2 : เป็นการประเมินสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ของแรงงานทั้งสองประเภท ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดและทฤษฎีของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ แย่ และแย่มาก ลักษณะคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 3 : เป็นการประเมินสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ของแรงงานทั้งสองประเภท ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดและทฤษฎีของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ แย่ และแย่มาก ลักษณะคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 4 : เป็นการประเมินสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ ของแรงงานทั้งสองประเภท ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดและทฤษฎีของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ แย่ และแย่มาก ลักษณะคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

3.7 หาค่าความเที่ยง (Validity)

เพื่อให้สมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่จะใช้เก็บข้อมูลในแบบสอบถามมีความเหมาะสมครอบคลุม ทุกประเด็น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์กับงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้จัดทำแบบสอบถามขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นการดำเนินการโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ ได้พิจารณาเนื้อหาเป็นรายข้อ วิธีการพิจารณาแบบนี้จะเรียกว่า การหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ประกอบไปด้วย

ผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ใช้เป็นกรณีศึกษาจำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญในสายงานวิชาการจำนวน 3 ท่าน โดยมีผู้เชี่ยวชาญจากอุตสาหกรรมเดียวกันจำนวน 1 ท่าน รายชื่อดังนี้

- 1) รศ.ดร.ศักดิ์เกษม ระมิงค์วงศ์ รองศาสตราจารย์
ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 2) ผศ.ดร.กรกฎ ไบบัวเทศ ทิพย์าวงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 3) นายเชิดตระกูล กองสุผล ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง-
เขตพื้นที่ภาคเหนือ
บริษัท นิมซีสิ่งขนส่ง 1988 จำกัด
- 4) นายนเรศ ปลาเงิน ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้า
บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด
- 5) นายพงษ์ธณัฐ รัตนกุล ที่ปรึกษาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพ
โลจิสติกส์อุตสาหกรรมภาคเหนือ,
ผู้จัดการสาขาภาคเหนือ บริษัท ไอเอส
เอส ฟาซิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด
(ประเทศไทย)

โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่า แบบสอบถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้ามีความสอดคล้องผู้ทรงคุณวุฒิจะให้ค่าเป็น “+1” แต่ถ้าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าแบบสอบถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์จะให้ค่าเป็น “-1” และในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ก็จะให้ค่าเป็น “0” จากนั้นผู้วิจัยจะนำผลการพิจารณาดังกล่าวนำมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยมีสูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเนื้อหาใน
แบบสอบถาม
 $\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ซึ่งผลการคำนวณในแต่ละข้อนั้นจะต้องได้ค่าเฉลี่ย (Mean) สูงกว่า 0.5 ขึ้นไป จึงจะถือว่า
 ข้อนั้นมีเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง (Content Validity) และสามารถนำข้อนั้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลได้ แต่กรณี
 ที่ข้อนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 0.5 ถือว่าข้อนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์จะต้องตัดข้อคำถาม
 นั้นออกไป หรือทำการปรับปรุงข้อคำถามข้อนั้นใหม่ ทั้งนี้การจะทำให้เกิดความเที่ยงตรงของเนื้อหาใน
 ภาพรวมนั้น ต้องนำข้อมาคำนวณร่วมกันทั้งหมดโดยต้องได้ค่าเฉลี่ยรวมสูงกว่า 0.5 ขึ้นไป และ
 หากผลการคำนวณมีค่าใกล้เคียง 1 มากเท่าไร ก็แสดงว่าข้อดังกล่าวยิ่งมีความเที่ยงตรงสูงมากขึ้น
 เท่านั้น และเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในผลการคำนวณผู้วิจัยจึงได้เลือกให้โปรแกรม IBM SPSS
 Statistics for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้

จากผลการคำนวณด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows พบว่าข้อแต่ละข้อที่มี
 ค่าเฉลี่ย (Mean) อยู่ในระดับที่สูงกว่า 0.5 ขึ้นไป อีกทั้งเมื่อนำข้อทั้งหมดมาทำการคำนวณหาค่า
 สัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่าเท่ากับ 0.963 ซึ่ง
 สามารถแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะหลักที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นข้อคำถามในการวัดสมรรถนะคุณภาพด้าน
 การให้บริการในครั้งนี้มีความเที่ยง (Content Validity) พร้อมทั้งจะใช้ในการดำเนินการขั้นตอนต่อไป
 ได้

3.8 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability Statistics)

เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ใช้การคำนวณผู้วิจัยจะใช้สูตร
 สัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ในการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability Statistics) ในครั้งนี้ ซึ่ง
 สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) มักถูกใช้ในการหาค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละ
 ข้อ วิธีนี้เหมาะกับการหาความเชื่อมั่นของข้อสอบ หรือแบบวัดที่มีคะแนนแต่ละข้อไม่เท่ากัน เช่น
 ข้อสอบแบบความเรียง แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า เป็นต้น สำหรับการหาค่าความเชื่อมั่น

ของสมรรถนะที่ใช้เป็นชุดข้อคำถามในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จำนวน 183 ชุด มาทำการทดสอบด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows ได้ผลการวิเคราะห์แบบจำแนกเป็นแรงงานแต่ละประเภทดังนี้

ตารางที่ 3.7 แสดงผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแรงงานไทย

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	23

ตารางที่ 3.8 แสดงผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแรงงานต่างด้าว

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	23

จากการทดสอบความเชื่อมั่นพบว่า ในส่วนของแรงงานไทยได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.960 และในส่วนของแรงงานต่างด้าวได้ค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.931 จากสมรรถนะหลักที่ใช้เป็นชุดข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 23 ข้อ ซึ่งจากตัวเลขดังกล่าวผู้วิจัยสามารถแปลความหมายของความเชื่อมั่นได้ตามแนวทางของ Garrett (1965) ซึ่งได้กำหนดค่าตัวเลขแปลความหมายของความเชื่อมั่น ไว้ดังนี้

- ความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.00 – 0.20 ถือว่า มีความเชื่อมั่นต่ำมากหรือไม่มีเลย
- ความเชื่อมั่นมากกว่า 0.20 – 0.40 ถือว่า มีความเชื่อมั่นต่ำ
- ความเชื่อมั่นมากกว่า 0.40 – 0.70 ถือว่า มีความเชื่อมั่นปานกลาง
- ความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 – 1.00 ถือว่า มีความเชื่อมั่นสูง

ซึ่งเมื่อได้นำค่าตัวเลขความเชื่อมั่นทั้งในส่วนที่เป็นแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าวของผู้วิจัย มาทำการเปรียบเทียบตามแนวทางดังกล่าวแล้ว ก็แสดงให้เห็นว่าสมรรถนะที่ใช้เป็นชุดข้อคำถามนั้นมีเชื่อมั่นสูง

3.9 หาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight)

เพื่อให้ทราบถึงทิศทางและการให้ความสำคัญของแต่ละปัจจัย ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP) มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ในครั้งนี้ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ผ่านมานั้น ก็จะเห็นว่าเครื่องมือดังกล่าวได้รับการยอมรับ และถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายในด้านการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจคัดเลือก สำหรับกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดมุมมองที่น่าสนใจและหลากหลาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักเป็น 3 กลุ่ม โดยให้ทั้งสามกลุ่มทำการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาโดยเฉพาะ ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวได้นำหลักการของการวิเคราะห์ตามลำดับชั้นมาประยุกต์เข้าไว้ด้วยกัน อีกทั้งผู้วิจัยได้ใช้โอกาสระหว่างที่ผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักกำลังตอบแบบสอบถาม ได้ทำการสัมภาษณ์ (In-depth Interview) เพิ่มเติม เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับอีกช่องทางนี้มาสรุปให้เกิดเป็นเนื้อหาที่สมบูรณ์เพิ่มมากขึ้นอีกด้วย สำหรับรายชื่อผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

1) กลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

1.1) นายเชิดตระกูล กองสุผล ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง-
เขตพื้นที่ภาคเหนือ
บริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

1.2) นายคมกริช การรุ่งโรจน์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ-
ขนส่ง เขตพื้นที่กรุงเทพฯ
บริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

1.3) นายเอกนรินทร์ อ้ายควง ผู้จัดการแผนกปรับสินค้า
บริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

1.4) นางนฤมล นันทขว้าง ผู้จัดการแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล
บริษัท นีมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

2) กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน

2.1) นายนเรศ ปลายเงิน

ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้า

บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

2.2) ว่าที่ร้อยตรี ปองพล อนุพันธ์

หัวหน้าส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์

บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

3) กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน

3.1) นายพงษ์ธัญญ์ รัตนกุล

ที่ปรึกษาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพ

โลจิสติกส์อุตสาหกรรมภาคเหนือ,

ผู้จัดการสาขาภาคเหนือ บริษัท ไอเอส

เอส ฟาซิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด

(ประเทศไทย)

3.2) รศ.ดร.ศักดิ์เกษม ระมิงค์วงศ์

รองศาสตราจารย์

ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

หลังจากได้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) จากการคำนวณแล้ว ผู้วิจัยยังจะได้นำเสนอมุมมองเชิงอภิปรายว่าทั้งสามกลุ่มมีการให้ความสำคัญในสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการเหมือน หรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง อีกทั้งยังจะมีการอภิปรายต่อยอดในแง่มุมที่ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนการวัดสมรรถนะของกลุ่มประชากรตัวอย่าง มาทำการคูณร่วมกับคะแนนถ่วงน้ำหนัก เพื่อให้ได้มุมมองเชิงเปรียบเทียบว่าสมรรถนะในปัจจุบันของพนักงานที่ให้บริการ ทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว มีข้อเด่นและข้อด้อยอย่างไรบ้างในมุมมองของผู้ที่ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้ง 3 กลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการอภิปรายในบทถัดไป

3.10 การเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มบุคคลทั้งสามกลุ่ม ได้แก่ ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ โดยหากเป็นพื้นที่ภายในสำนักงานใหญ่ เชียงใหม่ ผู้วิจัยจะลงไปดำเนินการเก็บข้อมูลพร้อมอธิบายด้วยตัวเอง และกรณีที่เป็น

พื้นที่สาขาต่างจังหวัด ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามส่งไปยังสาขาโดยผ่านรถขนส่งของบริษัทฯ โดยจะทำการชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถามไปยังผู้จัดการสาขาผ่านอีเมล

3.11 ตรวจสอบข้อมูล ทำการวิเคราะห์และเปรียบเทียบ

หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป กล่าวคือ ตรวจสอบความสมบูรณ์ (Completeness) ความครบถ้วนในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยจะแปลระดับผลการให้คะแนนความสามารถในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการให้อยู่ในรูปของคะแนน อนึ่งสืบเนื่องจากปัจจัยที่ผู้วิจัยได้เขียนขึ้นมานั้นเป็นข้อคำถามปัจจัยในเชิงประโยชน์ (Benefit Criteria) ค่าของคะแนนจะสามารถแปลงผลได้ดังนี้

	ค่าคะแนน
สมรรถนะอยู่ในระดับดีเยี่ยม	5
สมรรถนะอยู่ในระดับดี	4
สมรรถนะอยู่ในระดับพอใช้	3
สมรรถนะอยู่ในระดับแย่มาก	2
สมรรถนะอยู่ในระดับแย่มาก	1

จากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป IBM SPSS Statistics for Windows เป็นเครื่องมือช่วยในการประมวลผล โดยใช้หลักสถิติบรรยาย (Descriptive Statistics) เพื่อใช้บรรยายคุณลักษณะและการให้คะแนนของกลุ่มประชากรตัวอย่าง อันได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความแปรปรวน

3.11.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในส่วนของคุณสมบัติทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ในส่วนของตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และประเภทของแรงงานที่ให้บริการลูกค้า แล้วจึงค่อยแสดงผลในรูปของแผนภูมิ

3.11.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะในด้านต่างๆของแรงงาน

ในส่วนของคุณสมบัติเกี่ยวกับด้านสมรรถนะคุณภาพการให้บริการลูกค้าในด้านต่างๆของแรงงานทั้ง 2 ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) แล้วนำผลที่ได้รับมาทำการทดสอบความแปรปรวนของคะแนนที่ให้โดยกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มคือ ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสายสนับสนุนปฏิบัติการ โดยใช้วิธี ANOVA TEST ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในทดสอบ ดังนี้

$H_0: \mu_i = \mu_j$ หรือ ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

$H_1: \mu_i \neq \mu_j$ หรือ มีผู้ตอบแบบสอบถามอย่างน้อย 1 ตำแหน่ง ที่มีความคิดเห็นแตกต่าง

จากผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ

ระดับนัยสำคัญที่ใช้ในการทดสอบ $\alpha = 0.05$

อนึ่ง ผู้วิจัยจะนำผลคะแนนเฉลี่ยที่ได้รับในแต่ละสมรรถนะมาวิเคราะห์ร่วมกับค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ที่ได้รับจากกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้ง 3 กลุ่ม จากนั้นผู้วิจัยจะทำการจัดลำดับ (Ranking) แล้วจึงค่อยอภิปรายผลในประเด็นต่างๆในบทถัดไป

3.12 สรุปและนำเสนอผลการวิจัย

สำหรับการนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นเนื้อหาจำนวน 2 รูปแบบด้วยกัน กล่าวคือ รูปแบบแรกนั้นจะเป็นการนำผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาทำการอภิปราย เปรียบเทียบว่า ทั้ง 3 กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมีการให้ความสำคัญในปัจจัยต่างเหมือน หรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ต่อมาในรูปแบบที่สอง ผู้วิจัยจะสรุปออกมาเป็นรายละเอียดข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นจะนำผลคะแนนสมรรถนะที่ได้รับมาคูณกับค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของแต่ละกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก ทั้ง 3 กลุ่ม และนำผลนั้นมาจัดลำดับ (Ranking) และนำเสนอออกมาในรูปแบบของสรุพนัยที่เป็นข้อเด่น-ข้อด้อย ของแรงงานทั้งสองประเภท อีกทั้งในตอนท้ายจะมีการเพิ่มเติมในส่วนของการเสนอแนะจากการศึกษาและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้ เพื่อนำไปกำหนดแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านคุณภาพให้บริการลูกค้า โดยทั้งหมดจะแสดงผลออกมาในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

3.13 กำหนดแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อเด่น-ข้อด้อยระหว่างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่มีความเกี่ยวข้องกับในด้านคุณภาพการให้บริการลูกค้า โดยจะนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์อย่างละเอียดโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อนำผลวิเคราะห์ที่ได้รับมากำหนดเป็นทางเลือก (Alternative) ด้วยเทคนิค TOWS Matrix เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งจะแบ่งระยะการดำเนินการแบ่งเป็น 2 ช่วงได้แก่ 1) ระยะสั้นดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 6 เดือน 2) ระยะยาวดำเนินการแล้วเสร็จ 6 เดือนขึ้นไป



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 4

ผลการดำเนินงานวิจัย

สำหรับการนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นเนื้อหาจำนวน 2 รูปแบบด้วยกัน กล่าวคือ รูปแบบแรกนั้นจะเป็นการนำผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมาทำการอภิปราย เปรียบเทียบ ว่า ทั้ง 3 กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก มีการให้ความสำคัญในปัจจัยต่างๆเหมือน หรือแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ต่อมาในรูปแบบที่สอง ผู้วิจัยจะสรุปออกมาเป็นรายละเอียดข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นจะนำผลคะแนนสมรรถนะที่ได้รับมาคูณกับค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด เพื่อนำผลการวิเคราะห์ห้รวมนี้ มาใช้แสดงผลว่าในสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในปัจจุบันพนักงานให้บริการที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับใดบ้าง และหากนำผลการวัดสมรรถนะเปรียบเทียบกัน ปัจจุบันแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว กลุ่มพนักงานใด จะมีสมรรถนะที่ดีกว่ากัน อีกทั้งผู้วิจัยยังจะได้เสนอมุมมองเกี่ยวกับสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาว่า ในมุมมองของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มนักวิชาการฯ ว่าเป็นอย่างไรบ้าง สมรรถนะอยู่ในระดับใด จากนั้นผู้วิจัยจะนำผลการวัดสมรรถนะที่ได้รับมาสรุปเป็นข้อเด่นและข้อด้อย เพื่อนำมาใช้กำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภทต่อไป

4.1 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

จากที่ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีการวิเคราะห์ลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP) มาคำนวณเพื่อหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ของกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจำนวน 3 กลุ่มด้วยกัน ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน และ กลุ่มนักวิชาการฯ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

4.1.1 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก (Core Competency)

จากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่ได้นำหลักการของการวิเคราะห์ลำดับชั้นมาประยุกต์ใช้ และเพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Consistency) ซึ่งค่าสัดส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio, CR) ที่ได้รับต้องมีค่าไม่เกิน 0.1 จึงจะถือว่าข้อมูลที่กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ให้มานั้นมีความ

สอดคล้องและน่าเชื่อถือ ซึ่งเบื้องต้นผู้วิจัยได้ใส่เนื้อหาเกี่ยวกับขั้นตอนในการหาค่าสัดส่วนความสอดคล้องไว้ในบทที่ 2 แล้ว อนึ่ง ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลักแยกย่อยเป็นผู้เชี่ยวชาญรายบุคคล ทั้งนี้ในบทที่ 4 ผู้วิจัยจะยกตัวอย่างตารางแสดงข้อมูลให้เห็นถึงวิธีการบางส่วนเท่านั้น สำหรับข้อมูลทั้งหมดสามารถดูเพิ่มเติมในภาคผนวก

1) กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

ตารางที่ 4.1 ตัวอย่างแสดงผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคเหนือ

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรมบริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1/7	1/3
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	7	1	5
การแสดงผลของพฤติกรรมบริการ	3	1/5	1

$$CI/RI = 0.032/0.58 = 0.056$$

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Consistency) ในส่วนของในสมรรถนะหลักด้านคุณภาพการให้บริการของกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าค่าสัดส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio, CR) อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า 0.1 นั้นแสดงว่าการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักนั้น มีความสอดคล้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล

สำหรับขั้นตอนต่อไปนั้น ผู้วิจัยจะได้นำผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้รับมาทำการหาค่าเฉลี่ย (Mean) จำแนกออกเป็นแต่ละกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและทำการจัดอันดับ (Ranking) ซึ่งสามารถทำได้โดยการนำผลการคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักรายคนมาทำการคำนวณหาค่าเฉลี่ยรวมกัน ซึ่งผลที่ออกมานั้นต้องได้ค่าเฉลี่ยของแต่ละสมรรถนะหลักรวมกันแล้วมีค่าไม่เกิน 1 จึงจะสามารถนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักนั้นไปใช้ทำการวิเคราะห์ร่วมกับผลการวัดสมรรถนะของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวได้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหาร บริษัท นึมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	อันดับ	กลุ่มผู้บริหาร ในอุตสาหกรรม เดียวกัน	อันดับ	กลุ่มนักวิชาการ และที่ปรึกษาองค์กร ภาคเอกชน	อันดับ
การประยุกต์ใช้องค์ ความรู้	0.116	3	0.424	2	0.143	2
ความชำนาญใน ทักษะอาชีพ	0.597	1	0.119	3	0.143	2
การแสดงผลของ พฤติกรรม การ ให้บริการ	0.287	2	0.458	1	0.714	1

จากตารางดังกล่าว ผู้วิจัยพบว่าในกลุ่มของผู้บริหารของ บริษัท นึมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานั้น ให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักคุณภาพการให้บริการด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (59.7%) รองลงมาคือด้านการแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ (28.7%) และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (11.6%) เป็นสมรรถนะที่ให้ความสำคัญน้อยสุด

ต่อมาเป็นการให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักคุณภาพการให้บริการของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน ผู้วิจัยพบว่าสมรรถนะด้านการแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ (45.8%) เป็นสมรรถนะที่ได้รับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (42.4%) และสมรรถนะที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายของกลุ่มนี้คือด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (11.9%)

สำหรับกลุ่มนักวิชาการฯ นั้นให้ความสำคัญของสมรรถนะหลักคุณภาพการให้บริการด้านการแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ สูงสุด (71.4%) รองลงมาคือด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ได้รับระดับความสำคัญเท่ากัน (14.3%)

4.1.2 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการรายงานผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลักด้านคุณภาพการให้บริการของกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักทั้ง 3 กลุ่มแล้ว ต่อมาจะเป็นการแสดงผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะซึ่งเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลผู้วิจัยจึงทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Consistency) โดยแยกเป็นผู้เชี่ยวชาญรายบุคคลเช่นกันซึ่งในบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยจะยกตัวอย่างตารางแสดงข้อมูลให้เห็นถึงวิธีการบางส่วนเท่านั้นสำหรับข้อมูลทั้งหมดสามารถดูเพิ่มเติมในภาคผนวก



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1) กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

ตารางที่ 4.3 ตัวอย่างแสดงผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้
องค์ความรู้

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	5	5	5	5
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	1/5	1	1	1	1
ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	1/5	1	1	1	3
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	1/5	1	1	1	3
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	1/5	1	1/3	1/3	1

$$CI/RI = 0.049/1.12 = 0.044$$

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล (Consistency) ในส่วน
ของตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการของกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าค่า
สัดส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio, CR) อยู่ในระดับที่ต่ำกว่า 0.1 นั้นแสดงว่าการให้ค่า
คะแนนถ่วงน้ำหนักนั้น มีความสอดคล้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล

สำหรับขั้นตอนต่อไปนั้น ผู้วิจัยจะได้นำผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้รับมาทำการหา
ค่าเฉลี่ย (Mean) จำแนกออกเป็นแต่ละกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและทำการจัดอันดับ (Ranking)
ซึ่งสามารถทำได้โดยการนำผลการคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักรายคนมาทำการคำนวณหาค่าเฉลี่ย
รวมกัน ซึ่งผลที่ออกมานั้นต้องได้ค่าเฉลี่ยของแต่ละปัจจัยในสมรรถนะหลักรวมกันแล้วมีค่าไม่เกิน 1
จึงจะสามารถนำค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักนั้นไปใช้ทำการวิเคราะห์ร่วมกับผลการวัดสมรรถนะของ
แรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวได้

1) ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ตารางที่ 4.4 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิ่มซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	ลำดับ	กลุ่มผู้บริหาร ในอุตสาหกรรม เดียวกัน	ลำดับ	กลุ่มนักวิชาการ และ ที่ปรึกษา องค์กร ภาคเอกชน	ลำดับ
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่ง สินค้า	0.187	3	0.189	3	0.311	1
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้ คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปใน การมาใช้บริการขนส่งสินค้า	0.147	5	0.050	5	0.269	3
ความสามารถในการให้คำแนะนำและ การตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของ บรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	0.222	2	0.326	2	0.063	4
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้า ให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ ข้อจำกัดของสินค้า	0.176	4	0.333	1	0.057	5
การปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัย เป็นหลัก	0.267	1	0.102	4	0.300	2

จากตารางดังกล่าวพบว่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้
องค์ความรู้ของ กลุ่มผู้บริหารของบริษัท นีมีซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด ให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้
สมรรถนะด้านความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า (26.7%) รองลงมาคือด้านความสามารถ
ในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า (22.2%)
รองลงมาคือด้านความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า (18.7%) รองลงมาคือด้าน
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า
(17.6%) และตัวบ่งชี้สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือ ด้านความสามารถในการ
อธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า (14.7%)

ต่อมาเป็นการให้ความสำคัญสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้
ของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันพบว่า ด้านความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้
ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า เป็นปัจจัยที่ได้รับความสำคัญสูงสุด (33.3%)
รองลงมาคือด้านความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุ
ภัณฑ์กับตัวสินค้า (32.6%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า (18.9%)
รองลงมาคือด้านการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก (10.2%) และตัวบ่งชี้สมรรถนะที่
ได้รับความสำคัญเป็นอันดับสุดท้ายของกลุ่มนี้คือ ด้านความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำ
ลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า (5%)

สำหรับการให้ลำดับความสำคัญกับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของ
กลุ่มนักวิชาการฯ พบว่า ด้านความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า เป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะที่
ได้รับความสำคัญสูงสุด (31.1%) รองลงมาคือด้านการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
(30%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปใน
การมาใช้บริการขนส่งสินค้า (26.9%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการให้คำแนะนำและการ
ตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า (6.3%) และด้านความสำคัญของตัวบ่งชี้
สมรรถนะที่ได้ลำดับสุดท้ายคือ ด้านมีความเข้าใจในสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า (5.7%)

2) ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ

ตารางที่ 4.5 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นั้มีชี้ตั้งขนส่ง 1988 จำกัด	ลำดับ	กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน	ลำดับ	กลุ่มนักวิชาการ และที่ ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน	ลำดับ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลท	0.102	6	0.028	8	0.064	6
ความสามารถในการ เขียนใบตรวจนับสินค้า	0.029	9	0.092	4	0.055	7
ความสามารถในการวาง แผนการจัดเรียงสินค้า บนรถบรรทุก	0.144	2	0.024	10	0.109	3
ความสามารถในการ ตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	0.131	3	0.132	3	0.034	9
ความสามารถในการจัด ตเรียงสินค้า	0.102	6	0.026	9	0.036	8
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรใน การเคลื่อนย้ายสินค้า	0.035	8	0.082	6	0.036	8
ความสามารถในการ สื่อสาร และ การ ตอบสนองต่อการสั่งการ	0.074	7	0.056	7	0.071	5
ความสามารถในการ จัด เรียง สินค้า บน รถบรรทุก	0.173	1	0.089	5	0.093	4
การทำงานเป็นทีม	0.103	5	0.290	1	0.128	2
ความรวดเร็วในการ ให้บริการ	0.107	4	0.181	2	0.374	1

จากตารางดังกล่าวพบว่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพทางกลุ่มผู้บริหารของบริษัท นิมี่เซ็งซันส่ง 1988 จำกัด ให้ความสำคัญในตัวบ่งชี้ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก (17.3%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก (14.4%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ (13.1%) รองลงมาคือด้านความรวดเร็วในการให้บริการ (10.7%) รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม (10.3%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการรัดตรึงสินค้าและด้านความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท (Pallet) มีลำดับความสำคัญเท่ากัน (10.2%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ (7.4%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า (3.5%) และตัวบ่งชี้ที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือด้านความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า (2.9%)

สำหรับกลุ่มต่อมาได้แก่ผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันพบว่าตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสูงสุดคือด้านการทำงานเป็นทีม (29%) รองลงมาคือด้านความรวดเร็วในการให้บริการ (18.1%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ (13.2%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า (9.2%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก (8.9%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า (8.2%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการสื่อสารตอบสนองต่อการสั่งการ (5.6%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท (2.8%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการรัดตรึงสินค้า (2.6%) และ ตัวบ่งชี้สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือด้านความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก (2.4%)

สำหรับกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ ด้านความรวดเร็วในการให้บริการเป็นอันดับสูงสุด (37.4%) รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม (12.8%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก (10.9%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก (9.3%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการสื่อสาร ตอบสนองต่อการสั่งการ (7.1%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท (6.4%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า (5.5%) รองลงมาคือด้านความสามารถในการรัดตรึงสินค้าและด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร ได้รับความสำคัญเท่ากัน (3.6%) และปัจจัยที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือด้านความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ (3.4%)

3) ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงผลการให้บริการ
ให้บริการ

ตารางที่ 4.6 ผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงผลการให้บริการ
ให้บริการ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงผลการให้บริการ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิ่มซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	ลำดับ	กลุ่มผู้บริหาร ในอุตสาหกรรม เดียวกัน	ลำดับ	กลุ่มนักวิชาการ และ ที่ปรึกษา องค์กร ภาคเอกชน	ลำดับ
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และ ถูกต้องตามระเบียบของสถาน ประกอบการ	0.027	8	0.033	8	0.026	8
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	0.088	7	0.139	3	0.102	6
การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่ เลือกปฏิบัติ	0.199	2	0.287	1	0.136	3
มีความกระตือรือร้น ในการ ปฏิบัติงาน	0.153	3	0.070	5	0.081	7
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	0.096	6	0.051	7	0.131	4
การกล่าวทักทาย และขอบคุณ ลูกค้า	0.102	5	0.067	6	0.105	5
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อ ตำหนิ	0.111	4	0.084	4	0.182	2
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	0.224	1	0.269	2	0.237	1

จากตารางดังกล่าวพบว่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงผลการให้บริการ ทางกลุ่มผู้บริหารของบริษัท นิ่มซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด ให้ตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ (22.4%) รองลงมาคือด้านการให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ (19.9%) รองลงมาคือด้านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (15.3%) รองลงมาคือด้านการรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ (11.1%) รองลงมาคือด้านการกล่าวทักทาย ขอบคุนลูกค้า (10.2%) รองลงมาคือด้านมีรอยยิ้มให้ลูกค้า (9.6%) รองลงมาคือด้านความการให้บริการอย่างสุภาพ

อ่อนนุ่ม และมีมารยาท (8.8%) และตัวบ่งชี้สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือด้านมีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ (2.7%)

สำหรับการให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ ของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันพบว่า ตัวบ่งชี้ด้านการให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ เป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญสูงสุด (28.7%) รองลงมาคือด้านมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ (26.9%) รองลงมาคือด้านการให้บริการอย่างสุภาพอ่อนนุ่ม และมีมารยาท (13.9%) รองลงมาคือด้านการรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ (8.4%) รองลงมาคือด้านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (7%) รองลงมาคือด้านการกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า (6.7%) รองลงมาคือด้านมีรอยยิ้มให้ลูกค้า (5.1%) และตัวบ่งชี้สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือด้านความเหมาะสม และความถูกต้องของเครื่องแต่งกาย (3.3%)

สำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ ของกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน พบว่าตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ได้รับความสำคัญสูงสุด (23.7%) รองลงมาคือด้านการรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ (18.2%) รองลงมาคือด้านการให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ (13.6%) รองลงมาคือด้านมีรอยยิ้มให้ลูกค้า (13.1%) รองลงมาคือด้านการกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า (10.5%) รองลงมาคือด้านการให้บริการอย่างสุภาพอ่อนนุ่ม และมีมารยาท (10.2%) รองลงมาคือด้านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (8.1%) และตัวบ่งชี้สมรรถนะที่ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายคือด้านมีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ (2.6%)

4.2 การอภิปรายผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมือนและความแตกต่างของแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการของกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก ผู้วิจัยจึงขอเพิ่มเนื้อหาเพิ่มเติมในเรื่องการอภิปรายถึงความเหมือนและความแตกต่างในการให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักเหล่านั้นว่า มีเหตุผลใดสนับสนุนบ้าง ซึ่ง เนื้อหาดังกล่าวได้มาจากการสังเกต (Observation) และการสัมภาษณ์ (Interview) กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกการอภิปรายเป็นสมรรถนะหลักและตัวบ่งชี้สมรรถนะ ดังนี้

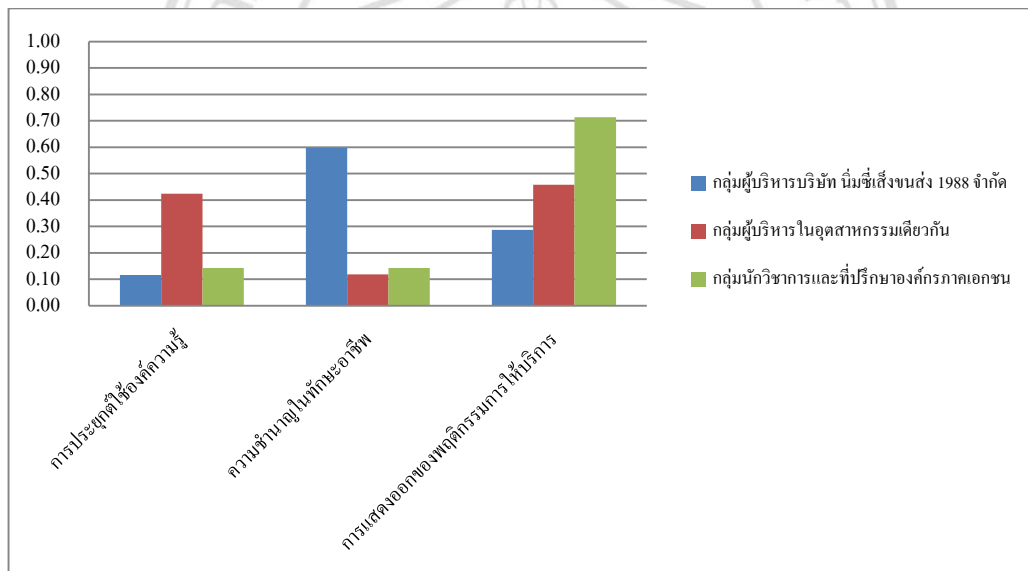
4.2.1 การอภิปรายผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก (Core Competency)

สำหรับสมรรถนะหลักด้านคุณภาพการให้บริการนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนได้ทำการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปสมรรถนะหลักที่จะใช้วัดแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ได้จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Applying Knowledge) ความชำนาญในทักษะอาชีพ (Expert in Job) และการแสดงออกของ

พฤติกรรมกรให้บริการ (Expression of Service Mind) ซึ่งพบว่ากลุ่มผู้บริหารของบริษัท นิมชีเส็ง
ขนส่ง 1988 จำกัด ซึ่งเป็นสถานประกอบที่ผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรณีศึกษาในครั้งนี้ ได้ให้ความสำคัญกับ
สมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพสูงสุด ซึ่งมีความแตกต่างกับอีก 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหารใน
อุตสาหกรรมเดียวกัน และนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชนอย่างชัดเจนซึ่งมุ่งไปให้
ความสำคัญในสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ ทั้งนี้เมื่อผู้วิจัยได้ทำการ
สังเกตและทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารของบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง จำกัด ได้ข้อสรุปว่า บริษัท นิมชี
เส็งขนส่ง 1988 จำกัด เป็นผู้ให้บริการขนส่งแบบรถรับจ้าง (Third-Party Logistics Provider) ซึ่ง
ค่อนข้างมีรูปแบบของตัวสินค้าไม่เป็นรูปทรงที่แน่ชัด ขึ้นอยู่กับช่วงฤดูกาลและการเติบโตของ
ภาคอุตสาหกรรมในเขตภาคเหนือ หรือความต้องการของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพฯ จึงทำให้มีสินค้ามี
ความแตกต่างกันทั้งรูปทรง น้ำหนัก ซึ่งจากสาเหตุเหล่านี้ทำให้พนักงานที่ให้บริการต้องอาศัย ทักษะ
ความชำนาญในการให้บริการเป็นอย่างมากทั้งในด้านของการคิดราคาการให้บริการ การเคลื่อนย้ายทั้ง
ที่ใช้แรงงานและเครื่องจักร ตลอดจนการนำสินค้าที่มีความแตกต่างกันมาจัดเรียงไว้บนตัวรถบรรทุก
ซึ่งมีพื้นที่ค่อนข้างจำกัด และที่สำคัญการจัดเรียงสินค้าจำเป็นอาศัยการคำนวณและการวางแผนให้
รอบคอบเนื่องจากต้องทำให้รถบรรทุกคันใดก็ได้กำไร กล่าวคือปริมาตรและน้ำหนักต้องมีความสมมาตร
ซึ่งกันและกัน ซึ่งถ้าหากรถคันนั้นแม้ของเต็มพื้นที่กระบะบรรทุกแต่ไม่ได้น้ำหนักตามเกณฑ์ที่บริษัทฯ
กำหนดไว้ ก็จะทำให้รถบรรทุกคันนั้นเกิดสถานะขาดทุน ดังนั้นกลุ่มผู้ให้คะแนนกลุ่มนี้จึงสังเกตเห็นว่า
ทักษะเป็นสมรรถนะที่สำคัญสูงสุด สำหรับในสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกร
ให้บริการนั้น กลุ่มนี้ได้ให้ความสำคัญรองลงมาจากสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ซึ่ง
เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับทั้ง 2 กลุ่มที่เหลือพบว่าทั้ง 2 กลุ่มนั้นให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านการ
แสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการสำหรับกลุ่มผู้บริหารให้อุตสาหกรรมเดียวกันนั้น ผู้วิจัยได้
ทำการศึกษา และสังเกต พบว่าบริษัทของกลุ่มผู้ให้คะแนนกลุ่มนี้เปิดให้บริการขนส่งสินค้ามาได้ไม่
นานนัก ซึ่งเดิมทีบริการหลักนั้นเป็นการให้บริการขนส่งผู้โดยสารเฉพาะพื้นที่เขตภาคเหนือ ต่อมา
ภายหลังจึงได้เปิดสายธุรกิจใหม่ (Growth Horizontal) คือการเพิ่มบริการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Cargo)
ให้บริการเขตพื้นที่ภาคเหนือและภาคใต้ รวม 22 จังหวัด ซึ่งรูปทรงสินค้ายังให้ขนส่งไม่หลากหลาย
มากนัก เมื่อเทียบกับบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา อีกทั้งสินค้าบางส่วนนำติดรถขนส่งผู้โดยสารไป
ด้วยซึ่งหากรถเที่ยวนั้นมีผู้โดยสารเต็มทุกที่นั่ง เท่ากับรถคันนั้นมีรายได้เพิ่มจากการบรรทุกสินค้า ทำ
ให้ไม่ต้องตกอยู่ในสถานะกดดันว่ารถคันดังกล่าวจะขาดทุน ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า บริษัท
ของกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักที่เป็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีการเติบโตทางธุรกิจมาจากการ
ขนส่งผู้โดยสาร ซึ่งธุรกิจนี้ย่อมต้องให้ความสำคัญด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ
ต่อผู้โดยสารสูงสุด เพราะหากบริการไม่ประทับใจลูกค้าอาจไม่กลับมาใช้บริการเป็นครั้งที่ 2 ดังนั้น

องค์กรนี้จึงถูกปลูกฝังให้พนักงานตระหนักเรื่อยมาว่าการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ เป็นเสมือนดวงใจสำคัญ (Core Value) ในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นถึงแม้จะเพิ่มสายธุรกิจขนส่งพัสดุขึ้นมา ก็ยังยึดตามแนวทางเดิมที่ทำให้ธุรกิจต้นกำเนิดเดิมประสบความสำเร็จมาอย่างยาวนาน ซึ่งผลการให้คะแนนดวงน้ำหนักมีความสอดคล้องกับกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน ที่มองว่าถ้าเป็นอุตสาหกรรมบริการต้องให้ความสำคัญด้านสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ มาเป็นอันดับหนึ่ง โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ในขณะที่บริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด ได้ให้ความสำคัญด้านสมรรถนะการให้บริการเป็นอันดับที่ 2 จากการสัมภาษณ์ และการสังเกต ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มลูกค้าที่มาส่งสินค้าของบริษัทฯ ในเขตพื้นที่ภาคเหนือส่วนมากเป็นเกษตรกรกลุ่มชาวเขา และกลุ่มพ่อค้าคนกลางทั่วไป มีความสนิทกับพนักงานที่ให้บริการเป็นอย่างดี ประกอบกับบริษัทฯ เปิดให้บริการขนส่งสินค้ายาวนานกว่า 40 ปี จึงทำให้ลูกค้าและพนักงานมีความเป็นกันเอง และเขตพื้นที่กรุงเทพฯ แม้จะมีสินค้าอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมากแต่ผู้เป็นเจ้าของสินค้ามักไม่ได้มาส่งสินค้าด้วยตัวเอง ส่วนใหญ่จะฝากรถรับจ้างมาส่งแทนซึ่งหากเป็นลูกค้ากลุ่มรถรับจ้างนั้นจะไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานมากนัก ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ว่านี่คงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารมองว่าสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ยังไม่ใช่สมรรถนะที่สำคัญสูงสุด แต่สิ่งที่สำคัญมากที่สุดนั้นคือทำอะไรไม่ให้สินค้านั้นสูญหายหรือเสียหายในทุกกระบวนการจนถึงมือลูกค้าปลายทาง สำหรับสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ นั้นบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด ให้ความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปพอสังเขปได้ว่า เนื่องจากลักษณะงานของพนักงานที่ให้บริการนั้นมีลักษณะเป็นงานประจำ (Routine) โดยปกติจะมีการสอนงานระหว่างทำงานควบคู่กันไปด้วย (On The Job Training) เพียงแต่ต้องอาศัยไหวพริบในการให้บริการลูกค้าให้ดี เนื่องจากรูปแบบสินค้าที่ลูกค้านำมาส่งแผนกรับสินค้าค่อนข้างมีความหลากหลายในรูปทรงและน้ำหนัก และในปัจจุบันผู้บริหารมีความเห็นว่ามีการฝึกอบรมให้ความรู้ในเรื่องที่จำเป็นต่อพนักงานอย่างเพียงพอ อีกทั้งการจัดสรรเวลาให้พนักงานเข้าร่วมการฝึกอบรมก็เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก เนื่องจากงานนั้นต้องดำเนินอยู่ตลอด หากนำพนักงานขึ้นมาฝึกอบรมอีก จะทำให้พนักงานพื้นที่หน้างาน (Service Field) มีจำนวนไม่เพียงพอ ทำให้สมรรถนะด้านนี้จึงเป็นสมรรถนะที่อยู่ในลำดับสุดท้าย ซึ่งมีความแตกต่างกับความเห็นของผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน ที่ให้ความสำคัญด้านความรู้มาเป็นอันดับที่ 2 จากผลค่าคะแนนดวงน้ำหนักเบื้องต้นผู้วิจัยสามารถอธิบายได้ว่า บริษัทของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น เล็งเห็นว่าการให้ความรู้พนักงานก่อนให้ลงมือปฏิบัติจริงนั้นเป็นเรื่องสำคัญ ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเนื่องจากบริษัทของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน ได้เปิดสายธุรกิจขนส่งสินค้าเพิ่มเติมมาไม่นานนักจึงทำให้มีความจำเป็นที่ต้องสร้างองค์ความรู้ในงานขนส่งสินค้าแบบฉบับของตนเองขึ้นมา เพื่อถ่ายทอด

ให้พนักงานนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง สำหรับในเรื่องทักษะนั้นเนื่องจากความหลากหลายของรูปแบบสินค้ายังมีไม่มาก ผู้วิจัยคิดว่ายังไม่มีมีความจำเป็นมากนักที่บริษัทดังกล่าวจะให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ในตอนนี้ จึงทำให้สมรรถนะด้านนี้ได้รับความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย สำหรับในความเห็นของกลุ่มนักวิชาการ และที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ เท่ากัน ซึ่งจากสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า การพัฒนาสมรรถนะที่เกี่ยวกับความรู้และทักษะควรดำเนินการควบคู่กันไป ที่สำคัญควรต้องเพิ่มเติมแนวคิดให้พนักงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้จริง แต่ที่กล่าวมาทั้งหมดนั้นสิ่งที่ควรปลูกฝังให้พนักงานอยู่ตลอดเวลา นั่นคือความซื่อสัตย์ หากเรามีพนักงานที่ซื่อสัตย์แล้วเราจะได้สิ่งดีๆ จากพนักงานหลายๆ ด้าน ในเบื้องต้นผู้วิจัยสามารถสรุปผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับปัจจัยหลักได้ดังรูปด้านล่าง



รูปที่ 4.1 แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก

จากการอภิปรายสาเหตุสนับสนุนการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักนั้นผู้วิจัยพอสรุปได้ว่าสถานประกอบการด้านขนส่งสินค้าทางถนน กรณีที่มีการเติบโตของธุรกิจมาจากการรับจ้างขนส่งสินค้าที่มีรูปทรงและน้ำหนักที่ไม่แน่นอน ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านความชำนาญในทักษะอาชีพสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากหากพนักงานมีทักษะที่เชี่ยวชาญกล่าวคือมีการเคลื่อนย้าย การตรวจเช็ค และการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก ที่ไม่ทำให้เกิดสินค้าเสียหาย สูญหายระหว่างขนส่งย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการ อีกทั้งยังช่วยลดต้นทุนในการชดเชยค่าเสียหายของ

สินค้าด้วย แต่ในขณะเดียวกันการให้ความรู้และการปลูกจิตสำนึกในการให้บริการลูกค้าต้องควบคู่กันไปอย่างเหมาะสมเพื่อไม่ให้พนักงาน (Service Field) ได้รับความกระทบเนื่องจากพนักงานที่ให้บริการไม่เพียงพอ แต่ในขณะที่สถานประกอบการที่ดำเนินอุตสาหกรรมบริการ ผนวกกับความเห็นของกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ และให้ความสำคัญด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และความรู้เป็นอันดับรองลงมา ทั้งนี้มีผลมาจากแนวคิดจากยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เน้นสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเป็นหลัก กล่าวคือการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับลูกค้า การให้ความสำคัญกับตนเอง เพราะต่างเชื่อว่าเมื่อลูกค้าได้รับพฤติกรรมบริการที่ดีแล้ว ย่อมมีความประทับใจและอยากกลับมาใช้บริการอีกครั้ง

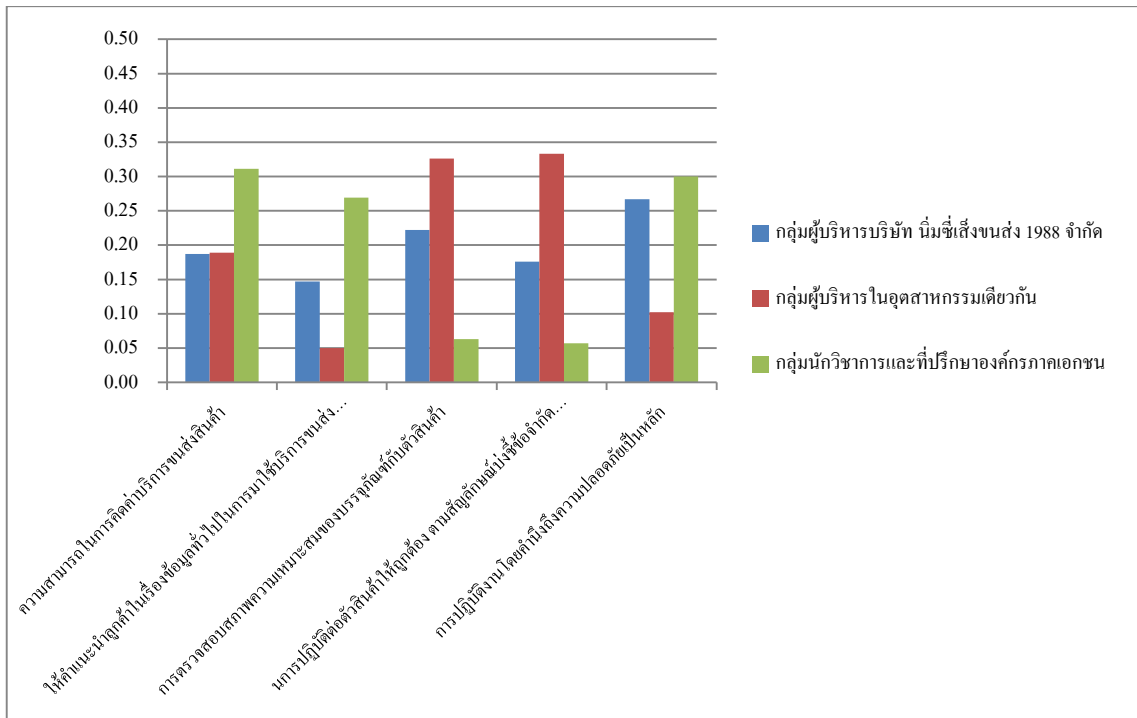
อย่างไรก็ตามผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าแม้จะมีการให้ความสำคัญด้านสมรรถนะที่ต่างกันไป แต่สิ่งที่แฝงอยู่ในทุกสมรรถนะนั้นคือสิ่งที่จำเป็นในการที่จะพยายามให้ลูกค้าประทับใจและอยากให้ลูกค้าเกิดความภักดีในตราสินค้าของบริษัทฯ (Brand Loyalty) ไม่ว่าจะเน้นด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ก็แปรผลได้ว่าหากทำให้สินค้าลูกค้าไม่เสียหาย สูญหาย ลูกค้าก็จะเกิดความเชื่อมั่นทำให้ลูกค้าไม่ไปใช้บริการกับบริษัทขนส่งอื่น การมีสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ก็แปรผลได้ว่าเมื่อพนักงานที่ให้บริการได้รับความรู้ที่จำเป็นในการทำงานเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมเกิดการให้บริการอย่างถูกต้อง ทั้งในด้านการที่ลูกค้าจะได้รับราคาที่ยุติธรรม ได้บรรทัดที่ตรงกับตัวสินค้าเพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าเสียหาย ก็ล้วนแล้วแต่ต้องการให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีทั้งสิ้น หรือแม้แต่สมรรถนะด้านการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ ที่มุ่งเน้นให้พนักงานเกิดจิตสำนึกในการให้บริการ ความซื่อสัตย์ รวมถึงเครื่องแบบการแต่งกายที่เหมาะสมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ก็แปรผลได้ว่าหากมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าแล้ว ลูกค้าจะรู้สึกประทับใจ อยากกลับมาใช้บริการอีกครั้ง ดังนั้นไม่ว่าจะให้ความสำคัญกับสมรรถนะใดเป็นพิเศษก็ตาม แต่สิ่งที่ควรคำนึงถึงอยู่ตลอดนั้นก็คือทำอย่างไรลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจสูงสุดนั่นเอง

4.2.2 การอภิปรายผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

สำหรับสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวบ่งชี้สมรรถนะไว้จำนวน 5 ข้อ ซึ่งแต่ละกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักล้วนแต่มีการให้ความสำคัญที่เหมือนและแตกต่างกัน ทั้งนี้จากการสังเกตพบว่าน่าจะมาจากอิทธิพลหรือสภาพแวดล้อมของพนักงาน (Service Field) และประเภท รูปทรงและน้ำหนักของสินค้า สำหรับกลุ่มผู้บริหารของบริษัท นิมชี้เสียงขนส่ง 1988 จำกัด ได้ให้ความสำคัญด้านการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัย เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งแตกต่างกันกับอีก 2 กลุ่มที่เหลือ กล่าวคือกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันได้มุ่งไปที่

ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง ตามสัญลักษณ์บังคับของสินค้า และกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชนให้ความสำคัญไปที่ด้านความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า ในประเด็นดังกล่าวนี้พอสรุปได้ว่าอิทธิพลของรูปแบบสินค้าค่อนข้างมีความสำคัญต่อการให้ความรู้พนักงานเพราะเนื่องจากบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานั้นมีความหลากหลายในตัวสินค้าเช่น พืชผลทางการเกษตร สารเคมี เครื่องจักรอุตสาหกรรม สิ่งทอ หรือแม้แต่วัตถุดิบในการปรุงอาหาร กล่าวคือทำให้ให้ความสำคัญด้านหลักความปลอดภัยในการปฏิบัติงานนั้น แสดงให้เห็นว่า ต้องใช้ความระมัดระวังในการสัมผัส ยกย้ายในตัวสินค้าทั้งแบบสัมผัสกับตัวสินค้าโดยตรงและใช้เครื่องจักรขนย้าย เพราะหากเคลื่อนย้ายไม่ถูกต้องนอกจากจะเป็นอันตรายต่อร่างกายแล้ว ยังเป็นอันตรายกับสินค้าตัวอื่นได้อีกด้วย นอกจากนี้แล้วยังรวมไปถึงการใส่อุปกรณ์ป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน (Personal Protective Equipment, PPE) เพื่อลดอุบัติเหตุ รวมถึงการระงับเหตุในกรณีสินค้าที่เป็นอันตรายรั่วซึม หรือสินค้าที่จัดเรียงไว้บนพาเลทร่วงหล่นพื้น ตัวบ่งชี้ที่จึงถือว่ามีความสำคัญสำหรับบริษัทที่รับสินค้าหลากหลายประเภท แต่ในขณะที่รูปแบบสินค้าของกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันนั้น ไม่รูปรูปร่างตายตัว เข้มงวดกับชนิดของสินค้าที่จะนำจัดส่ง อีกทั้งสินค้าทุกอย่างต้องบรรจุในกล่องเท่านั้น เพราะเนื่องจากสินค้าต้องติดไปกับรถขนส่งผู้โดยสาร ทางบริษัทจึงต้องเข้มงวด ตรวจสอบสัญลักษณ์และข้อกำหนดของสินค้าแต่ละประเภทเช่น สินค้าเหล่านั้นเป็นวัตถุไวไฟ สารกัดกร่อน หรือแก๊สพิษหรือไม่ ซึ่งถ้าหากสินค้าชนิดดังกล่าวหลุดรอด ไปกับรถขนส่งผู้โดยสารแล้วเกิดการรั่วไหลขึ้น จะเป็นอันตรายต่อผู้โดยสารทั้งคันรถ ซึ่งแตกต่างกับ บริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา ที่เป็นรถบรรทุกโดยเฉพาะ มีอุปกรณ์ระงับเหตุประจำรถทุกคัน ซึ่งทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญกับสมรรถนะในมุมมองใกล้เคียงกันว่า คุณภาพการให้บริการจำเป็นต้องมีความรู้เรื่องเหล่านี้เพื่อป้องกันอุบัติเหตุและจะได้ทำการชี้แจงลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้ลูกค้าที่ไม่พึงพอใจกรณีที่ไม่เข้าใจว่าเหตุใดพนักงานถึงไม่รับสินค้าดังกล่าว อีกทั้งยังเป็นการป้องกันไม่ให้สินค้าของลูกค้ารายอื่นเสียหายตั้งแต่ขั้นตอนแรก แต่สำหรับกลุ่มนักวิชาการฯ ให้ความเห็นว่าความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้าเป็นเรื่องสำคัญสูงสุด ทั้งนี้ผู้วิจัยคิดว่าในสถานะการแข่งขันทางธุรกิจขนส่งที่รุนแรงนอกจากจะแข่งขันด้วยคุณภาพการให้บริการแล้ว กลยุทธ์ที่จะมีแนวโน้มถูกโจมตีต่อผู้ค้านั้นคือกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) ดังนั้นนักวิชาการฯ จึงมองว่าการคิดราคาค่าขนส่งควรสร้างความน่าเชื่อถือให้ลูกค้าด้วยการทำราคามาตรฐาน ทั้งนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนมากจะเกิดจากการคิดค่าบริการสองแง่มุม ได้แก่ของชิ้นใหญ่แต่น้ำหนักเบาและกับของชิ้นเล็กแต่น้ำหนักมาก เช่น เครื่องจักรสารที่ขนส่งในปริมาณมาก หรือ เครื่องจักรในอุตสาหกรรมขนาดกลางแต่น้ำหนักค่อนข้างมาก รวมถึงปัญหาของหน่วยนับเช่น ขนส่งโทรทัศน์สี 50 นิ้ว หรือ ขนส่งรถจักรยานยนต์ขนาด 600 ซีซี. ซึ่งยังมีเรื่องของแง่มุมระยะทางที่ของชิ้นนั้นจะไปสิ้นสุดที่ปลายทางไหนอีกด้วย

หลายครั้งที่พนักงานไม่สามารถตอบลูกค้าได้ว่ามีหลักการคิดค่าบริการอย่างไร ซึ่งเป็นที่มาของการเกิดความรู้สึกว่าลูกค้ากำลังถูกเอาเปรียบ หรือแม้แต่ของประเภทเดียวกันแต่มาส่งหลายครั้ง พนักงานที่ให้บริการ คิดราคาไม่เท่ากันเลยสักครั้ง ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงคิดว่านี่คงเป็นสาเหตุที่ทำให้ปัจจัยในข้อนี้มีความสำคัญสูงสุดในมุมมองของนักวิชาการฯ เพราะการทำธุรกิจนั้นเราหวังเรื่องผลของกำไร และหากพนักงานที่ให้บริการมีข้อด้อยในเรื่องของการคิดค่าบริการขนส่ง จะทำให้ลูกค้าไปใช้บริการบริษัทอื่นที่มีราคาถูกลงกว่า หรือราคาเป็นมาตรฐานมากกว่าก็เป็นได้ในยุคที่มีการแข่งขันทางธุรกิจขนส่งสูงเช่นนี้ สำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ มีหลายข้อที่กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด คิดตรงกันและมีลำดับเท่ากับกับกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน ได้แก่ ด้านความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า และความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า ซึ่งจากความเท่ากันของทั้ง 2 กลุ่มนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าคุณภาพในการให้บริการของทั้ง 2 กลุ่มเป็นไปในทิศทางเดียวกันนั่นคือ การจะบริการลูกค้าให้ดีมีคุณภาพ พนักงานให้บริการต้องรู้ในเรื่องที่ลูกค้าต้องการทราบอย่างละเอียด เพราะการให้ข้อมูลที่กำกวม จะทำให้ลูกค้าสับสนไม่ประทับใจเนื่องจากจะเกิดความรู้สึกไม่ได้รับการเอาใจใส่จากพนักงาน แม้กระทั่งการคิดค่าบริการไม่เป็นมาตรฐาน ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกเหมือนถูกเอาเปรียบ รวมทั้งการทราบถึงความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้ายังจะเป็นการป้องกันให้สินค้าเสียหายตั้งแต่ขั้นตอนแรกอีกด้วย อีกหนึ่งประเด็นที่น่าสนใจนั้นคือการคิดต่างจากทั้ง 2 กลุ่มของมุมมองทางวิชาการฯ ในเรื่องของตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้าย นั่นคือด้านความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า จากการสอบถามพบว่าสาเหตุที่ปัจจัยข้อนี้มีความแตกต่างกับความเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม น่าจะเป็นเพราะว่าบางครั้งสัญลักษณ์บ่งชี้เป็นเพียงทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เกิดอันตรายกับตัวสินค้าและร่างกายของพนักงาน บางครั้งในฐานะบริษัทขนส่งต้นทุนต่ำ ก็น่าจะเป็นไปได้ว่าจากการนำกล่องของสินค้าอีกประเภทหนึ่งนำมาใส่สินค้าอีกประเภทหนึ่งก็เป็นได้ สิ่งที่สำคัญในการให้บริการคือ การปลูกฝังให้พนักงานเกิดความตระหนักในอันตรายที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งตัวบ่งชี้ในด้านนี้ตามมุมมองของนักวิชาการฯ ควรเป็นปัจจัยพื้นฐานแรกเริ่มที่ทุกบริษัทควรให้พนักงานเรียนรู้ก่อนปฏิบัติงานในตำแหน่งของพนักงานที่ให้บริการ ดังนั้นจึงคิดว่าตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญเป็นลำดับสุดท้ายเมื่อเทียบกับตัวบ่งชี้อื่นๆ ที่ต้องใช้เวลาเรียนรู้และจดจำ ซึ่งเมื่อมาเทียบกับอีกทั้ง 2 กลุ่มที่เหลือแล้ว พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญอยู่ในระดับกลาง ในเบื้องต้นผู้วิจัยสามารถสรุปผลการให้คำแนะนำล่วงหน้าสำหรับปัจจัยหลักได้ดังรูปที่ 4.2

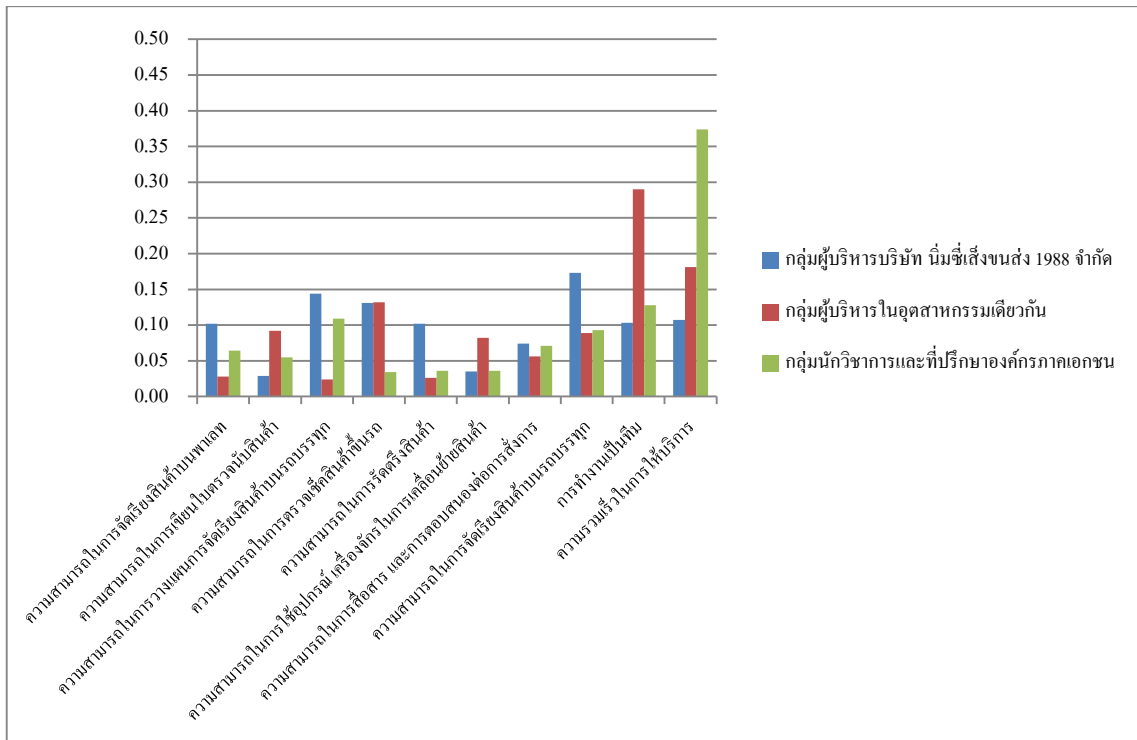


รูปที่ 4.2 แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

4.2.3 การอธิบายผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ

สำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพนั้น กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักมีการให้ลำดับความสำคัญแตกต่างกันพอสมควร แต่ก็ยังพบว่ายังมีบางตัวบ่งชี้ที่อยู่ในกลุ่มลำดับความสำคัญเท่ากัน สำหรับสามอันดับแรกของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด มุ่งให้ความสำคัญไปที่ทักษะที่มีความเกี่ยวข้องกับสินค้าโดยตรง อันได้แก่ ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้า และความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ ดังที่ผู้วิจัยได้ทำการไว้อภิปรายก่อนหน้า กล่าวคือสืบเนื่องจากบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานั้น มีการให้บริการขนส่งสินค้าหลากหลายในรูปแบบและน้ำหนัก ดังนั้นการทำให้สินค้าลูกค้ามีความปลอดภัยไม่เสียหาย สูญหาย นั้นถือว่าการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในความเห็นของกลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนกลุ่มนี้ ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มนักวิชาการฯ ได้ให้ความสำคัญลำดับสำคัญไปในทิศทางเดียวกัน อันได้แก่ การทำงานเป็นทีม และความรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งถือได้ว่าสองปัจจัยนี้เป็นทักษะที่สำคัญในทุกอุตสาหกรรมบริการ แต่เมื่อผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตพบว่าทั้งสามกลุ่มนี้ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันอยู่บ้าง กล่าวคือแม้ บริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด จะให้ความสำคัญไปที่ทักษะที่มีความเกี่ยวข้องกับตัวสินค้ามาเป็นอันดับแรก แต่ในลำดับ

ที่สี่และห้า นั้น ก็ได้ให้ความสำคัญไปที่ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม และความรวดเร็วในการให้บริการ ซึ่งก็แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่อุตสาหกรรมบริการพึงมี โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีม ถือได้ว่าในธุรกิจขนส่งสินค้านั้น ไม่สามารถให้บริการเพียงลำพังได้ จะต้องมีการร่วมงานคอยเกื้อกูลกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องของกรยกสินค้า การจัดเรียงสินค้า ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งต่อมากกรณีที่เป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเกี่ยวข้องกับสินค้าโดยตรงนั้น ทางกลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม และนักวิชาการฯ ได้ให้น้ำหนักกลุ่มตัวบ่งชี้ที่ได้รับความสำคัญเป็นอันดับแรกของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมี่ ซีเล้งขนส่ง 1988 จำกัด ซึ่งจากการวิเคราะห์ของผู้วิจัยเองก็มีความคิดว่ากลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกันและนักวิชาการฯ ต่างก็มีความเห็นอยู่บ้างว่าการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าอีกประการนั้นคือ นอกจากจะบริการอย่างรวดเร็ว ถูกต้องแล้ว ต้องไม่ให้สินค้าของลูกค้าเสียหายหรือสูญหายด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า ตัวบ่งชี้ 5 อันดับแรกของกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักนี้มีความสัมพันธ์กัน จะแตกต่างกันก็เพียงที่ลำดับ ทั้งนี้ก็สืบเนื่องมาจากฐานการเติบโตทางธุรกิจมีมีมาแตกต่างกันนั่นเอง สำหรับกลุ่มตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ ที่มีลำดับเท่ากันนั้น ได้แก่ ด้านความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท ด้านความสามารถในการสื่อสาร ตอบสนองต่อการสั่งการ และด้านความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร ซึ่งจากผลการคำนวณนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถอภิปรายได้ว่า ในด้านทักษะนั้นปัจจัยที่จำเป็นเป็นกลุ่มลำดับท้ายๆ นั้นคือกลุ่มทักษะที่มีความเกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ ทั้งนี้่าจะมีผลมาจากกลุ่มอุปกรณ์ และเครื่องจักรดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะทางวิชาชีพเป็นพิเศษในการควบคุม พนักงานสามารถสังเกตเพื่อนร่วมงานและปฏิบัติตามได้ เช่น รถโฟล์คลิฟท์ (Forklift) สายพานคัดแยกสินค้า (Conveyor) แฮนลิฟท์ (Handlift) เป็นต้น สำหรับการสื่อสาร ตอบสนองต่อการสั่งการนั้น ก็เป็นอีกตัวบ่งชี้หนึ่งที่ทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน สำหรับปัจจัยด้านนี้ ผู้วิจัยได้หมายถึงการที่ลูกค้าได้แสดงถึงความต้องการในการใช้บริการ เมื่อลูกค้าอธิบายให้พนักงานแล้ว พนักงานเกิดความเข้าใจ และให้บริการไม่ผิดเพี้ยนจากความต้องการของลูกค้า เช่นการคัดแยกสินค้าให้เป็นหมวดหมู่บนพาเลท กรณีที่ลูกค้าส่งสินค้าหลายชนิดในครั้งเดียว หรือแม้แต่ การให้พนักงานคำนึงถึงคุณลักษณะเฉพาะในตัวสินค้าที่ไม่สามารถนำไปปะปนกับสินค้าประเภทอื่นได้ เป็นต้น ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่ากรณีที่ปัจจัยด้านนี้ได้รับความสำคัญเป็นลำดับท้ายๆ นั้น สืบเนื่องจากว่าสินค้าแม้มีความหลากหลายรูปทรงและน้ำหนัก แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นลูกค้ากลุ่มใหม่อยู่ตลอด ทำให้พนักงานคุ้นชินกับตัวสินค้ามาบ้างแล้ว ดังนั้นจึงไม่ต้องสอบถามหรือทบทวนความต้องการหลายครั้ง เพราะพนักงานมีความเข้าใจในตัวสินค้ามาเบื้องต้นแล้วนั่นเอง เบื้องต้นผู้วิจัยสามารถสรุปผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับปัจจัยหลักได้ดังรูปที่ 4.3

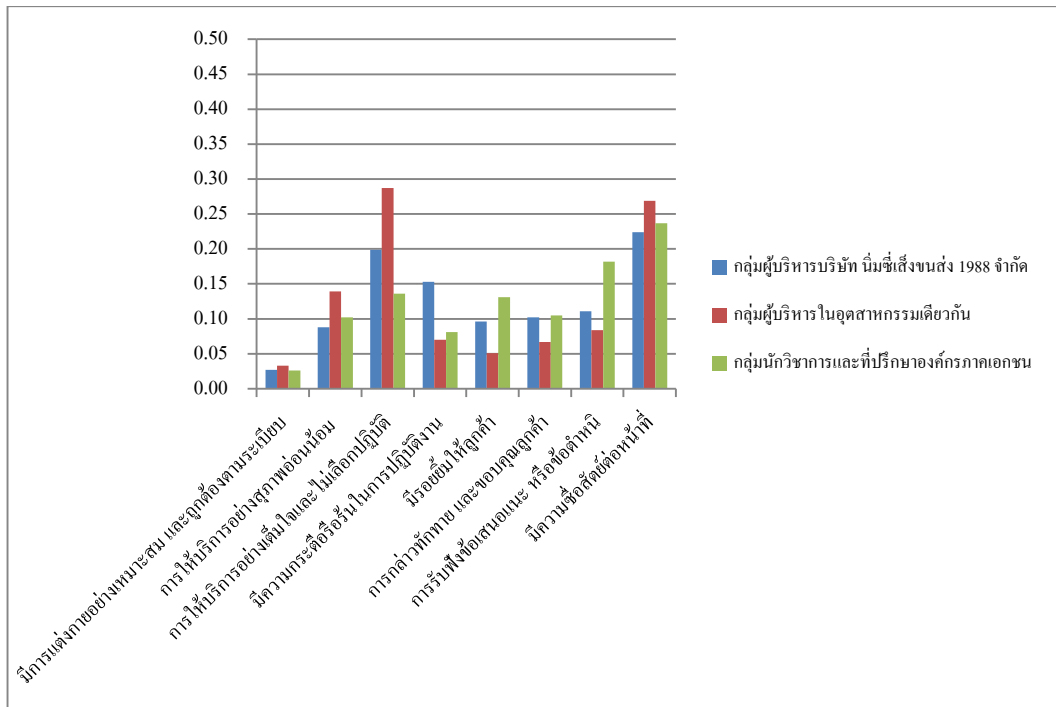


รูปที่ 4.3 แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะความชำนาญในทักษะอาชีพ

4.2.4 การอภิปรายผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรมกาให้บริการ

การให้ลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรมกาให้บริการของทั้งสองกลุ่มนั้น ก่อนข้างมีความเห็นที่ใกล้เคียงกันมากใน 2 อันดับแรก ได้แก่มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และการให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ สำหรับความซื่อสัตย์นั้นถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในอุตสาหกรรมบริการเป็นอย่างมาก โดยความหมายของคำว่าซื่อสัตย์ในที่นี้คือ การให้บริการโดยไม่เอาเปรียบลูกค้าและหัวหน้างานในบริษัทฯ เช่น การออกไปให้บริการนอกสถานที่ ที่ต้องมีการเก็บเงินสดปลายทางไว้กับพนักงาน หรือกรณีเดียวกันพนักงานคิดค่าบริการเพิ่มด้วยตนเองมากกว่าเกณฑ์ที่บริษัทฯกำหนดไว้ เป็นต้น อีกทั้งยังรวมถึงการไม่พยายามแคะหรือลักขโมยสินค้าลูกค้า เป็นต้น ซึ่งจากการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักนั้น ผู้วิจัยได้ทราบแนวคิดที่มีความใกล้เคียงกันคือ ความซื่อสัตย์ที่เป็นปัจจัยที่สำคัญสูงในการปฏิบัติงาน หากเรามีพนักงานที่มีความซื่อสัตย์ ก็จะสามารถบริหารจัดการได้ง่ายขึ้น ลูกค้าเองก็ย่อมเกิดความเชื่อมั่นและวางใจในการใช้บริการ อีกทั้งความซื่อสัตย์นั้น เป็นเสมือนดั่งกุญแจสำคัญที่จะได้ทำให้เราสามารถได้พนักงานที่มีประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงานในทุกๆตัวบ่งชี้สมรรถนะอีกด้วย ต่อมาเป็นตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ สืบเนื่องจากธุรกิจขนส่งสินค้าทางนั้น พนักงานที่ให้บริการต้องพบปะกับลูกค้าหลากหลายกลุ่มในแต่ละวัน ทั้งกลุ่มเกษตรกรที่มาส่งสินค้าพืชผลทางการเกษตร กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมที่มาส่งสินค้าประเภทเครื่องจักร หรือแม้แต่กลุ่มผู้แทนจำหน่าย (Supplier) ที่มาส่งวัตถุดิบ หรือสินค้า ก็มีหลายระดับแตกต่างกันออกไป ดังนั้นหากพนักงานที่ให้บริการเลือกที่จะให้บริการเฉพาะบางกลุ่ม นั้นย่อมเท่ากับเป็นการทำลายมาตรฐานของคุณภาพในการให้บริการ ลูกค้าเกิดการเปรียบเทียบในมุมมองต่างๆ อันจะเป็นเหตุที่ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ จึงทำให้ปัจจัยนี้ได้รับความสำคัญอยู่กลุ่มลำดับแรก ต่อมาเป็นตัวบ่งชี้ที่ได้รับความสำคัญอยู่ในกลุ่มลำดับกลาง ซึ่งกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักก็มีความเห็นที่สอดคล้องกัน ได้แก่ การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ และการกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า ซึ่งตัวบ่งชี้ที่นี้ถือว่าเป็นพฤติกรรมพื้นฐานที่อุตสาหกรรมบริการทั่วไปพึงปลูกฝังพนักงานให้ปฏิบัติสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับฟังข้อเสนอแนะและข้อตำหนิ พนักงานเองต้องมีความสุภาพทางอารมณ์ค่อนข้างสูง เนื่องจากบางครั้งลูกค้าบางรายอาจมีอาการหงุดหงิดร่วมด้วยหรือใส่อารมณ์กับพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามเพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นไปปรับปรุงการให้บริการแล้วพนักงานจึงต้องรับฟัง และชี้แจงให้ลูกค้าเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยเพื่อเป็นการรักษาลูกค้าให้มาใช้บริการอีกในครั้งต่อไป จึงทำให้ตัวบ่งชี้ด้านนี้มีความสำคัญอยู่ในลำดับกลาง รวมถึงการกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า เพื่อแสดงถึงความเอาใจใส่และแสดงถึงความเป็นมิตรกับลูกค้าด้วย สำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ ที่กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักมีความเห็นตรงกันในระดับสุดท้ายนั้นคือด้านการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ ซึ่งการแต่งกายที่สะอาด และสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์และสรุปได้ความว่า เนื่องจากสภาพหน้างานในแผนกรับสินค้า นั้น มีพื้นที่ในการทำงานเป็นลานกว้างสำหรับการปฏิบัติงานโดยตรง เมื่อลูกค้าที่ใช้บริการมาถึง พนักงานจะเข้าไปสนทนาและยกสินค้าไปเตรียมไว้บนพาเลทเพื่อรอรถบรรทุก ดังนั้นการแต่งกายของพนักงานนั้นจึงเป็นชุดเตรียมพร้อมยกสินค้า ซึ่งอาจมีการเบือนจากสินค้าบางชนิดบ้างหรือกางเกงอาจมีรอยฉีกขาดเล็กน้อยแต่ขอให้เป็นที่เสื้อของบริษัทก็ถือว่าเพียงพอ ซึ่งทำให้ผู้บริหารเห็นว่าตัวบ่งชี้ด้านนี้พอที่จะละเลยได้บ้าง เพราะมีความเข้าใจอีกมุมหนึ่งว่าพนักงานอาจไม่มีเงินเพียงพอในการซื้อกางเกงมาใส่ให้ครบทุกวันทำการได้นั้นเอง เบื้องต้นผู้วิจัยสามารถสรุปผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับปัจจัยหลักได้ดังรูปที่ 4.4



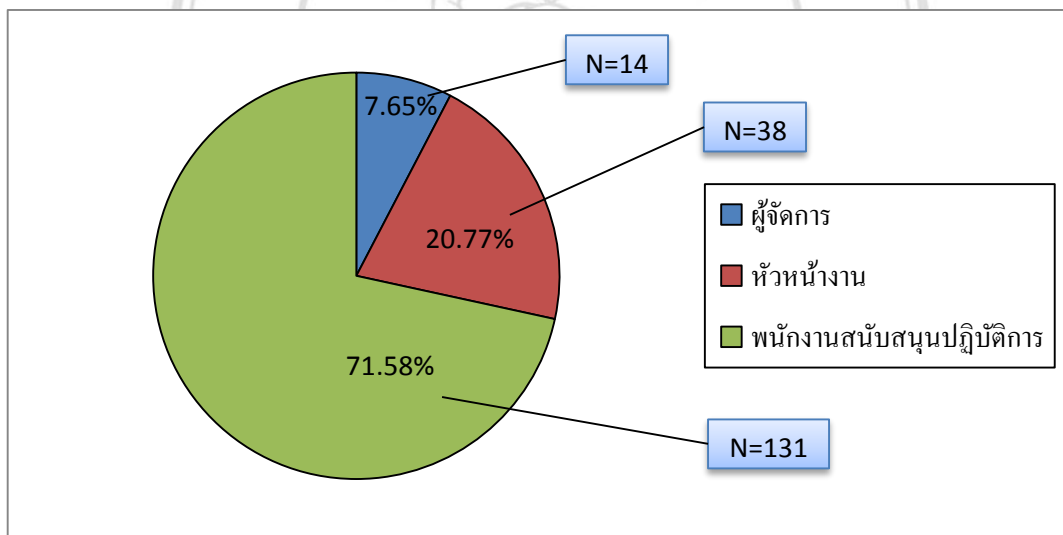
รูปที่ 4.4 แผนภูมิแสดงผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะการแสดงผลการบริการ
พฤติกรรมบริการ

4.3 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า ภาคนิสิตศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือการวิจัยให้ออกมาในรูปแบบสอบถาม (Questionnaires) และทำการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) โดยกลุ่มผู้คะแนนด้านสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในครั้งนี้ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการภายในสำนักงานใหญ่และสาขาย่อย ตามภูมิภาคต่างๆรวมแล้วจำนวน 21 สาขา และเพื่อให้กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษามีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ผู้วิจัยจึงได้ใช้สูตรคำนวณของทาโร ยามาเน่ คำนวณหากลุ่มประชากรตัวอย่างในครั้งนี้ ซึ่งได้ผลสรุปว่าอย่างน้อยต้องมีกลุ่มผู้ประชากรตัวอย่างตอบแบบสอบถามจำนวน 168 คน จากจำนวนกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งหมด 223 คน ซึ่งนอกจากจะต้องได้อย่างน้อย 168 คนแล้ว เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นตามกลุ่มย่อยของกลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษา กลุ่มย่อยยังต้องมีจำนวนที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 เช่นกัน ดังนั้น กลุ่มผู้จัดการต้องมีจำนวน 14 คน กลุ่มหัวหน้างานต้องมีจำนวน 35 คน และกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการต้องมีจำนวน 119 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการจัดส่งแบบสอบถามไปยังสาขาต่างๆจำนวน 250 ชุด โดยผ่านทางรถบรรทุกของบริษัท

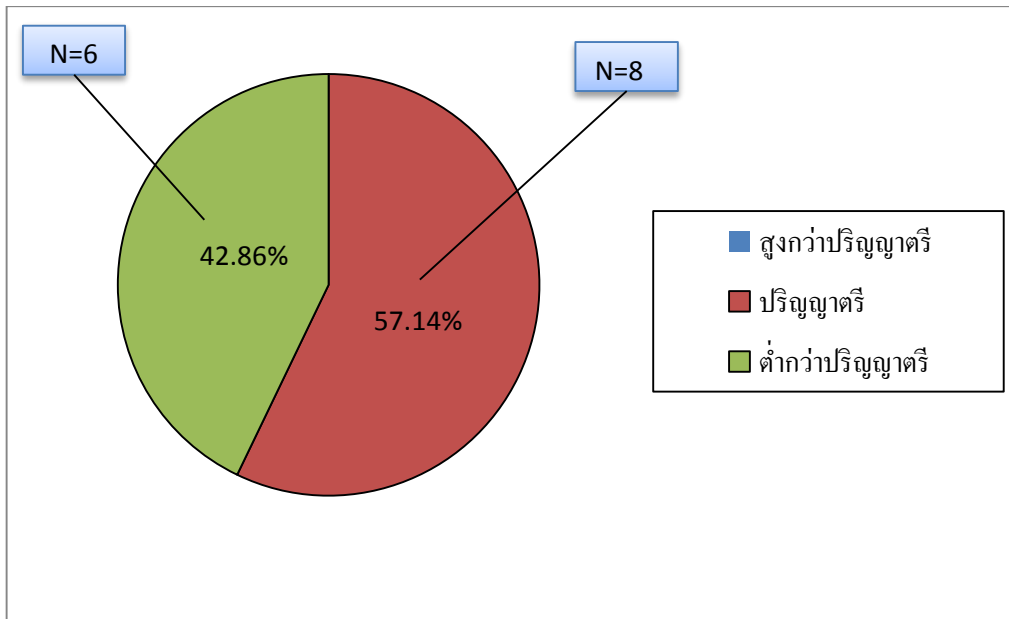
ที่ใช้เป็นกรณีศึกษา และอาศัยการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) ในการติดตามแบบสอบถามดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 183 ชุด แยกเป็นกลุ่มประชากรตัวอย่างย่อย ดังนี้ กลุ่มผู้จัดการจำนวน 14 ชุด กลุ่มหัวหน้างาน 38 ชุด และกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการจำนวน 131 ชุด ซึ่งถือว่ากลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามีความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ทั้งในภาพรวมและกลุ่มย่อยของกลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าสถิติพื้นฐานประกอบไปด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จากนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในรูปแบบกราฟประกอบคำบรรยาย ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากรตัวอย่างประกอบไปด้วย ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และจำนวนสัญญาติแรงงานต่างด้าวที่มีอยู่ในปัจจุบันของบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา



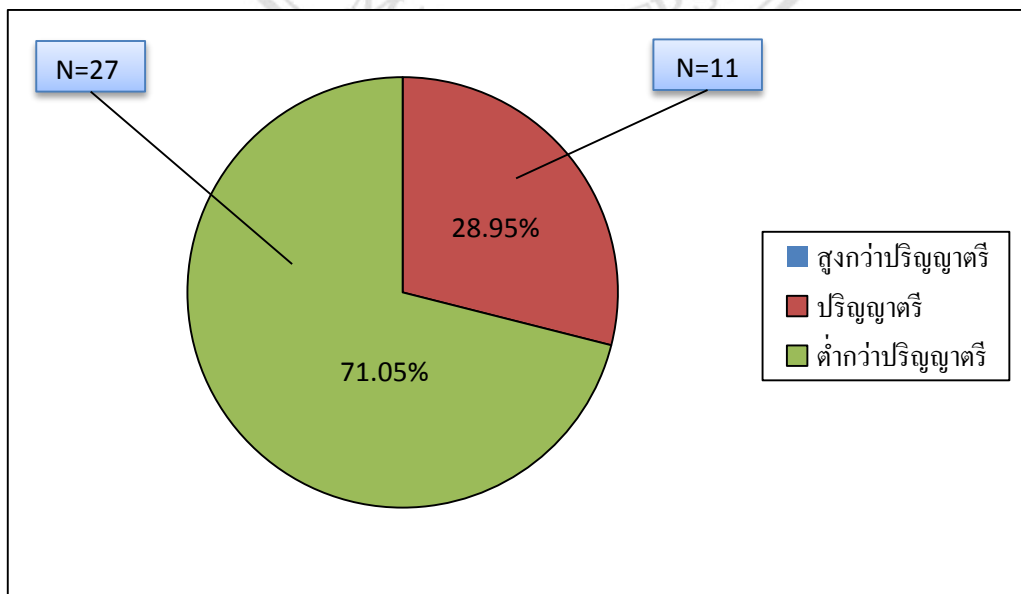
Copyright © by Chiang Mai University
รูปที่ 4.5 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 183 ชุดพบว่ากลุ่มประชากรตัวอย่างเป็นผู้จัดการมีจำนวนทั้งสิ้น 14 ชุด คิดเป็นร้อยละ 7.65 กลุ่มหัวหน้างานมีจำนวนทั้งสิ้น 38 ชุด คิดเป็นร้อยละ 20.77 % และกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีจำนวนทั้งสิ้น 131 ชุด คิดเป็นร้อยละ 71.58 % ของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งหมด



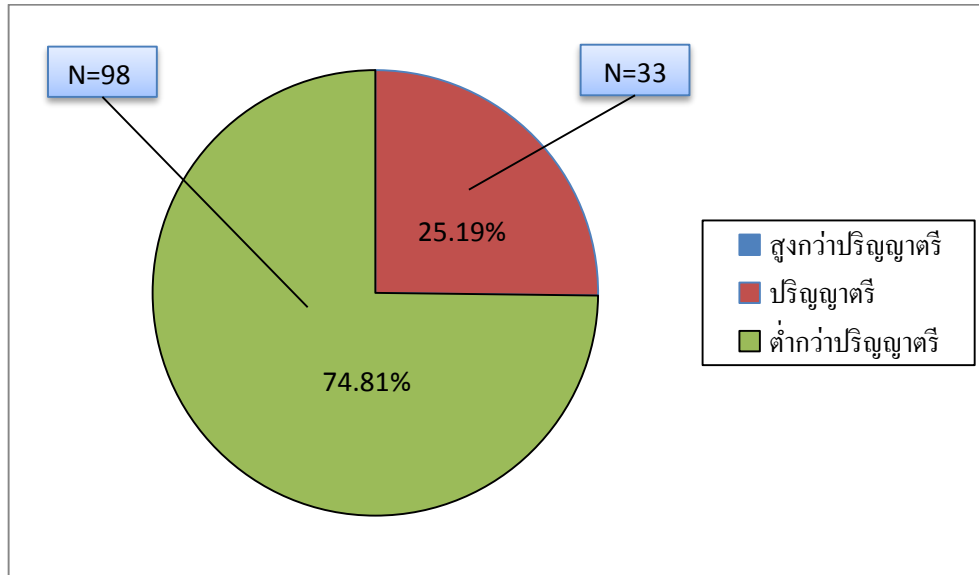
รูปที่ 4.6 แสดงข้อมูลจำแนกระดับการศึกษาของกลุ่มผู้จัดการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการทั้งหมด



รูปที่ 4.7 แสดงข้อมูลจำแนกระดับการศึกษาของกลุ่มหัวหน้างาน

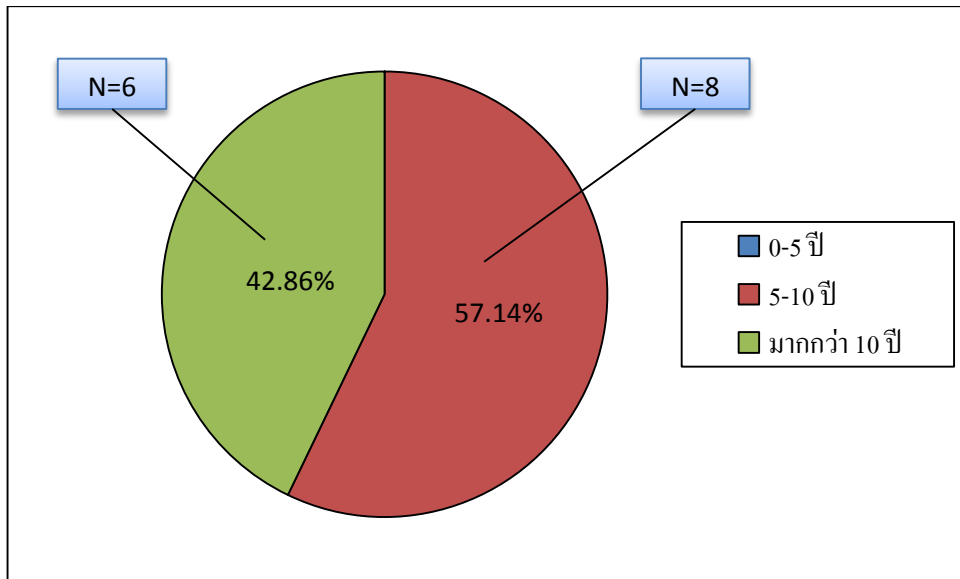
จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 71.05 ของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานทั้งหมด



รูปที่ 4.8 แสดงข้อมูลจำแนกระดับการศึกษาของกลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ

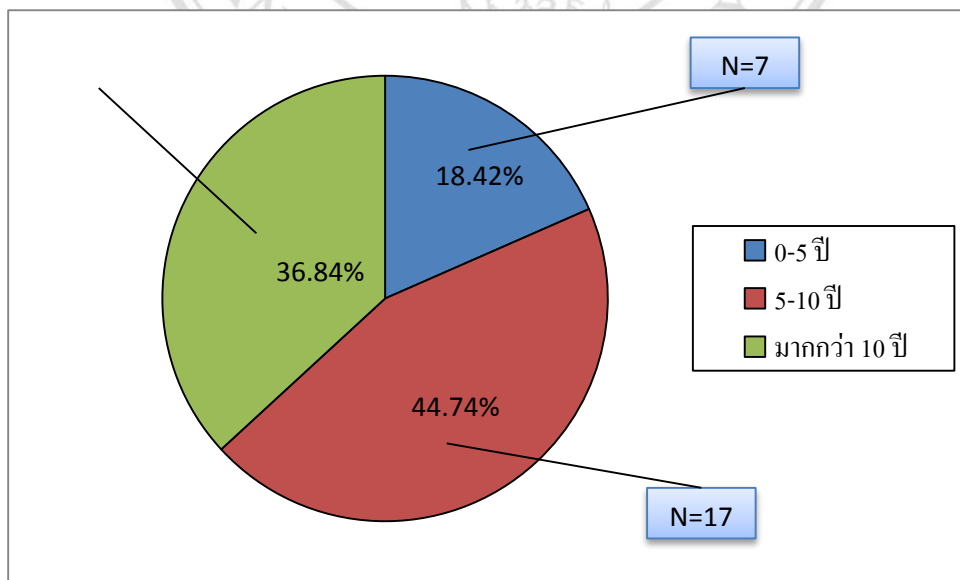
จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 74.81 ของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการทั้งหมด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved



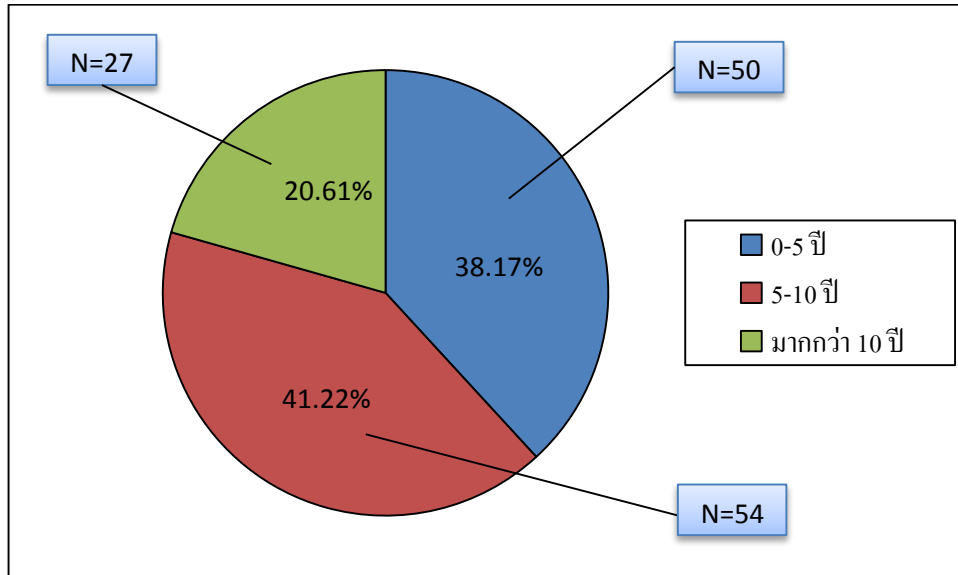
รูปที่ 4.9 แสดงข้อมูลจำแนกประสบการณ์การทำงานของกลุ่มผู้จัดการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานอยู่ที่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการทั้งหมด



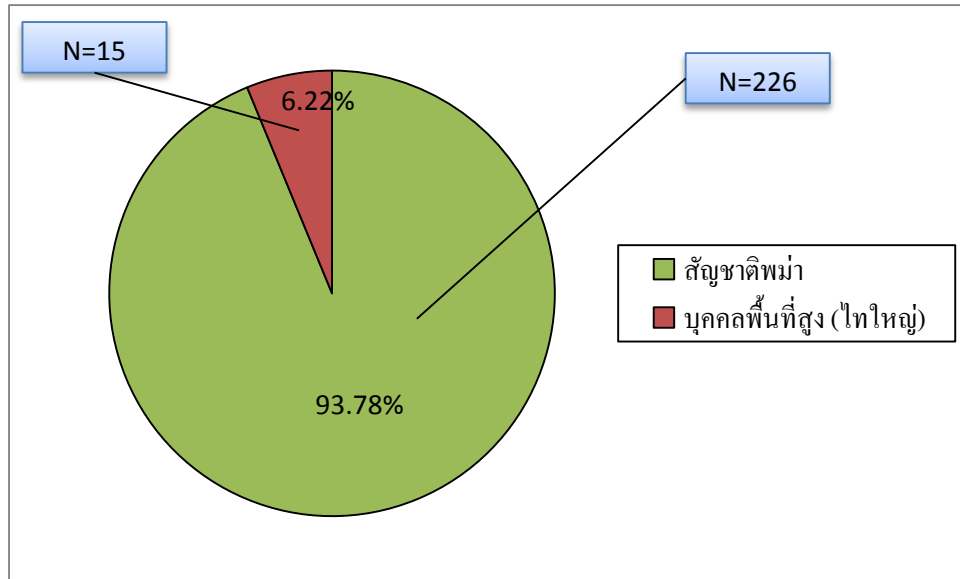
รูปที่ 4.10 แสดงข้อมูลจำแนกประสบการณ์การทำงานของกลุ่มหัวหน้างาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานอยู่ที่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.74 ของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานทั้งหมด



รูปที่ 4.11 แสดงข้อมูลจำแนกประสบการณ์การทำงานของพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานอยู่ที่ 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.22 ของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการทั้งหมด



รูปที่ 4.12 แสดงข้อมูลประเภทของแรงงานต่างด้าวที่ให้บริการลูกค้าในแผนกรับสินค้าทุกสาขา

การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ทั่วทุกสาขาของบริษัทที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกรณีศึกษา พบว่าแรงงานต่างด้าวในแผนกรับสินค้าส่วนใหญ่มีสามัญชนคิพม่าคิดเป็นร้อยละ 93.78 และกลุ่มที่แรงที่บริษัทเลือกใช้เป็นกลุ่มบุคคลพื้นที่สูง(ไทใหญ่) คิดเป็นร้อยละ 6.22

4.4 การทดสอบความแปรปรวน

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแปรปรวนโดยนำผลจากการให้คะแนนจากกลุ่มประชากรตัวอย่าง (Sample Size) ทั้ง 3 กลุ่ม ในส่วนที่เป็นรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ ด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Applying Knowledge) ความชำนาญในทักษะอาชีพ (Expert in Job) และการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ (Expression of Service Mind) จำนวนทั้งสิ้น 23 ข้อ ด้วยวิธี ANOVA TEST ผ่านโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows โดยมีสมมติฐานที่ใช้ทดสอบคือ

$H_0: \mu_i = \mu_j$ หรือ ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 ตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

$H_1: \mu_i \neq \mu_j$ หรือ มีผู้ตอบแบบสอบถามอย่างน้อย 1 ตำแหน่ง ที่มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้ตอบแบบสอบถามตำแหน่งอื่นๆ

ระดับนัยสำคัญที่ใช้ในการทดสอบ $\alpha = 0.05$

เบื้องต้นผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการให้คะแนนรายการพฤติกรรม จำนวน 23 ข้อ ซึ่งเดิมมีการให้คะแนนตามมาตรการวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) และการนำเสนอข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำผลคะแนนดังกล่าวมาคำนวณให้อยู่ในรูปแบบค่าเฉลี่ย (Mean) ทีละรายการพฤติกรรม จำแนกตามกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้เป็นกรณีศึกษา

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

รายการพฤติกรรม สมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ ความรู้	แรงงานไทย			แรงงานต่างด้าว		
	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงาน สนับสนุน ปฏิบัติการ	ผู้จัดการ	หัวหน้า งาน	พนักงาน สนับสนุน ปฏิบัติการ
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	3.357	3.526	3.489	2.643	2.553	2.893
ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้าในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	3.786	3.789	3.504	2.286	2.447	2.718
อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกรรจูกภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก	3.571	3.632	3.344	2.643	2.658	2.931
เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย	3.500	3.789	3.374	2.286	2.658	2.771
ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัย โดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	3.643	3.842	3.435	3.143	2.895	2.947

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมในสมรรถะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

รายการพฤติกรรมใน สมรรถะหลักด้านความชำนาญใน ทักษะอาชีพ	แรงงานไทย			แรงงานต่างด้าว		
	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงาน สนับสนุน ปฏิบัติการ	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงาน สนับสนุน ปฏิบัติการ
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกิดขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่งเพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย	3.571	3.816	3.656	3.000	3.053	3.168
กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้า ต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง	3.714	3.684	3.435	2.000	2.368	2.718
วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้าเพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว	3.500	3.895	3.397	2.929	2.974	2.931
ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	3.643	3.842	3.534	2.571	2.895	2.901

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมในสมรรถะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (ต่อ)

รายการพฤติกรรมในสมรรถะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ	แรงงานไทย			แรงงานต่างด้าว		
	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ	3.571	3.579	3.389	3.214	2.895	2.939
เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า	3.857	3.868	3.481	2.857	2.868	2.985
เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง	3.714	3.632	3.366	2.714	3.000	2.901
ตรวจสอบพื้นผิวกระบะก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่	3.643	3.816	3.405	2.857	3.184	3.023
ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	3.857	3.895	3.344	3.143	3.421	3.046
มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	3.643	3.947	3.473	3.214	3.184	3.191

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยรายการพฤติกรรมการแสดงออกของพฤติกรรมกาให้บริการ

รายการพฤติกรรมการแสดงออกของ พฤติกรรมกาให้บริการ	แรงงานไทย			แรงงานต่างด้าว		
	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงาน สนับสนุน ปฏิบัติการ	ผู้จัดการ	หัวหน้างาน	พนักงาน สนับสนุน ปฏิบัติการ
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของ เครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ของสถานประกอบการ	3.857	3.474	3.298	2.929	3.026	3.099
สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มี อุปการะคุณ	3.429	3.579	3.275	2.786	3.158	3.061
ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่าง เท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกลินค้าลงจากรถ โดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	3.286	3.658	3.290	2.571	3.184	3.053
เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำ สินค้าเข้ามาใช้บริการ	3.286	3.447	3.214	3.214	3.132	3.145
ยิ้มให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุก สถานการณ์ และแสดงออกถึงความ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	3.500	3.684	3.435	2.714	3.211	3.023
ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุก ครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ	3.429	3.421	3.252	2.429	2.816	2.832
ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้น เสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้ รับทราบ	2.857	3.526	3.282	2.929	3.000	3.061
ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดย การเรียกร้อยค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือสติกโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถาน ประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด	3.429	3.868	3.542	2.714	3.211	3.282

4.4.1 การทดสอบความแปรปรวนสำหรับแรงงานไทย

จากข้อมูลในตารางที่ 4.7 ถึง 4.9 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการทดสอบด้วยวิธี ANOVA TEST ด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบรายการพฤติกรรมทีละข้อจากนั้นจะนำผลมาทำการเปรียบเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้อีกครั้ง สำหรับในส่วนตารางทดสอบนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นตัวอย่างเพื่อแสดงถึงวิธีการจำนวนสองตาราง และในส่วนที่เหลือสามารถดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ในภาคผนวก

1) รายการพฤติกรรมในสมรณะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

1.1) ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

ตารางที่ 4.10 ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้านประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

ANOVA

Sub-Criteria 1 in Performance of Knowledge

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.295	2	.148	.304	.738
Within Groups	87.421	180	.486		
Total	87.716	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.738 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

1.2) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตารางที่ 4.11 ก. ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้านให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า
ในเรื่อง ประเภทที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้
บริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ANOVA

Sub-Criteria 2 in Performance of Knowledge

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.016	2	1.508	3.178	.044
Within Groups	85.421	180	.475		
Total	88.437	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.044 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางที่ ตารางที่ 4.11 ข.

ตารางที่ 4.11 ข. ตัวอย่างรายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนด้านให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบ
คำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และ
ขั้นตอนการมาใช้บริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 2 in Performance of Knowledge

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.00376	.21537	.986	-.4287	.4212
	Officer	.28190	.19370	.147	-.1003	.6641
Supervisor	Manager	.00376	.21537	.986	-.4212	.4287
	Officer	.28566*	.12693	.026	.0352	.5361
Officer	Manager	-.28190	.19370	.147	-.6641	.1003
	Supervisor	-.28566*	.12693	.026	-.5361	-.0352

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ 4.11 ข. พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.026 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับ

พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.4.2 การทดสอบความแปรปรวนสำหรับแรงงานต่างด้าว

จากข้อมูลในตารางที่ 4.7 ถึง 4.9 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการทดสอบด้วยวิธี ANOVA TEST ด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทดสอบปัจจัยย่อยในสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการที่ละปัจจัย จากนั้นจะนำผลมาทำการเปรียบเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้อีกครั้ง สำหรับในส่วนตารางทดสอบนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นตัวอย่าง เพื่อแสดงถึงวิธีการจำนวนสองตาราง และในส่วนที่เหลือสามารถดูข้อมูลเพิ่มเติมได้ในภาคผนวก

1) รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

1.1) ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

ตารางที่ 4.12 ก. ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้าน ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

ANOVA

Sub-Criteria 1 in Performance of Knowledge

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.805	2	1.903	3.843	.023
Within Groups	89.113	180	.495		
Total	92.918	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.023 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางที่ ตารางที่ 4.60 ข.

ตารางที่ 4.12 ข. ตัวอย่างรายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนด้านประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 1 in Performance of Knowledge

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	.09023	.21998	.682	-.3438	.5243
	Officer	-.25027	.19784	.208	-.6407	.1401
Supervisor	Manager	-.09023	.21998	.682	-.5243	.3438
	Officer	-.34050*	.12964	.009	-.5963	-.0847
Officer	Manager	.25027	.19784	.208	-.1401	.6407
	Supervisor	.34050*	.12964	.009	.0847	.5963

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ 4.12 ข. พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.2) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตารางที่ 4.13 ตัวอย่างผลการทดสอบความแปรปรวนด้านให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ANOVA

Sub-Criteria 2 in Performance of Knowledge

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.931	2	1.965	3.193	.051
Within Groups	110.801	180	.616		
Total	114.732	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.051 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่

ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

4.5 สรุปผลการทดสอบความแปรปรวน

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการทดสอบความแปรปรวนด้วยวิธี ANOVA TEST ของผลการวัดสมรรถนะตามมาตราวัดแบบ ลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้โปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows เพื่อต้องการแสดงให้เห็นว่าผลการวัดผลสมรรถนะโดยกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ซึ่งสามารถสรุปผลได้ตามสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

4.5.1 ผลทดสอบความแปรปรวนสำหรับแรงงานไทย

1) ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานไทย

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
1) ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	1) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่องประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์
2) อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก	2) เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกัน ไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย
	3) ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย

2) ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานไทย

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
1) จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกัน ไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย	1) วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาตรและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว
2) กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง	2) ตรวจสอบรายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า
3) ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ	3) เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ
	4) เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า
	5) ตรวจสอบพื้นผิวกระบะก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่
	6) ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี
	7) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ

3) ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการ
แสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้า ในฐานะผู้มีอุปการะคุณ	มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบ ของสถานประกอบการ
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้า ยกเลิกสิ่งลางจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน
การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า	เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ
	ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดง อาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูล ที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ
	ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกหรือ ค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้า จากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด

จากการสังเกตและได้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยพอสรุปถึงสาเหตุที่เห็นความเห็นในรายการพฤติกรรมที่
แตกต่างกันระหว่างพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการกับหัวหน้างานนั้น เนื่องจากกลุ่มหัวหน้างานนั้นมีความ
รู้ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี อีกทั้งบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานั้นมีการ
ฝึกอบรมให้ความรู้กับหัวหน้างานอยู่บ้าง จึงทำให้มีความชำนาญและเข้าใจในรายละเอียดปลีกย่อยใน
การปฏิบัติงาน อีกทั้งกลุ่มหัวหน้างานจะเป็นกลุ่มที่คอยรับฟังข้อร้องเรียนจากลูกค้าในเรื่องต่างๆ
มากกว่าพนักงานสายสนับสนุนปฏิบัติการ ซึ่งแม้อายุงานและระดับการศึกษาจะใกล้เคียงกัน มีความ
เกี่ยวข้องกับพนักงานที่ให้บริการทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวเช่นกัน ได้มีโอกาสเห็น
การปฏิบัติงานสม่ำเสมอ แต่ในบางครั้งยังขาดความเข้าใจในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติงานบาง
ขั้นตอน จึงทำให้ในมุมมองเกิดความแตกต่างกันไปบ้าง สำหรับผู้จัดการกับหัวหน้างานจากผลการ
ทดสอบด้วยวิธี ANOVA TEST จะเห็นได้ว่ามีความเห็นในสมรรถนะด้านต่างๆสอดคล้องกันมาโดย

ตลอด ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปดังรูปที่ 4.4 จะเห็นได้ว่ากลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในตำแหน่งผู้จัดการนั้น มีอายุงานอยู่ที่ 5 - 10 ปี จึงได้ทำให้มีความเชี่ยวชาญ และรู้ขั้นตอนในการปฏิบัติงานอย่างละเอียด ซึ่งผู้จัดการเหล่านี้ล้วนเคยปฏิบัติงานในตำแหน่งงานหัวหน้างานมาก่อนทั้งสิ้น ดังนั้นจึงทำให้สองกลุ่มนี้มีความเห็นในรายการพฤติกรรมด้านต่างๆ สอดคล้องกันมาโดยตลอดนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติ์ชนม์ รัตนประเสริฐ (2556) ที่ได้ทำการค้นคว้าอิสระเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร บริษัท นิ่มซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด ซึ่งการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ได้ทำการแบ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็น 2 กลุ่มลักษณะงาน ได้แก่ พนักงานสายปฏิบัติการและพนักงานสายสนับสนุน จำนวน 226 คน โดยแบ่งปัจจัยแบบสอบถามเป็น 4 มิติ อันได้แก่ มิติด้านลูกค้า มิติเพื่อนร่วมงาน และมิติด้านองค์กร ได้ผลสรุปว่าการเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร จำแนกตามระดับตำแหน่งงานพบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติมิติด้านลูกค้า มิติด้านการทำงานและมิติด้านองค์กรแตกต่างกัน ทั้งนี้ระดับตำแหน่งงานมีการให้บริการและมีการใส่ใจลูกค้า ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับความแตกต่างของผลทดสอบของผู้วิจัยแล้วก็สรุปได้ว่า กลุ่มพนักงานสายปฏิบัติการอันได้แก่ผู้จัดการและหัวหน้างาน และกลุ่มพนักงานสายสนับสนุน ได้แก่พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ย่อมมีการให้ระดับคะแนนในรายการพฤติกรรมไม่สอดคล้องกันบ้าง แต่ถ้าผลการทดสอบยังอยู่ในสมมติฐานการวิจัยก็ยังสามารถนำไปวิเคราะห์ผลในมิติต่างๆ ได้ตามความเหมาะสม

4.5.2 ผลทดสอบความแปรปรวนสำหรับแรงงานต่างด้าว

1) ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
1) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่องประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	1) ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ ของบริษัทฯ

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการ
ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
2) อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก	
3) เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย	
4) ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

2) ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความ
ชำนาญในทักษะอาชีพ

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความ
ชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
1) จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย	1) กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครอบคลุม สมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง
2) วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาตรและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว	
3) ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	
4) เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ	
5) เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า	

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความ
ชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
6) เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง	
7) ตรวจสอบพื้นผิวกระยะก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่	
8) ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	
9) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	

3) ผลการทดสอบความแปรปรวนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมบริการของแรงงานต่างด้าว

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
1) มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	1) ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกคิดค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด
2) ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกเลิกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมกรให้บริการของแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

ความเห็นไม่แตกต่าง	ความเห็นแตกต่าง
3) เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ	
4) ยิ้มให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	
5) ยกมือไหว้และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ	
6) ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ	
7) สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ	

ตามที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาข้างต้นแล้วว่ากลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม อันประกอบไปด้วยผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการนั้นมีความคิดเห็นในรายการพฤติกรรมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจมีผลมาจากที่กลุ่มแรงงานต่างด้าวนั้นมีการแสดงออกในการให้บริการอย่างชัดเจนมากกว่ากลุ่มแรงงานไทย จึงทำให้กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษามีความเห็นที่สอดคล้องกันอย่างชัดเจน แต่ก็จะมีเพียงไม่กี่ปัจจัยเท่านั้นที่มีมุมมองแตกต่างกันซึ่งก็ยังคงเป็นกลุ่มเดิมได้แก่พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ที่ยังไม่มีความชำนาญเทียบเท่ากับหัวหน้างานและผู้จัดการ แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยมีความเห็นว่ากลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการนั้นถือว่าเป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี เนื่องจากกลุ่มพนักงานดังกล่าว มีพื้นที่การทำงานอยู่ในบริเวณเดียวกับพนักงานที่ให้บริการ ลักษณะงานเองก็มีความเชื่อมโยงกับกระบวนการของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ซึ่งจะเป็นผู้สะท้อนปัญหาได้ดีอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งความเห็นดังกล่าวเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับผู้จัดการ และ หัวหน้างาน ซึ่งบางเวลา อาจติดภารกิจงานอื่นทำให้ไม่ค่อยได้ลงมาหน้าลานรับสินค้า (Services Field) ทำให้ผลคะแนนรายการพฤติกรรมที่ได้มีมุมมองแตกต่างและทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

4.6 ผลการวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า

จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) สำหรับสมรรถนะหลักและตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการทั้ง 3 ด้าน โดยการนำเอาหลักการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP) มาประยุกต์เป็นแบบสอบถาม โดยมีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 3 กลุ่ม ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีเมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน จากนั้นผู้วิจัยจะผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักดังกล่าวมาวิเคราะห์ระดับสมรรถนะร่วมกับผลคะแนนค่าเฉลี่ย (Mean) ในแต่ละรายการพฤติกรรม ซึ่งถูกให้โดยกลุ่มประชากรตัวอย่าง (Sample Size) ที่ประกอบไปด้วยผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ที่มีความเชื่อมั่นมั่นร้อยละ 95 ตามสูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) จากนั้นผู้วิจัยจะนำคะแนนผลการวัดสมรรถนะที่ได้รับมาทำการแปลความหมายด้วยวิธีการคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) ซึ่งเดิมผู้วิจัยได้กำหนดระดับคะแนนในการวัดสมรรถนะตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ได้แก่

	ค่าคะแนน
สมรรถนะอยู่ในระดับดีเยี่ยม	5
สมรรถนะอยู่ในระดับดี	4
สมรรถนะอยู่ในระดับพอใช้	3
สมรรถนะอยู่ในระดับแย่มาก	2
สมรรถนะอยู่ในระดับแย่มาก	1

เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนต่างๆเพื่อแปลความหมาย ผู้วิจัยได้คำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยสมการ ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอัตรภาคชั้น} = (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนชั้น}$$

ดังนั้นความกว้างของอัตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยจะมีค่าเท่ากับ 0.8 (Fisher อ้างถึง ชัชวาล เรื่อง ประพันธ์, 2539 หน้า 15) ผู้วิจัยสามารถนำผลการวัดสมรรถนะที่ได้รับมาเทียบกับช่วงคะแนนตามผลการคำนวณอัตรภาคชั้น ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.21 - 5.00	แปลความว่า	สมรรถนะอยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	3.41 - 4.20	แปลความว่า	สมรรถนะอยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	2.61 - 3.40	แปลความว่า	สมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.81 - 2.60	แปลความว่า	สมรรถนะอยู่ในระดับแย่
คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.80	แปลความว่า	สมรรถนะอยู่ในระดับแย่มาก

4.6.1 ผลการวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่าง

สำหรับผลการวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า โดยใช้เกณฑ์การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด มาวิเคราะห์ร่วมกับผลค่าเฉลี่ยตามมาตรารวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวัดสมรรถนะทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวได้ผลดังนี้

1) แรงงานไทย

สำหรับผลการวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยในแผนกรับสินค้าพบว่ามีค่าคะแนนอยู่ที่ 3.57 ซึ่งเมื่อนำค่าคะแนนดังกล่าวมาเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลความหมาย ก็ได้ผลการวัดสมรรถนะว่าคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยอยู่ระดับดี ซึ่งจากค่าคะแนนเบื้องต้นผู้วิจัยสามารถจำแนกตามสมรรถนะหลัก ดังตาราง

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวัดสมรรถนะหลักสำหรับแรงงานไทยโดยใช้เกณฑ์การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

สมรรถนะหลัก	ผลรวมค่าคะแนนเฉลี่ยของรายการพฤติกรรม	คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	3.567	0.116
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	3.635	0.597
การแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ	3.434	0.287

ซึ่งสามารถนำตัวเลขในตารางมาวิเคราะห์ร่วมกัน ก็จะทราบผลการวัดสมรรถนะ
ได้ว่าอยู่ในระดับใด ดังสมการ

$$(3.567 \times 0.116) + (3.35 \times 0.597) + (3.434 \times 0.287) = 3.57$$

สำหรับขั้นต่อไปเพื่อเป็นการทราบถึงผลการวัดสมรรถนะในระดับรายการ
พฤติกรรมของแรงงานไทย โดยได้ผลการวัดสมรรถนะมาจากกลุ่มประชากรตัวอย่าง อันได้แก่
ผู้จัดการ หัวหน้าหน่วยงาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลคะแนนการวัด
สมรรถนะทั้งสามกลุ่มมาทำการหาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยผลที่ได้จะยังคงค่าไว้ตามมาตรวัดแบบ
ลิเคิร์ต (Likert Scale) สามารถสรุปผลการวัดสมรรถนะได้ดังนี้

1.1) ผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้
องค์ความรู้

ผู้วิจัยได้นำค่าคะแนนเฉลี่ยของรายการพฤติกรรมนำมาวิเคราะห์ร่วมกับค่า
คะแนนถ่วงน้ำหนักของตัวบ่งชี้พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้
ได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์
ความรู้ของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรม
ของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ ของ บริษัทฯ	0.647
ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	0.543

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมส์เสิ่งขนส่ง 1988 จำกัด (ต่อ)

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้า	0.780
เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย	0.626
ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	0.972

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานไทยมาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำตัวเลขในตาราง 4.21 มาทำการแปลความหมายด้วยวิธีคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยกำหนดให้จำนวนอัตรภาคชั้นยังเป็นไปตามมาตราการวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลัก จึงสามารถใช้ตัวเลขในตาราง 4.21 มาคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้นตามสูตรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปข้างต้น โดยผลการคำนวณได้ค่าความกว้างอยู่ที่ 0.09 ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดระดับในช่วงคะแนนต่างๆ เพื่อแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.91 - 1.00	แปลความว่า อยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	0.82 - 0.90	แปลความว่า อยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	0.73 - 0.81	แปลความว่า อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	0.64 - 0.72	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่
คะแนนเฉลี่ย	0.54 - 0.63	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่มาก

ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับนำมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.22 แสดงระดับรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	
ระดับดีเยี่ยม	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย
ระดับปานกลาง	อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้า
ระดับแย่	ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ
ระดับแย่มาก	1) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้าในเรื่องประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ 2) เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย

1.2) ผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

ผู้วิจัยได้นำค่าคะแนนเฉลี่ยของรายการพฤติกรรมนำมาวิเคราะห์ร่วมกับคะแนนถ่วงน้ำหนักของตัวบ่งชี้พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เสิ่งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกิดขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย	0.375
กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับได้อย่างถูกต้อง	0.105
วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว	0.518
ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	0.481
เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ	0.358
เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า	0.131

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมซ์เสิ่งขนส่ง 1988 จำกัด (ต่อ)

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง	0.264
ตรวจสอบพื้นที่วาระบะก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่	0.626
ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	0.381
มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	0.395

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพมาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำตัวเลขในตาราง 4.23 มาทำการแปลความหมายด้วยวิธีคำนวณหาค่าความกว้างของอัตราภาคชั้น (Class Interval) โดยกำหนดให้จำนวนอัตราภาคชั้นยังเป็นไปตามมาตราการวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมภายในสมรรถนะหลัก จึงสามารถใช้ตัวเลขในตาราง 4.23 มาคำนวณหาค่าความกว้างของอัตราภาคชั้นตามสูตรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปข้างต้น โดยผลการคำนวณได้ค่าความกว้างอยู่ที่ 0.10 ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดระดับในช่วงคะแนนต่างๆ เพื่อแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.51 - 1.00	แปลความว่า อยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	0.41 - 0.50	แปลความว่า อยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	0.31 - 0.40	แปลความว่า อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	0.21 - 0.30	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่
คะแนนเฉลี่ย	0.10 - 0.20	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่มาก

ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับนำมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.24 แสดงระดับรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ	
ระดับดีเยี่ยม	<ol style="list-style-type: none"> 1) ตรวจสอบพื้นผิวกระเบื้องก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่ 2) วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว
ระดับดี	<p>ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า</p>
ระดับปานกลาง	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ 2) ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี 3) เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ 4) จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกิดขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย
ระดับแย่มาก	<p>เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง</p>
ระดับดีมาก	<ol style="list-style-type: none"> 1) เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสมและควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า 2) ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า

1.3) ผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออก
ของพฤติกรรมบริการ

ผู้วิจัยได้นำค่าคะแนนเฉลี่ยของรายการพฤติกรรมนำมาวิเคราะห์ร่วมกับค่า
คะแนนถ่วงน้ำหนักของตัวบ่งชี้พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรม
บริการ ให้บริการ ได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมบริการของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่ม
ผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบ ของสถานประกอบการ	0.096
สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มี อุปการะคุณ	0.302
ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกเลิกสินค้าลงจาก รถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	0.679
เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ	0.507
ยิ้มให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0.340
ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้ บริการ	0.343
ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้ รับทราบ	0.358
ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้อยค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด	0.809

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทยมาเป็นที่ยอมรับแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำตัวเลขในตาราง 4.25 มาทำการแปลความหมายด้วยวิธีคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยกำหนดให้จำนวนอัตรภาคชั้นยังเป็นไปตามมาตราการวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมภายในปัจจัยหลัก จึงสามารถใช้ตัวเลขในตาราง 4.25 มาคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้นตามสูตรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปข้างต้น โดยผลการคำนวณได้ค่าความกว้างอยู่ที่ 0.14 ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดระดับในช่วงคะแนนต่างๆ เพื่อแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.66 - 1.00	แปลความว่า อยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	0.52 - 0.65	แปลความว่า อยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	0.38 - 0.51	แปลความว่า อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	0.22 - 0.37	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่
คะแนนเฉลี่ย	0.09 - 0.23	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่มาก

ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับนำมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.26 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย	
ระดับดีเยี่ยม	1) ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้องค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด 2) ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกเลิกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 4.26 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด (ต่อ)

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานไทย	
ระดับปานกลาง	เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ
ระดับแย่	1) ยินดีรับฟังข้อเสนอนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ 2) มีรอยยิ้มให้ลูกค้า 3) สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกิดดีลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ 4) ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ
ระดับแย่มาก	มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ

2) แรงงานต่างด้าว

สำหรับผลการวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าว ที่เป็นพนักงานที่ให้บริการในแผนกรับสินค้า พบว่ามีค่าคะแนนอยู่ที่ 2.96 ซึ่งเมื่อนำค่าคะแนนดังกล่าวมาเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลความหมาย ก็ได้ผลการวัดสมรรถนะว่าคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าวอยู่ระดับปานกลาง ซึ่งจากค่าคะแนนเบื้องต้นผู้วิจัยสามารถจำแนกตามสมรรถนะหลัก ดังตาราง

ลิขสิทธิ์ © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวัดสมรรถนะหลักสำหรับแรงงานต่างด้าวโดยใช้เกณฑ์การให้ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

สมรรถนะหลัก	ผลรวมค่าคะแนนเฉลี่ยของ รายการพฤติกรรม	คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับ สมรรถนะหลัก
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	2.731	0.116
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	2.988	0.597
การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ	2.995	0.287

ซึ่งสามารถนำตัวเลขในตารางมาวิเคราะห์ร่วมกัน ก็จะทราบผลการวัดสมรรถนะ
ได้ว่าอยู่ในระดับใด ดังสมการ

$$(2.731 \times 0.116) + (2.988 \times 0.597) + (2.995 \times 0.287) = 2.96$$

สำหรับขั้นต่อไปเพื่อเป็นการทราบถึงผลการวัดสมรรถนะในรายการพฤติกรรม
ของแรงงานต่างด้าว ซึ่งได้ผลการวัดสมรรถนะมาจากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา อันได้แก่
ผู้จัดการ หัวหน้าหน่วยงาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลคะแนนการวัด
สมรรถนะทั้งสามกลุ่มมาทำการหาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยผลที่ได้จะยังคงค่าไว้ตามมาตรวัดแบบ
ลิเคิร์ต (Likert Scale) สามารถสรุปผลการวัดสมรรถนะได้ดังนี้

2.1) ผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้
องค์ความรู้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมซ์เสิ่งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	0.504
ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	0.365
อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก	0.609
เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย	0.453
ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	0.800

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้มาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำตัวเลขในตาราง 4.28 มาทำการแปลความหมายด้วยวิธีคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยกำหนดให้จำนวนอัตรภาคชั้น ยังเป็นไปตามมาตรฐานการวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมภายในสมรรถนะหลัก จึงสามารถใช้ตัวเลขในตาราง 4.28 มาคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้นตามสูตรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปข้างต้น โดยผลการคำนวณ ได้ค่าความกว้างอยู่ที่ 0.09 ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดระดับในช่วงคะแนนต่างๆ เพื่อแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.73 - 1.00	แปลความว่า อยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	0.64 - 0.72	แปลความว่า อยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	0.55 - 0.63	แปลความว่า อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	0.46 - 0.54	แปลความว่า อยู่ในระดับแย้
คะแนนเฉลี่ย	0.36 - 0.45	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่มาก

ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับนำมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.29 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว	
ระดับดีเยี่ยม	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย
ระดับปานกลาง	อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก
ระดับแย้	ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัท
ระดับแย่มาก	1) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้าในเรื่องประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ 2) เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย

2.2) ผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญ
ในทักษะอาชีพ

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะ
อาชีพของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร
บริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย	0.313
กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง	0.068
วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว	0.424
ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	0.365
เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ	0.308
เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า	0.102
เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง	0.213

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด (ต่อ)

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
ตรวจสอบพื้นผิวกระเบื้องก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่	0.523
ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	0.330
มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	0.342

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าวมาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำตัวเลขในตาราง 4.30 มาทำการแปลความหมายด้วย วิธีคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยกำหนดให้จำนวนอัตรภาคชั้นยังเป็นไปตามมาตราการวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทั้งนี้เนื่องจากการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลัก จึงสามารถใช้ตัวเลขในตาราง 4.30 มาคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้นตามสูตรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปข้างต้น โดยผลการคำนวณได้ค่าความกว้างอยู่ที่ 0.009 ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดระดับในช่วงคะแนนต่างๆ เพื่อแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.44 - 1.00	แปลความว่า อยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	0.35 - 0.43	แปลความว่า อยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	0.26 - 0.34	แปลความว่า อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	0.17 - 0.25	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่
คะแนนเฉลี่ย	0.07 - 0.16	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่มาก

ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับนำมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.31 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว	
ระดับดีเยี่ยม	ตรวจสอบพื้นผิวกระบะก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่
ระดับดี	1) วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาตรและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้ว่าในรถเที่ยวดังกล่าว 2) ตรวจสอบเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้านั้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า
ระดับปานกลาง	1) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ 2) ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี 3) จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย 4) เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ
ระดับแย่	1) เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง 2) เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า

ตารางที่ 4.31 แสดงระดับสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด (ต่อ)

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว	
ระดับอย่างมาก	กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง

2.3) ผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	0.081
สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกิดลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ	0.264
ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	0.584
เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ	0.484
ยิ้มให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0.286
ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ	0.275
ยินดีรับฟังข้อเสนอนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ	0.333

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการของแรงงานต่างด้าว โดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นีมี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด (ต่อ)

รายการพฤติกรรม	ผลการวิเคราะห์
ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้อยค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงานตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด	0.687

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการมาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะได้นำตัวเลขในตาราง 4.32 มาทำการแปลความหมายด้วยวิธีคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) โดยกำหนดให้จำนวนอัตรภาคชั้นยังเป็นไปตามมาตราการวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นการวิเคราะห์รายการพฤติกรรมภายในสมรรถนะหลัก จึงสามารถใช้ตัวเลขในตาราง 4.32 มาคำนวณหาค่าความกว้างของอัตรภาคชั้นตามสูตรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปข้างต้น โดยผลการคำนวณได้ค่าความกว้างอยู่ที่ 0.12 ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดระดับในช่วงคะแนนต่างๆ เพื่อแปลความหมายได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.57 - 1.00	แปลความว่า อยู่ในระดับดีเยี่ยม
คะแนนเฉลี่ย	0.45 - 0.56	แปลความว่า อยู่ในระดับดี
คะแนนเฉลี่ย	0.33 - 0.44	แปลความว่า อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	0.21 - 0.32	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่
คะแนนเฉลี่ย	0.08 - 0.20	แปลความว่า อยู่ในระดับแย่มาก

ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับนำมาเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.33 แสดงระดับสมรรถนะสำหรับปัจจัยย่อยด้านพฤติกรรมกาให้บริการลูกค้า ของแรงงานต่างด้าว โดยใช้เกณฑ์การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกาให้บริการของแรงงานต่างด้าว	
ระดับดีเยี่ยม	1) ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้อยค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด 2) ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกเลิกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน
ระดับดี	เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ
ระดับปานกลาง	ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ
ระดับแย	1) ยืมให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 2) ยกมือไหว้และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ 3) สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ
ระดับแย่มาก	มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ

4.7 การเปรียบเทียบสมรรถนะคุณภาพในการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว โดยใช้ผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก ตัวบ่งชี้พฤติกรรมของกลุ่มผู้บริหาร บริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

เพื่อแสดงให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งของพนักงานให้บริการในแผนกรับสินค้า ว่าในปัจจุบันสมรรถนะของแรงงานทั้งสองประเภทอยู่ในระดับใด ผู้วิจัยได้นำผลการวัดสมรรถนะดังกล่าวมาสรุปในตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4.34 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

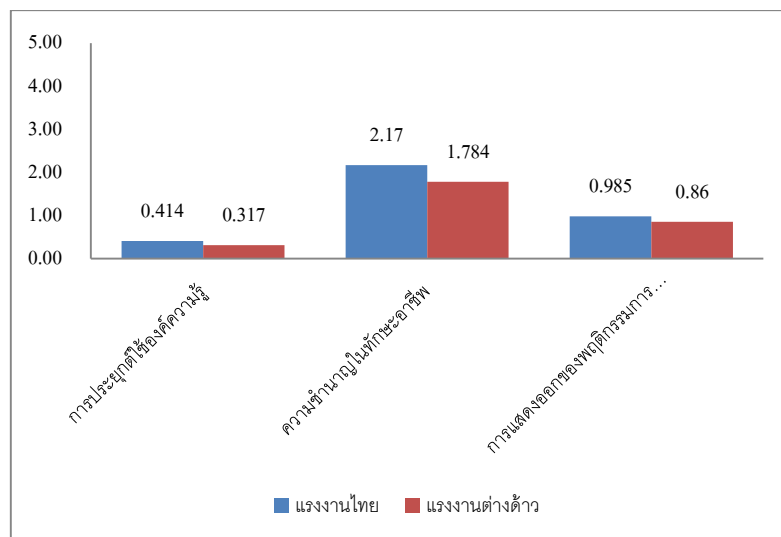
แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
3.57	2.96

สำหรับผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยอยู่ที่ 3.57 นั้นแสดงว่าสมรรถนะอยู่ในระดับดี และสำหรับผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าวอยู่ที่ 2.96 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะคุณภาพในการให้บริการนั้นกลุ่มแรงงานไทยดีกว่าแรงงานต่างด้าว และเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่ากรณีถ้าจำแนกสมรรถนะคุณภาพการให้บริการออกเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) นั้น ทั้ง 2 กลุ่มมีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการเป็นบ้าง สามารถแสดงได้ดังตาราง

ตารางที่ 4.35 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามสมรรถนะหลักระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

สมรรถนะหลัก	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	0.414	0.317
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	2.170	1.784
การแสดงออกของพฤติกรรมบริการ	0.985	0.860

จากตารางที่ 4.35 ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาแสดงเป็นแผนภูมิ ได้ดังภาพด้านล่าง



รูปที่ 4.13 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามสมรรถนะหลักระหว่างแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

เพื่อนำเอาผลการวัดสมรรถนะที่ได้ทำการวิเคราะห์ร่วมกับค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักแล้ว ไปใช้ประยุกต์เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการ ของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวได้อย่างเหมาะสม ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวัดสมรรถนะในส่วนของการพฤติกรรม มาเปรียบเทียบกัน เพื่อแสดงให้เห็นว่าแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว มีความแตกต่างกันอย่างไรบ้าง ได้ผลดังตาราง

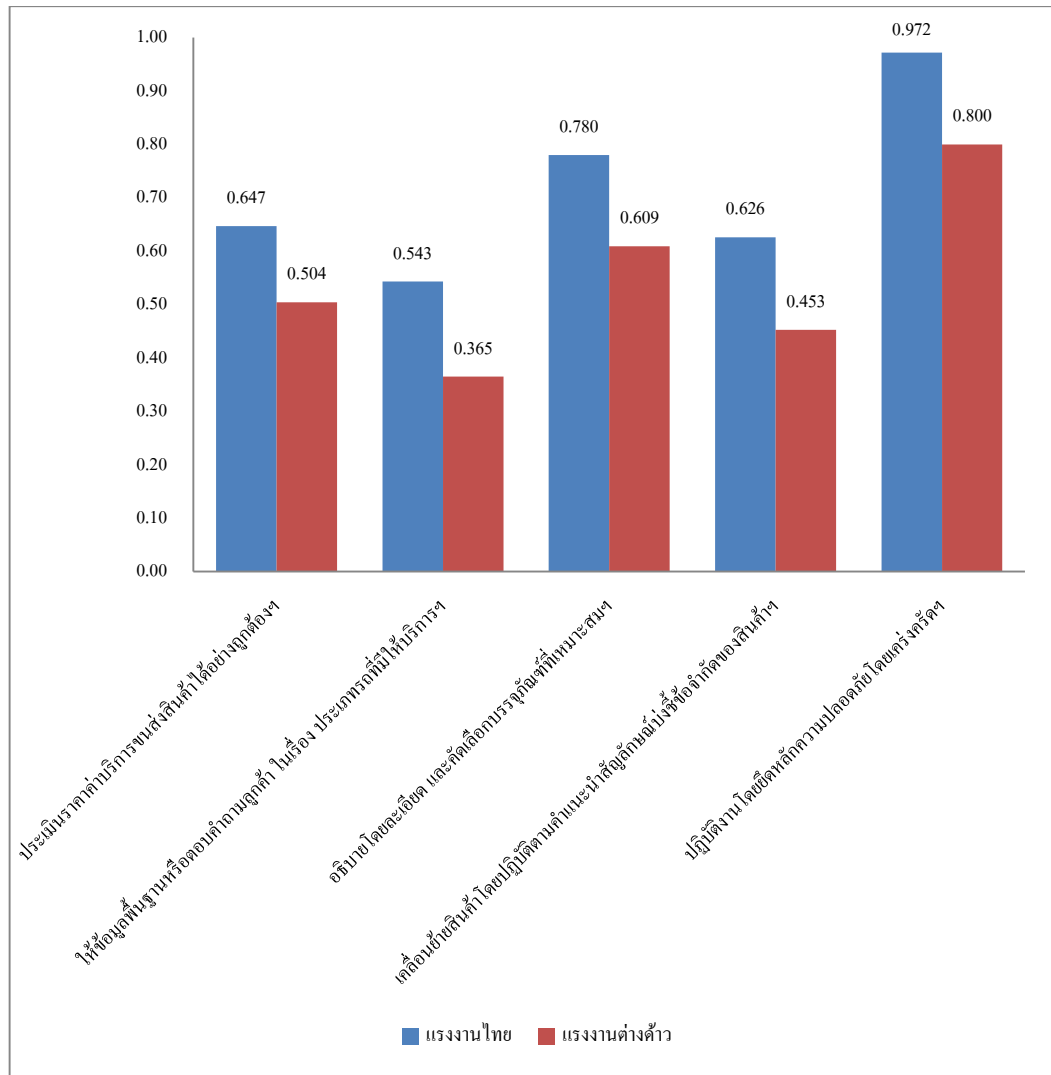
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.36 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

รายการพฤติกรรม	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	0.647	0.504
ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	0.543	0.365
อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก	0.780	0.609
เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย	0.626	0.453
ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	0.972	0.800

จากตารางที่ 4.36 พบว่ารายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ นั้น แรงงานไทยดีกว่าแรงงานต่างด้าวทุกหัวข้อ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาแสดงเป็นแผนภูมิ ได้ดังภาพด้านล่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 4.14 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.37 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการ
พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ระหว่างแรงงานไทย
และแรงงานต่างด้าว

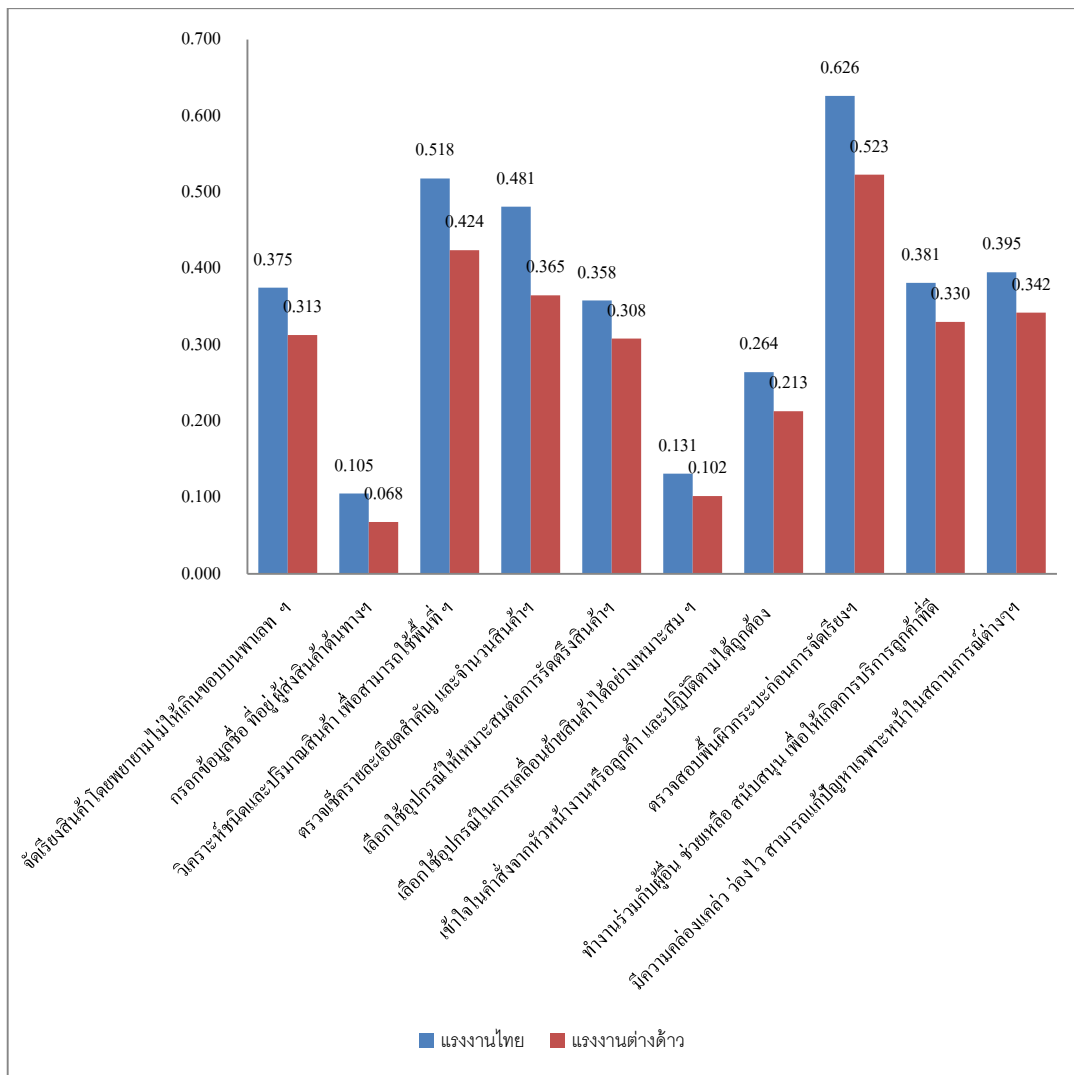
รายการพฤติกรรม	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย	0.375	0.313
กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง	0.105	0.068
วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว	0.518	0.424
ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้านั้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	0.481	0.365
เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ	0.358	0.308
เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า	0.131	0.102
เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง	0.264	0.213
ตรวจสอบพื้นผิวกระบะก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้านั้นระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่	0.626	0.523

ตารางที่ 4.37 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการ
 พฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ระหว่างแรงงานไทย
 และแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

รายการพฤติกรรม	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	0.381	0.330
มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	0.395	0.342

จากตารางที่ 4.37 พบว่ารายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ
 นั้น แรงงานไทยดีกว่าแรงงานต่างด้าวทุกหัวข้อ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาแสดงเป็นแผนภูมิ
 ได้ดังภาพด้านล่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved



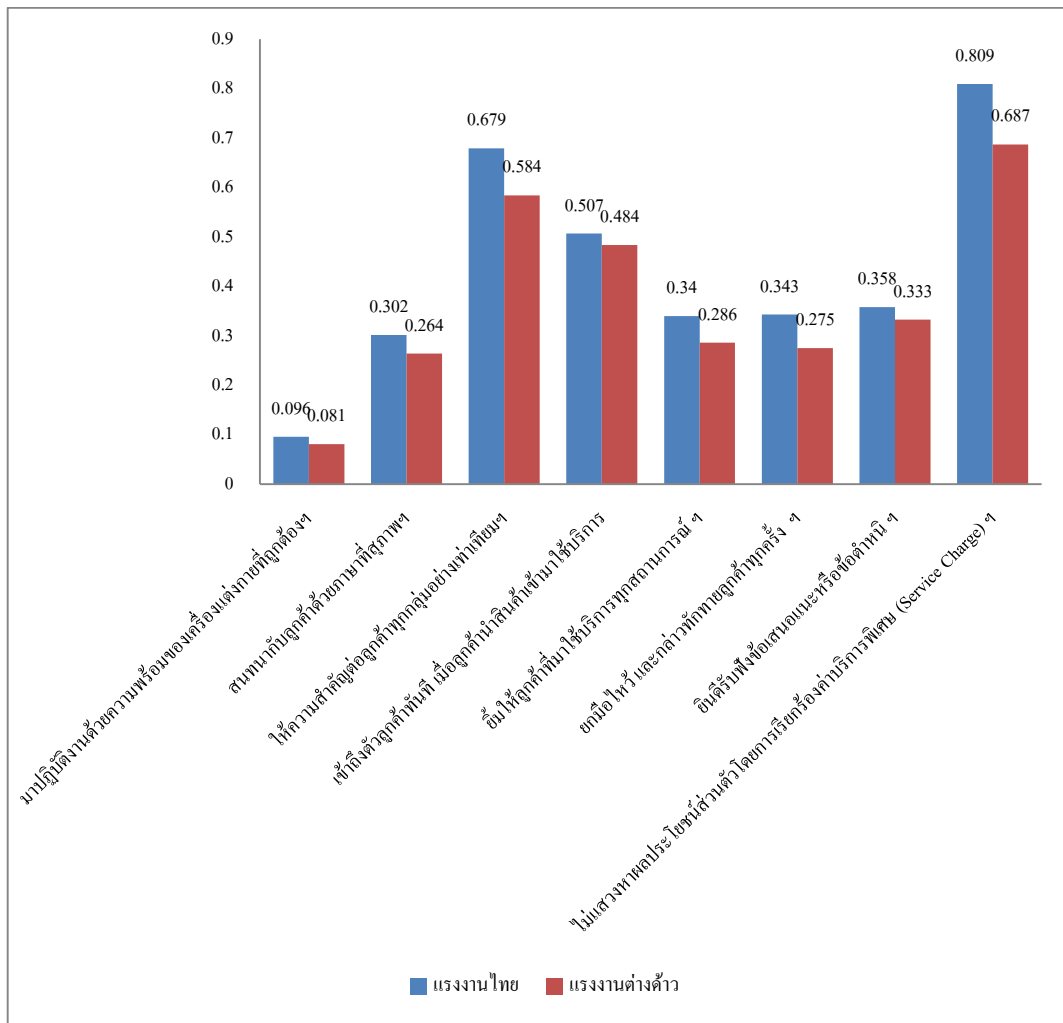
รูปที่ 4.15 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้าน
ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.38 แสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตามรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

รายการพฤติกรรม	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	0.096	0.081
สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ	0.302	0.264
ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้าขกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	0.679	0.584
เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ	0.507	0.484
ยิ้มให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0.340	0.286
ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ	0.343	0.275
ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ	0.358	0.333
ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้องค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงานตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการความคุ้มค่าประหยัด	0.809	0.687

จากตารางที่ 4.38 พบว่ารายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการนั้น แรงงานไทยดีกว่าแรงงานต่างด้าวทุกหัวข้อ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาแสดงเป็นแผนภูมิ ได้ดังภาพด้านล่าง



รูปที่ 4.16 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะรายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าว

จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า ระหว่างแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าวโดยใช้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของกลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด พบว่าทั้งนสมรรถนะหลัก และรายการพฤติกรรมทั้งหมดนั้น พนักงานให้บริการที่เป็นแรงงานไทย นั้น ดีกว่าพนักงานให้บริการที่เป็นแรงงานต่างด้าว ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำผลการวัดสมรรถนะมาเปรียบเทียบกัน ซึ่งเป็นผลการวัดที่ได้มาจากการนำค่าเฉลี่ยตามมาตรวัดแบบ ลิเคิร์ต (Likert Scale) ที่ได้จากกลุ่มประชากรตัวอย่าง มาทำการวิเคราะห์ร่วมกับค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จาก กลุ่มผู้บริหาร ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มนักวิชาการฯ ซึ่งได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 4.39 ตารางแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทย และแรงงานต่างด้าวตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก

ประเภทแรงงาน	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก		
	กลุ่มผู้บริหาร บริษัท นิ่มซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด	กลุ่มผู้บริหาร ในอุตสาหกรรมเดียวกัน	กลุ่มนักวิชาการ และที่ปรึกษาองค์กร ภาคเอกชน
แรงงานไทย	3.57	3.52	3.49
แรงงานต่างด้าว	2.96	2.87	2.96

จากตารางที่ 4.39 พบว่าผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยนั้น กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักทั้ง 3 กลุ่ม ให้ผลการวัดสมรรถนะอยู่ในระดับที่ดีเท่ากัน และสำหรับแรงงานต่างด้าวนั้น กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักทั้ง 3 กลุ่ม ให้ผลการวัดสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางเท่ากัน และทั้ง 3 กลุ่ม ให้ผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการว่า พนักงานให้บริการที่เป็นแรงงานไทยนั้นดีกว่าแรงงานต่างด้าว ต่อมาผู้วิจัยจะนำผลการวัดสมรรถนะมาวิเคราะห์โดยจำแนกผลการวัดสมรรถนะตามปัจจัยหลักอันได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านพฤติกรรมการให้บริการลูกค้า ได้ผลดังตาราง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 4.40 ตารางแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม
สมรรถนะหลักของแรงงานไทยตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก

สมรรถนะหลัก	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก		
	ผู้บริหาร บริษัท นึมซีเต็งขนส่ง 1988 จำกัด	ผู้บริหารในกลุ่ม อุตสาหกรรมเดียวกัน	กลุ่มนักวิชาการและ ที่ปรึกษาองค์กร ภาคเอกชน
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	0.414	1.501	0.513
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	2.170	0.436	0.523
การแสดงออกของพฤติกรรม การให้บริการ	0.985	1.582	2.452

a) กลุ่มผู้บริหาร บริษัท นึมซีเต็งขนส่ง จำกัด มีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการ
ของแรงงานไทย สำหรับสมรรถนะหลักพบว่า ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพอยู่ในระดับที่ดี
เป็นอันดับหนึ่ง (2.170) รองลงมาคือด้านการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ (0.985)
และด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (0.414)

b) กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม มีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการ
ของแรงงานไทย สำหรับสมรรถนะหลักพบว่า ด้านการแสดงออกของพฤติกรรมบริการ
อยู่ในระดับที่ดีเป็นอันดับหนึ่ง (1.582) รองลงมาคือด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (1.501)
และด้านความชำนาญในทักษะอาชีพเป็นลำดับสุดท้าย (0.436)

c) กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรอิสระ มีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการ
ให้บริการของแรงงานไทย สำหรับสมรรถนะหลักพบว่า ด้านการแสดงออกของพฤติกรรม
การให้บริการดีเป็นอันดับหนึ่ง (2.452) รองลงมาคือด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (0.523) และ
ด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้เป็นลำดับสุดท้าย (0.513)

ตารางที่ 4.41 ตารางแสดงการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม
สมรรถนะหลัก ของแรงงานต่างด้าวตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก

สมรรถนะหลัก	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก		
	ผู้บริหาร บริษัท นิ่มซีเต็งขนส่ง 1988 จำกัด	ผู้บริหารในกลุ่ม อุตสาหกรรมเดียวกัน	กลุ่มนักวิชาการและ ที่ปรึกษาองค์กร ภาคเอกชน
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	0.317	1.141	0.390
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	1.784	0.357	0.436
การแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ	0.860	1.370	2.132

a) กลุ่มผู้บริหาร บริษัท นิ่มซีเต็งขนส่ง จำกัด มีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าวสำหรับสมรรถนะหลักพบว่า ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพอยู่ในระดับปานกลางเป็นอันดับหนึ่ง (1.784) รองลงมาคือด้านการแสดงผลของพฤติกรรมการให้บริการ (0.860) และด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้เป็นลำดับสุดท้าย (0.317)

b) กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม มีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าว สำหรับสมรรถนะหลักพบว่า ด้านการแสดงผลของพฤติกรรมการให้บริการอยู่ในระดับที่ปานกลางเป็นอันดับหนึ่ง (1.370) รองลงมาคือการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (1.141) และด้านความชำนาญในทักษะอาชีพเป็นลำดับสุดท้าย (0.357)

c) กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรอิสระมีผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานต่างด้าว สำหรับสมรรถนะหลักพบว่า ด้านการแสดงผลของพฤติกรรมการให้บริการอยู่ในระดับที่ปานกลางเป็นอันดับหนึ่ง (2.132) รองลงมาคือด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ (0.436) และด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้เป็นลำดับสุดท้าย (0.390)

จากตารางที่ 4.40 และ 4.41 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวัดสมรรถนะเชิงเปรียบเทียบในแง่ของอันดับ ของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวได้ดังนี้

ตารางที่ 4.42 แสดงอันดับการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม
สมรรถนะหลักของแรงงานไทย ตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก

อันดับ	กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก		
	ผู้บริหาร บริษัท นัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	ผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรม เดียวกัน	กลุ่มนักวิชาการและ ที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน
1	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	พฤติกรรมกรให้บริการ ลูกค้า	พฤติกรรมกรให้บริการลูกค้า
2	พฤติกรรมกรให้บริการลูกค้า	ประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ
3	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	ประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ตารางที่ 4.43 แสดงอันดับการเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการจำแนกตาม
สมรรถนะหลัก ของแรงงานต่างด้าว ตามกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก

อันดับ	กลุ่มผู้ให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก		
	ผู้บริหาร บริษัท นัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด	ผู้บริหารในกลุ่มอุตสาหกรรม เดียวกัน	กลุ่มนักวิชาการและ ที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน
1	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	การแสดงออกของพฤติกรรม กรให้บริการ	การแสดงออกของพฤติกรรม กรให้บริการ
2	การแสดงออกของพฤติกรรม กรให้บริการ	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ
3	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้

สำหรับในบทถัดไปนั้นผู้วิจัยจะได้นำผลการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงาน
ไทยและแรงงานต่างด้าว มาทำการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงข้อเด่นและข้อด้อย ของแรงงานทั้ง 2
ประเภท โดยนำเอาหลักการของการหาจุดกึ่งกลางค่าพิสัย (mid-extreme) มาเป็นตัวแบ่งความเป็น
ข้อเด่นและข้อด้อยในแต่ละรายการพฤติกรรมจำแนกตามสมรรถนะหลัก จากนั้นผู้วิจัยจะทำการตัด
รายการพฤติกรรมบางตัวออก ซึ่งรายการพฤติกรรมนั้นๆ เป็นรายการพฤติกรรมที่กลุ่มประชากร
ตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกันตามผลการทดสอบความแปรปรวนด้วยวิธี ANOVA TEST จากนั้น

เมื่อผู้วิจัยได้ทราบถึงปัจจัยย่อยที่เป็นข้อเด่นและข้อด้อย ของแรงงานทั้ง 2 ประเภทแล้ว ผู้วิจัยจะนำผลดังกล่าวมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT Analysis จากนั้นผู้วิจัยจะใช้ผลการวิเคราะห์นั้นมากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภทด้วยเทคนิค TOWS Matrix ต่อไป อนึ่ง การกำหนดแนวทางดังกล่าว ผู้วิจัยจะใช้ผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจากกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 เท่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้แนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ เกิดความสอดคล้องไปกับการให้ความสำคัญในสมรรถนะต่างๆ ของผู้บริหารที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา

ปัจจุบันธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง สิ่งหนึ่งที่สำคัญอีกประการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันนอกเหนือการให้บริการขนส่งสินค้าที่รวดเร็ว นั่นก็คือคุณภาพการให้บริการที่เกิดขึ้นจากตัวพนักงานให้บริการ และจากสภาพปัญหาการเกิดความแปรปรวนในการให้บริการของพนักงานภายในแผนกรับสินค้าซึ่งสาเหตุนี้มาจากระดับสมรรถนะของพนักงานในกลุ่มแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมีไม่เท่ากัน และในแต่ละพื้นที่สาขานั้นก็มีจำนวนพนักงานทั้ง 2 ประเภทอยู่ร่วมกัน เข้าปฏิบัติงานตามตารางกะ (Work Schedules) ปะปนกัน จึงทำให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการส่งสินค้านั้นได้รับการบริการที่แตกต่างกันออกไป ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในการให้บริการ ทั้งนี้ที่ผ่านมานั้นบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาจะได้ทำการปรับปรุงด้านคุณภาพการให้บริการมาบ้างแล้ว แต่การปรับปรุงนั้นเป็นเพียงการปรับปรุงปัญหาด้านคุณภาพการให้บริการในภาพรวม ไม่ได้ทำการศึกษาว่าสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมีความแตกต่างกันในด้านใดบ้าง ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่าที่ผ่านมานั้นยังคงเป็นการแก้ไขปัญหาที่ไม่ตรงจุด และเพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างในสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้งสองประเภท ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อทำการศึกษาถึงสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภท โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษานั้นคือกลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานหน้างาน (Service Field) เกี่ยวข้องโดยตรงกับแรงงานทั้ง 2 ประเภท ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ โดยที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสมรรถนะที่สำคัญจำนวน 3 ด้าน อันได้แก่ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ความชำนาญในทักษะอาชีพ และการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการลูกค้า จากนั้นผู้วิจัยยังได้นำเอาหลักการของการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP) มาใช้ในการหาค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก โดยมีกลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนักประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน และกลุ่มนักวิชาการฯ และนำผลค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักนี้มาวิเคราะห์ผลร่วมกับผลค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้รับจากกลุ่มประชากรตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ที่ได้รับ มาแปลความหมายด้วยวิธีการคำนวณหาค่าความกว้างของอัตราภาคชั้น (Class Interval) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามมาตราวัดแบบลิเคิร์ต ทั้งในส่วนที่เป็นสมรรถนะหลักและและตัวบ่งชี้สมรรถนะ โดยจำแนกแต่ละประเภทแรงงานก่อนจึงค่อยนำแรงงานทั้ง 2 ประเภทมาเปรียบเทียบกัน

อีกทั้งผู้วิจัยยังได้ทำการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวของบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาตามความเห็นของผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก เพื่อเนื้อหาการวิจัยนั้นนั้นเกิดมุมมองเนื้อหาที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น และสำหรับการนำเสนอแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภทนั้น ผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์มาแบ่งออกเป็นสมรรถนะที่เป็นข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานทั้ง 2 ประเภท โดยมีเกณฑ์การแบ่งตามหลักการคำนวณหาค่าจุดกึ่งกลางค่าพิสัย (mid-extreme) จากนั้นผู้วิจัยจากนั้นผู้วิจัยจะทำการตัดปัจจัยย่อยบางตัวออก ซึ่งปัจจัยนั้นๆ เป็นปัจจัยที่กลุ่มประชากรที่ใช้การศึกษามีความเห็นแตกต่างกันตามผลการทดสอบความแปรปรวนด้วยวิธี ANOVA TEST และเมื่อทราบถึงข้อเด่นและข้อด้อยแล้วผู้วิจัยจะนำผลดังกล่าวมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT Analysis จากนั้นผู้วิจัยจะใช้ผลการวิเคราะห์นั้นๆ มากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภทด้วยเทคนิค TOWS Matrix ต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการดำเนินการวิจัยทั้งหมดในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

5.1.1 สรุปผลการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก

จากการที่ผู้วิจัยได้นำเอาหลักการของการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process, AHP) มาประยุกต์ในการจัดทำแบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้มาซึ่งคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ซึ่งผู้คุณวุฒิมีด้วยกันทั้งสิ้นจำนวน 3 กลุ่ม ประกอบไปด้วยกลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด จำนวน 4 คน กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมจำนวน 2 คน และกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน จำนวน 2 คน ซึ่งได้ผลสรุปดังตาราง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 5.1 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลัก

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็ง ขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษา องค์กรภาคเอกชน	
1	ความชำนาญในทักษะ อาชีพ	0.597	การแสดงผลของ พฤติกรรม ให้บริการลูกค้า	0.458	การแสดงผลของ พฤติกรรม ให้บริการ ลูกค้า	0.714
2	การแสดงผลของ พฤติกรรม ให้บริการลูกค้า	0.287	การประยุกต์ใช้องค์ ความรู้	0.424	ความชำนาญในทักษะ อาชีพและการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	0.143
3	การประยุกต์ใช้องค์ ความรู้	0.116	ความชำนาญในทักษะ อาชีพ	0.119		

ตารางที่ 5.2 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านการประยุกต์ใช้
องค์ความรู้

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน	
1	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ความปลอดภัยเป็นหลัก	0.267	ความสามารถในการปฏิบัติ ต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	0.333	ความสามารถใน การคิดค่าบริการ ขนส่งสินค้า	0.311
2	ความสามารถในการให้ คำแนะนำและการ ตรวจสอบสภาพความ เหมาะสมของบรรจุภัณฑ์ กับตัวสินค้า	0.222	ความสามารถในการให้ คำแนะนำและการ ตรวจสอบสภาพความ เหมาะสมของบรรจุภัณฑ์ กับตัวสินค้า	0.326	การปฏิบัติงานโดย คำนึงถึง ความ ปลอดภัยเป็นหลัก	0.300

ตารางที่ 5.2 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านการประยุกต์ใช้
องค์ความรู้ (ต่อ)

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมซีเส็ง ขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษา องค์กรภาคเอกชน	
3	ความสามารถในการคิด ค่าบริการขนส่งสินค้า	0.187	ความสามารถในการคิด ค่าบริการขนส่งสินค้า	0.189	ความสามารถในการ อธิบาย หรือให้คำแนะนำ ลูกค้าในเรื่องข้อมูล ทั่วไปในการมาใช้บริการ ขนส่งสินค้าสินค้า	0.269
4	ความสามารถในการ ปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ ถูกต้องเหมาะสม ตาม สัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัด ของสินค้า	0.176	การปฏิบัติงาน โดย คำนึงถึงความปลอดภัย เป็นหลัก	0.102	ความสามารถในการให้ คำแนะนำ และการ ตรวจสอบสภาพความ เหมาะสมของบรรจุภัณฑ์ กับตัวสินค้า	0.063
5	ความสามารถในการ อธิบาย หรือ ให้ คำแนะนำลูกค้าในเรื่อง ข้อมูลทั่วไปในการมาใช้ บริการขนส่งสินค้า	0.147	ความสามารถในการ อธิบาย หรือ ให้ คำแนะนำลูกค้าในเรื่อง ข้อมูลทั่วไปในการมาใช้ บริการขนส่งสินค้า	0.050	ความสามารถในการ ปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ ถูกต้องเหมาะสม ตาม สัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัด ของสินค้า	0.057

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 5.3 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านความชำนาญใน
ทักษะอาชีพ

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษา องค์กรภาคเอกชน	
1	ความสามารถในการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	0.173	การทำงานเป็นทีม	0.290	ความรวดเร็วในการ ให้บริการ	0.374
2	ความสามารถในการวาง แผนการจัดเรียงสินค้าบน รถบรรทุก	0.144	ความรวดเร็วในการ ให้บริการ	0.181	การทำงานเป็นทีม	0.128
3	ความสามารถในการ ตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	0.131	ความสามารถในการ ตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	0.132	ความสามารถในการ วางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	0.109
4	ความรวดเร็วในการ ให้บริการ	0.107	ความสามารถในการ เขียนใบตรวจนับสินค้า	0.092	ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบน รถบรรทุก	0.093
5	การทำงานเป็นทีม	0.103	ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบน รถบรรทุก	0.089	ความสามารถในการ สื่อสาร และการ ตอบสนองต่อการสั่ง การ	0.071
6	ความสามารถในการรัดตึง สินค้า และความสามารถใน การจัดเรียงสินค้าบนพาเลท (Pallet)	0.102	ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรใน การเคลื่อนย้ายสินค้า	0.082	ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพา เลท (Pallet)	0.064
7	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการ สั่งการ	0.074	ความสามารถในการ สื่อสาร และการ ตอบสนองต่อการสั่ง การ	0.056	ความสามารถในการ เขียนใบตรวจนับ สินค้า	0.055

ตารางที่ 5.3 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านความชำนาญใน
ทักษะอาชีพ (ต่อ)

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมี่เส็ง ขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กร ภาคเอกชน	
8	ความสามารถในการ ใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร ในการเคลื่อนย้าย สินค้า	0.035	ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพา เลต (Pallet)	0.028	ความสามารถในการจัดเรียง สินค้า และความสามารถใน การใช้อุปกรณ์ เครื่องจักรใน การเคลื่อนย้ายสินค้า	0.036
9	ความสามารถในการ เขียนใบตรวจนับ สินค้า	0.029	ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้า	0.026	ความสามารถในการ ตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	0.034
10			ความสามารถในการ วางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	0.024		

ตารางที่ 5.4 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมกาให้บริการ

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นีมี่เส็ง ขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษา องค์กรภาคเอกชน	
1	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	0.224	กาให้บริการอย่างเต็ม ใจและไม่เลือกปฏิบัติ	0.287	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	0.237
2	กาให้บริการอย่างเต็ม ใจและไม่เลือกปฏิบัติ	0.199	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	0.269	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ	0.182
3	มีความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน	0.153	กาให้บริการอย่าง สุภาพอ่อนน้อม และมี มารยาท	0.139	กาให้บริการอย่างเต็ม ใจและไม่เลือกปฏิบัติ	0.136

ตารางที่ 5.4 แสดงผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมการให้บริการ (ต่อ)

อันดับ	กลุ่มผู้ให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก					
	กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็ง ขนส่ง 1988 จำกัด		กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรม เดียวกัน		กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษา องค์กรภาคเอกชน	
4	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ	0.111	การรับฟังข้อเสนอ แนะ หรือข้อตำหนิ	0.084	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	0.131
5	การกล่าวทักทาย และ ขอบคุณลูกค้า	0.102	มีความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน	0.070	การกล่าวทักทาย และ ขอบคุณลูกค้า	0.105
6	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	0.096	การกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า	0.067	การให้บริการอย่าง สุภาพอ่อนน้อม และมี มารยาท	0.102
7	การให้บริการอย่าง สุภาพอ่อนน้อม และมี มารยาท	0.088	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	0.051	มีความกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงาน	0.081
8	มีการแต่งกายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบของสถาน ประกอบการ	0.027	มีการแต่งกายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบของสถาน ประกอบการ	0.033	มีการแต่งกายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบของสถาน ประกอบการ	0.026

5.1.2 สรุปผลการศึกษาข้อมูลทั่วไป

กลุ่มประชากรตัวอย่างครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้จัดการ หัวหน้างาน และ
พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ โดยใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ มาคำนวณหาขนาดกลุ่ม
ประชากรตัวอย่างที่จะใช้ศึกษา โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ร้อยละ 95 ซึ่งโดยผลการศึกษาจาก
การวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามจำนวน 183 ชุด พบว่าตัวอย่างเป็นผู้จัดการมีจำนวนทั้งสิ้น 14 ชุด
คิดเป็นร้อยละ 7.65 กลุ่มหัวหน้างานมีจำนวนทั้งสิ้น 38 ชุด คิดเป็นร้อยละ 20.77 และกลุ่มพนักงาน
สนับสนุนปฏิบัติการมีจำนวนทั้งสิ้น 131 ชุด คิดเป็นร้อยละ 71.58 โดยผู้จัดการของบริษัทที่ผู้วิจัยใช้
เป็นกรณีศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนการ
ปฏิบัติการส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ซึ่งทั้ง 3 กลุ่มนี้มีอายุงานในช่วง 5 – 10 ปี ซึ่ง
แรงงานทั้ง 2 ประเภทเป็นเพศชายทั้งหมดโดยสัญชาติของแรงงานต่างด้าวส่วนใหญ่ เป็นพม่าออกเป็น
ร้อยละ 97.73 และรองลงมาเป็นกลุ่มบุคคลพื้นทีสูง (ไทใหญ่) คิดเป็นร้อยละ 6.22

5.1.3 สรุปผลการศึกษาข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์มาทำการจัดลำดับ (Ranking) ในส่วนของรายการพฤติกรรมในสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทย โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายด้วยวิธีคำนวณค่าความกว้างของอัตรภาคชั้น (Class Interval) ซึ่งแบ่งจำนวนชั้น ออกเป็น 5 ระดับ ตามมาตราวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) และเพื่อให้ทราบถึงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยแบบจำแนกตามปัจจัยหลัก ผู้วิจัยจึงได้นำเอาหลักการคำนวณค่าจุดกึ่งกลางค่าพิสัย (mid-extreme) มาเป็นเป็นตัวแบ่งสูตรคำนวณดังนี้

$$\frac{\max x + \min x}{2} = \text{mid-extreme}$$

จากนั้นผู้วิจัยจากนั้นผู้วิจัยจะทำการตัดปัจจัยย่อยบางตัวออก ซึ่งปัจจัยนั้นๆ เป็นปัจจัยที่กลุ่มประชากรที่ใช้การศึกษามีความเห็นแตกต่างกันตามผลการทดสอบความแปรปรวนด้วยวิธี ANOVA TEST ได้ผลดังนี้

- 1) สมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ มีค่ากึ่งกลางพิสัยอยู่ที่ 0.757

ตารางที่ 5.5 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ข้อเด่น	ข้อด้อย
อธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบสภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก	ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

จากผลวิเคราะห์ตามตารางที่ 5.5 พบว่าข้อเด่นของพนักงานให้บริการที่เป็นแรงงานไทยนั้น คือมีความรู้ด้านการแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้าซึ่งความรู้ดังกล่าวนี้มีความสำคัญต่อการให้บริการลูกค้าเป็นอย่างมาก เนื่องจากบางครั้งหากลูกค้านำตัวสินค้าที่ต้องการส่ง แต่ปราศจากบรรจุภัณฑ์ (Package) ห่อหุ้มตัวสินค้าอาจทำให้ระหว่างขนส่งนั้นเกิดความเสียหายกับตัวสินค้าได้ หรือกรณี เดียวกันหากลูกค้ามีบรรจุภัณฑ์ห่อหุ้มตัวสินค้าอยู่ แต่บรรจุภัณฑ์นั้นไม่เหมาะสมกับตัวสินค้า หรือเป็น

บรรจุภัณฑ์ที่ชำรุด ก็จะส่งผลทำให้สินค้าเสียหายได้เช่นกัน ดังนั้นพนักงานที่ให้บริการ ต้องมีความรู้ด้านนี้เป็นอย่างดี เพื่อที่จะได้แนะนำลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้แรงงานไทยมีความรู้ด้านเป็นข้อเด่นก็เพราะว่าแรงงานงานไทยนั้นมีความคุ้นเคยกับลักษณะสินค้าที่ลูกค้ามาส่งเป็นประจำ ซึ่งแม้ว่าสินค้าจะมีหลายรูปทรง แต่ชนิดของสินค้าที่พบบนลานรับสินค้าก็ไม่ถือว่ามีความหลากหลายจนเกินไป ทำให้ประเภทของรูปแบบบรรจุภัณฑ์มีไม่มากนักเช่น กลุ่มสินค้าพืชผลทางเกษตรจะต้องถูกบรรจุในกล่องกระดาษกลุ่มสินค้าเครื่องนุ่งห่มจะต้องถูกบรรจุอยู่ในกระสอบ เป็นต้น ทำให้พนักงานเกิดความชำนาญสามารถแนะนำลูกค้าได้เป็นอย่างดี แต่ในขณะที่ข้อด้อยของแรงงานไทยนั้นคือการคิดค่าบริการขนส่งซึ่งข้อด้อยนี้เป็นที่ถกเถียงกันอยู่พอสมควร ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าบางตัวนั้นมีขนาดใหญ่และน้ำหนักเบา สินค้าบางตัวมีขนาดเล็กแต่หนักมาก หรือสินค้าบางตัวคิดราคาความหน่วงนับของแต่ละประเภทสินค้า เช่น โทรทัศน์คิดค่าบริการตามขนาดความกว้างของหน้าจอรถจักรยานยนต์ค่าบริการเป็นความแรงของเครื่อง เป็นต้นทำให้หลายครั้งพนักงานไม่สามารถตอบคำถามลูกค้าได้ว่ามีเกณฑ์การคิดค่าบริการอย่างไร ซึ่งปัญหานี้หลายครั้งก็ได้สร้างความสับสนให้ลูกค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งสาเหตุของข้อด้อยนี้สามารถระบุได้ว่าเกิดจากการที่สินค้ามีความหลากหลายรูปทรงและบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาไม่สามารถกำหนดมาตรฐานการคิดค่าบริการได้ครอบคลุมตามแต่ละประเภทสินค้าทั้งหมดนั่นเอง

2) สมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพมีค่ากึ่งกลางพิสัยอยู่ที่ 0.365

ตารางที่ 5.6 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

ข้อเด่น	ข้อด้อย
จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย)	1) เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง 2) กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทาง ได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง

จากผลวิเคราะห์ตามตารางที่ 5.6 พบว่าข้อเด่นของแรงงานไทยนั้นคือมีทักษะด้านการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท (Pallet) ซึ่งทักษะดังกล่าวนี้มีความสำคัญต่อการให้บริการลูกค้ากล่าวคือเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการรับสินค้าจากลูกค้าแล้วพนักงานให้บริการจะต้อง

ดำเนินการเคลื่อนย้ายสินค้าของลูกค้าไปจัดเรียงบนพาเลทที่เตรียมไว้เพื่อรอเคลื่อนย้าย (Transportation) สินค้าโดยอุปกรณ์หรือเครื่องจักร ไปไว้ในจุดขึ้นรถบรรทุกตามชื่อปลายทาง ที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งหากพนักงานให้บริการจัดเรียงสินค้าไว้บนพาเลทไม่ดี เช่น สูงจนเกินไป น้ำหนักสินค้าไม่กระจาย (Weight Distribution) แต่มีความหนักไปในด้านใดด้านหนึ่ง เป็นต้น จะทำให้ระหว่างการเคลื่อนย้าย สินค้าอาจร่วงหล่นจากพาเลทก็ให้เกิดสินค้าเสียหายได้ ทั้งนี้ การที่แรงงานไทยมีความเด่นในด้านนี้ สาเหตุมาจากพนักงานมีความเข้าใจในหลักการจัดเรียง สินค้า ในแง่ของการสร้างสมดุลระหว่างปริมาตรและน้ำหนัก อีกทั้งพนักงานมีระยะเวลา วางแผนในการจัดเรียงพอสมควร เนื่องจากการเคลื่อนย้ายนั้นเป็นการเคลื่อนย้ายแบบสินค้า รวม (Gang) โดยพนักงานจะรอสินค้าที่มีปลายทางเดียวกันมาเรียงบนพาเลทให้เหมาะสมก่อน ทำการเคลื่อนย้ายซึ่งระหว่างนั้น พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดเรียงได้ดังรูปที่ 5.1



รูปที่ 5.1 การจัดเรียงสินค้าบนพาเลท
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All Rights Reserved

สำหรับข้อดีด้านทักษะของแรงงานไทยนั้น พบว่าคือทักษะด้านการสื่อสาร ตอบสนองต่อการสั่งการ และการเขียนใบตรวจนับสินค้า ซึ่ง 2 ปัจจัยนี้มีลักษณะเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างาน และลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ซึ่งพนักงานเองดำเนินงานให้ถูกต้องโดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ปัจจัยที่เป็นข้อดีต่อมาคือด้านการเขียนใบตรวจนับสินค้า ซึ่งปัจจัยส่วนนี้เป็นปัจจัยที่จำเป็นเป็นอย่างมากทั้งนี้เนื่องจากการกรอกเอกสาร ที่มีรายการสินค้า จำนวน ชื่อ และที่อยู่ผู้รับปลายทางนั้น หากพนักงานเขียนผิดพลาด ในข้อมูลตัวใดตัวหนึ่งจะทำให้ส่งผลถึงคุณภาพการให้บริการโดยตรง เช่นสินค้าลูกค้าสูญหาย สินค้าไปหลงผิดปลายทาง เป็นต้น ซึ่งสาเหตุที่แรงงานไทยเกิดข้อดีในด้านนี้ก็เพราะว่า เนื่องจากสภาพ

หน้างานค่อนข้างเร่งรีบ และปริมาณลูกค้ามาพร้อมกันในช่วงเวลาหนึ่งๆ อีกทั้ง บางครั้งลูกค้าเป็นผู้เขียนใบรายการส่งสินค้ามาคิดเอง และแรงงานไทยนั้นไม่ตรวจสอบสินค้าโดยละเอียด จึงทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการให้บริการบ่อยครั้ง

3) สมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ มีค่ากึ่งกลางพิสัยอยู่ที่ 0.452

ตารางที่ 5.7 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานไทยในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ

ข้อเด่น	ข้อด้อย
	1) มีรอยยิ้มให้ลูกค้า
	2) ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ
	3) สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการคุณ

จากผลการทดสอบความแปรปรวนของข้อมูลด้วยวิธี ANOVA TEST ผ่านโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows พบว่าถึงแม้ผลการทดสอบจะเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยทั้ง 2 ข้อ แต่เพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยที่เป็นข้อเด่นอย่างแท้จริงนั้นส่วนหนึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่ากรณีที่ปัจจัยใดที่มีนัยสำคัญต่ำกว่า $\alpha = 0.05$ ถือว่ามีความแปรปรวนของข้อมูลอยู่บ้าง ซึ่งไม่ควรนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และในส่วนของข้อเด่นในสมรรถนะด้านพฤติกรรมกรให้บริการลูกค้า นั้นพบว่าผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะที่สูงกว่าค่ากึ่งกลางพิสัยนั้น มีความแปรปรวนทุกปัจจัย จึงทำให้ข้อเด่นของแรงงานไทยด้านนี้ไม่มีนั่นเอง สำหรับข้อด้อยของแรงงานไทยนั้น ได้แก่ ด้านยิ้มแย้ม แจ่มใสด้านการกล่าวทักทาย ขอบคุนลูกค้า และด้านความสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท ซึ่งสาเหตุที่ทำให้แรงงานไทยเกิดข้อด้อยทั้ง 3 ด้านนี้ เนื่องจากบางช่วงสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เอื้อต่อการสร้างไมตรี เช่น ลูกค้าเข้ามาบริการจำนวนและนำรถมาจอดบนลานสินค้าจนแออัด ตลอดจนอากาศที่ร้อน เป็นต้น อีกทั้งลูกค้าบางรายมีความสนิทกับพนักงานให้บริการ จึงทำให้พนักงานละเลยในสมรรถนะด้านนี้ได้



รูปที่ 5.2 แสดงสภาพลานรับสินค้าในช่วงเวลาที่เกิดความแออัด

5.1.4 สรุปผลการศึกษาข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าว

สำหรับการแสดงผลการวิเคราะห์ในส่วนของคุณสมบัติและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าว ผู้วิจัยได้ดำเนินการเดียวกันกับข้อ 5.5.3 แต่ในความหมายของคุณสมบัติและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าว ในที่นี้นั้น หมายความว่าแรงงานต่างด้าวมีผลการปฏิบัติงานที่พอไปได้ในปัจจุบันนี้ๆ ทั้งนี้เนื่องจากผลการวิเคราะห์ในบทที่ผ่านมา นั้น แรงงานไทยมีสมรรถนะที่ดีกว่าแรงงานต่างด้าวทุกปัจจัย

- 1) สมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ มีค่ากึ่งกลางพิสัยอยู่ที่ 0.582

ตารางที่ 5.8 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ข้อเด่น	ข้อด้อย
ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	1) เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์ บังชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย
	2) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่องประเภทที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

จากผลการวิเคราะห์ตามตาราง 5.8 พบว่ารายการพฤติกรรมที่เป็นข้อเด่นของแรงงานต่างด้าวนั้นคือด้านหลักความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งรายการพฤติกรรมนี้ถือเป็นหัวใจของการปฏิบัติงาน ซึ่งหากพนักงานเอาใจใส่แล้วนอกจากพนักงานจะปลอดภัยแล้วยังทำให้สินค้าลูกค้าไม่เสียหายอันเนื่องมาจากการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน ซึ่งสาเหตุที่ทำให้แรงงานต่างด้าวให้ความสำคัญกับรายการพฤติกรรมนี้ก็คือ แรงงานต่างด้าวก่อนจ้างเชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชามากกว่าแรงงานไทย โดยเฉพาะด้านการสวมใส่อุปกรณ์ PPE หรือ ทำทางการยกย้ายสินค้าต่าง สำหรับข้อด้อยนั้นประกอบไปด้วยสมรรถนะด้านมีความเข้าใจในสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า และการให้คำแนะนำลูกค้าเรื่องข้อมูลทั่วไปในการขนส่งสินค้าซึ่งกรณีของบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานั้น มีการให้บริการส่งสินค้าทุกประเภทหลายรูปทรง ดังนั้นพนักงานมีความจำเป็นต้องทราบสัญลักษณ์ที่บ่งชี้คุณลักษณะของสินค้าเพื่อไม่ให้ตัวสินค้าเกิดปฏิกิริยาต่อกัน หรือกรณีสินค้าตัวใดตัวหนึ่งเสียหาย ความเสียหายนั้นจะไม่ลุกลามไปยังสินค้าตัวอื่น ในส่วนของข้อด้อยด้านความเข้าใจในสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า สาเหตุมาจากแรงงานต่างด้าวนั้นมีพื้นฐานการศึกษาที่ไม่ดี จึงทำให้ไม่สามารถเข้าใจในสัญลักษณ์ที่เป็นข้อมูลทางเทคนิคได้ อีกทั้งพื้นฐานด้านภาษาไทยนั้นแรงงานต่างด้าวยังคงขาดความรู้ ความเข้าใจในการใช้ ทำให้บางครั้งแรงงานต่างด้าวไม่มีความมั่นใจในการเข้าไปพูดคุยกับลูกค้าในเรื่องการให้ข้อมูลทั่วไปในการส่งสินค้า หรือเรื่องอื่น

2) สมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพมีค่ากึ่งกลางพิสัยอยู่ที่ 0.295

ตารางที่ 5.9 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

ข้อเด่น	ข้อด้อย
1) วิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้งานที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว	เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า
2) ตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้านั้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	

ตารางที่ 5.9 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญ
ในทักษะอาชีพ (ต่อ)

ข้อเด่น	ข้อด้อย
3) มีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	
4) ทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	
5) เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ	

จากผลการวิเคราะห์ตามตาราง 5.9 พบว่ารายการพฤติกรรมที่เป็นข้อเด่นของแรงงานต่างด้าวนั้น ได้แก่ ด้านการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก การวางแผนการจัดเรียงสินค้าการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นทักษะสำคัญที่จะทำให้สินค้าไม่เสียหายหรือสูญหาย อีกทั้งยังมีผลเกี่ยวกับการคำนวณปริมาตรและน้ำหนัก เพื่อให้รถคันดังกล่าวได้ผลกำไร ซึ่งสาเหตุที่ทำให้แรงงานต่างด้าวนั้นมีข้อเด่นด้านนี้ มีสาเหตุว่ากลุ่มแรงงานต่างด้าวนั้นค่อนข้างที่จะเชื่อฟังคำสั่งของหัวหน้างานอย่างเคร่งครัด จึงทำให้การปฏิบัติงานตามสมรรถนะด้านนี้สามารถดำเนินการไปได้ในระดับหนึ่ง ต่อมาคือข้อเด่นในด้านความรวดเร็วในการให้บริการ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งสาเหตุมาจากแรงงานต่างด้าวนั้น มีความกระตือรือร้นไม่เกียจคร้านจึงทำให้เวลาปฏิบัติงานนั้น มีความประณีตกระฉ่ง ว่องไว และสิ่งที่ให้แรงงานต่างด้าวทำงานเป็นทีม ได้ดีสาเหตุมาจาก แรงงานต่างด้าวนั้นมาจากแหล่งภูมิภคเดียวกัน จึงมีความสามัคคี โดยเฉพาะเวลาหัวหน้างานสั่งงาน แรงงานต่างด้าวจะสื่อสารกันด้วยภาษาตนเอง และลงปฏิบัติโดยพร้อมเพียงกันได้อย่างดี แต่อย่างไรก็ตามในส่วนข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวนั้น ยังคงมีปัญหาด้านการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร สาเหตุมาจากก่อนที่แรงงานต่างด้าวจะมาปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานให้บริการนั้น ส่วนใหญ่มาจากอาชีพเกษตรกร ไม่เคยรู้จัก หรือใช้งาน อุปกรณ์ เครื่องจักรที่ใช้เคลื่อนย้ายสินค้ามาก่อน จึงทำให้แรงงานต่างด้าวยังขาดความระวังในการใช้ และต้องใช้เวลาทำความเข้าใจการใช้อุปกรณ์อยู่นานส่วนหนึ่งมาจากคำแนะนำในการใช้นั้นใช้เป็นภาษาไทย ซึ่งแรงงานต่างด้าวส่วนใหญ่ไม่สามารถอ่านได้

3) สมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ มีค่ากึ่งกลาง
พิสัยอยู่ที่ 0.384

ตารางที่ 5.10 แสดงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของ
พฤติกรรมการให้บริการ

ข้อเด่น	ข้อด้อย
1) ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ากสิณค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	1) ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ
2) เข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ	2) มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ

จากตารางที่ 5.10 พบว่าข้อเด่นของแรงงานต่างด้าวนั้น คือการไม่เลือกปฏิบัติและเต็มใจให้บริการลูกค้าซึ่งสมรรถนะด้านนี้มีความสำคัญในการให้บริการ เนื่องจากในแต่ละวันนั้นในแผนกรับสินค้า จะต้องพบปะลูกค้าหลากหลายกลุ่ม เช่นสินค้าเกษตรกรรมส่วนมากกลุ่มลูกค้าจะเป็นชาวเขา หรือกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรมส่วนมากจะเป็น กลุ่มพวกรถรับจ้างขนย้ายมาส่ง ซึ่งพนักงานบางรายก็เป็นแรงงานต่างด้าว เช่น หรือ กลุ่มลูกค้างานหัตถกรรมที่มีราคาสูง ก็จะเป็นกลุ่มเจ้าของกิจการมาส่งด้วยตนเองเป็นต้น ซึ่งหากพนักงานให้บริการเลือกแต่จะให้บริการแต่ลูกค้าที่มีระดับ ก็จะทำให้บริษัทฯ เกิดภาพลักษณ์ที่เสียหายได้ แต่สำหรับแรงงานต่างด้าวนั้น ไม่ว่าจะเป็นลูกค้ากลุ่มใดก็จะให้บริการที่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้สาเหตุมาจากแรงงานต่างด้าวกลัวถูกตำหนิว่าบกพร่องในหน้าที่ และถูกเลิกจ้าง ซึ่งกรณีหากแรงงานต่างด้าวถูกเลิกจ้างจะถูกให้ผลัดดันกับถิ่นอาศัยของตน ซึ่งส่วนใหญ่แรงงานต่างด้าวต้องการเงินและอาศัยอยู่ในประเทศไทยทำให้เวลาบริการลูกค้านั้นจึงไม่เลือกปฏิบัติแก่ลูกค้ารายใดรายหนึ่ง ซึ่งเหตุผลด้านนี้เองยังส่งผลทำให้เกิดข้อเด่นในด้านแรงงานต่างด้าวมีความกระตือรือร้นอีกด้วย สำหรับในส่วนของสมรรถนะที่เป็นข้อด้อยนั้น แม้แรงงานต่างด้าวจะมีความกระตือรือร้น แต่สิ่งหนึ่งที่ยังต้องปรับปรุงก็คือการรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ สำหรับด้านความเหมาะสม และความถูกต้องของเครื่องแต่งกายเนื่องจากแรงงานต่างด้าวนั้นต้องการงานเพื่อหาเงินเก็บส่งให้ครอบครัว จึงไม่ค่อยใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย เช่น กางเกงขาวาวที่ฉีกขาด รองเท้าที่หมดสภาพการใช้งาน เป็นต้น จึงทำให้แรงงานต่างด้าวนั้นมีสภาพการแต่งกายแย่กว่าแรงงานไทย และสาเหตุที่ทำให้แรงงานต่างด้าวมีข้อด้อยด้านการรับฟัง

ข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ เนื่องจากแรงงานต่างด้าวยังขาดความเข้าใจ และการตีความในภาษาไทยจึงทำให้ไม่สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้ รวมถึงความไม่กล้าแสดงของแรงงานต่างด้าว กล่าวคือแรงงานต่างด้าวมักให้บริการลูกค้าโดยขาดการปฏิสัมพันธ์ที่ดี จึงทำให้ลูกค้าอาจตีความได้ว่าพนักงานไม่ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะนั่นเอง



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

บทที่ 6

แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ

หลังจากผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการวัดสมรรถนะแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวให้ออกมาอยู่ในรูปแบบข้อเด่นและข้อด้อยแล้ว ผู้วิจัยจะใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาทำการวิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงแรงงานทั้ง 2 ประเภท ให้ออกมาในรูปแบบของ TOWS Matrix โดยมีแบบแผนระยะสั้นและระยะยาว

6.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT สำหรับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ SWOT สำหรับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ได้ผลดังตารางที่ 6.1



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 6.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

Strengths (จุดแข็ง)		Weaknesses (จุดอ่อน)	
แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
1) แรงงานไทยสามารถอธิบายและคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีที่ลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว แรงงานไทยสามารถตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างถูกต้อง	1) แรงงานต่างด้าวปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงานและไม่ทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย	1) แรงงานไทยไม่สามารถประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ	1) แรงงานต่างด้าวละเลยการเคลื่อนย้ายสินค้าตามคำแนะนำและสัญลักษณ์บังคับข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์
2) แรงงานไทยสามารถจัดเรียงสินค้าโดยไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) และไม่ให้นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย)	2) แรงงานต่างด้าวสามารถวิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถฯ	2) แรงงานไทยไม่เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และไม่สามารถปฏิบัติตามคำสั่งนั้นได้อย่างถูกต้อง	2) แรงงานต่างด้าวไม่ทราบข้อมูลพื้นฐานในการให้ข้อมูลลูกค้าในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ตารางที่ 6.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

Strengths (จุดแข็ง)		Weaknesses (จุดอ่อน)	
แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
	3) แรงงานต่างด้าวสามารถตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า	3) แรงงานไทยไม่สามารถกรอกข้อมูลชื่อที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวนหน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง	3) แรงงานต่างด้าวไม่สามารถเลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และไม่สามารถควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว
	4) แรงงานต่างด้าวมีความคล่องแคล่วว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	4) แรงงานไทยขาดรอยยิ้มให้กับลูกค้า	4) แรงงานต่างด้าวไม่เข้าใจในข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ บางครั้งแสดงอาการไม่พอใจ ให้ลูกค้าพบเห็น
	5) แรงงานต่างด้าวสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี	5) แรงงานไทยไม่ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้า ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ	5) แรงงานต่างด้าวแต่งกายไม่ถูกระเบียบ
	6) แรงงานต่างด้าวมีความสามารถในการเลือกใช้อุปกรณ์ได้เหมาะสมต่อการรััดครึ่งสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง	6) แรงงานไทยสนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่ค่อนข้างไม่สุภาพ และค่อนข้างไม่ให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการคุณ	

ตารางที่ 6.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

Strengths (จุดแข็ง)		Weaknesses (จุดอ่อน)
แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว	
	7) แรงงานต่างด้าวให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้าขกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน	
	8) แรงงานต่างด้าวเข้าถึงตัวลูกค้าทันทีเมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ	

ตารางที่ 6.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

Opportunities (โอกาส)		Threats (อุปสรรค)	
แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว
1) ภาครัฐให้การสนับสนุนในด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน และด้านมาตรฐานอาชีพทั้งงบประมาณและวิทยากร		1) พื้นที่แต่ละสาขามีระยะทางห่างไกลกัน ทำให้พนักงานขาดการรับรู้ ข้อมูลต่างๆของบริษัท	
2) องค์กรมีหน่วยงานที่มีศักยภาพในการให้ความร่วมมือและสนับสนุนในการปรับปรุงคุณภาพในแผนกรับสินค้า		2) การเกิดประชคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้อาจมีสินค้าหลากหลายรูปแบบมากขึ้น ตลอดจนภาษาท้องถิ่นของประเทศนั้นที่ระบบบรรจุภัณฑ์สินค้า ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้ยากขึ้น	
3) บริษัทขนส่งและโลจิสติกส์ชั้นนำต่างประเทศได้เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมากขึ้น สามารถใช้โอกาสนี้เข้าไปศึกษารูปแบบการให้บริการ หรือทำการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)		3) ผลจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนน ทำให้เกิดการแย่งกลุ่มแรงงานฝีมือในประเทศ	
4) การดำเนินงานด้านอุตสาหกรรมบริการในปัจจุบัน หันมาให้ความสำคัญกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น			4) แรงงานต่างด้าวขาดความรู้ความเข้าใจในภาษาไทย
	5) มีการอพยพแรงงานต่างด้าวอย่างเสรีจากผลของการเกิดประชคมเศรษฐกิจอาเซียน		5) แรงงานต่างด้าวต้องส่งเงินกลับภูมิลำเนาของตน จึงทำให้ขาดทุนทรัพย์ในการซื้อเครื่องแต่งกายที่ถูกระเบียบ

6.2 แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการสำหรับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

ผู้วิจัยได้นำเอาหลักการ TOWS Matrix มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการตามสมรรถนะหลักในส่วนของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว โดยแบ่งเป็นหัวข้อดังนี้

6.2.1 กลุ่มแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

องค์ความรู้นับได้ว่าเป็นต้นกำเนิดของการทำให้พนักงานให้บริการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ปัจจุบันแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมียอดเด่น (Strengths) และข้อด้อย (Weaknesses) ด้านความรู้แตกต่างกันออกไป และเมื่อวิเคราะห์ร่วมกับโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) แล้ว ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญไปในทางการกำหนดแนวทางปรับปรุงแบบเชิงแก้ไขในสิ่งที่บกพร่อง (WO) และเชิงรับเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้น (WT) โดยแบ่งเป็นหัวข้อย่อยได้ดังนี้

1) การปรับตารางการปฏิบัติงาน (Work Schedule) ให้สอดคล้องกับปริมาณและชนิดสินค้าในแต่ละช่วง

เนื่องจากแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวมียอดความรู้ที่เป็นข้อด้อยในการให้บริการแตกต่างกันออกไป ดังนั้นการที่จะปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้ดีขึ้นในระยะเวลาอันสั้น บริษัทฯ ควรมีการปรับเปลี่ยนตารางการปฏิบัติงาน (Work Schedule) ให้เกิดการกระจายของทรัพยากรแรงงานทั้งสองประเภทอย่างเหมาะสมตามช่วงเวลาที่มียอดและชนิดสินค้าแตกต่างกันออกไป โดยอาศัยหลักการพยากรณ์ (Forecast) ข้อมูลรายการสินค้าย้อนหลัง ซึ่งสามารถดำเนินการได้ตามแนวทางดังนี้

1.1) จัดสอบเพื่อแบ่งระดับความรู้พนักงาน

ผู้วิจัยทราบว่าทางบริษัทฯ มีแผนพัฒนามาตรฐานกระบวนการ (Process Improvement) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ออกแบบขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ รวมถึงการกำหนดราคาค่าบริการขนส่งซึ่งเป็นข้อด้อยของแรงงานไทยในปัจจุบัน โดยแผนนี้ควรจัดสอบวัดระดับความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งของแรงงานไทย รวมถึงวัดระดับความรู้เรื่องสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า และข้อมูลทั่วไปในการให้คำแนะนำลูกค้าเรื่องการขนส่งซึ่งเป็นข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในปัจจุบัน เพื่อจะได้ทราบว่าพนักงานให้บริการคนใดมีองค์ความรู้อยู่ระดับใดบ้าง และเตรียมกระจายแรงงานลงสู่หน้างาน (Service Field) ให้เหมาะสมตามช่วงเวลาและชนิดสินค้าที่จำเป็นต้องใช้องค์ความรู้มากน้อยแตกต่างกัน

1.2) พยากรณ์ปริมาณและชนิดสินค้าในแต่ละช่วง

บริษัทฯ ควรให้แผนกพัฒนามาตรฐานฯ ทำการพยากรณ์ (Forecast) ปริมาณและชนิดสินค้าที่จะเข้ามาสู่แผนกรับสินค้าแต่ละช่วงเวลา โดยสามารถทำการพยากรณ์ได้จากข้อมูลรายการสินค้าที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการย้อนหลัง ซึ่งหากใช้ตัวแบบอนุกรมเวลา (Time Series Models) น่าจะมีความเหมาะสมที่สุด และเมื่อได้ผลการพยากรณ์แล้ว บริษัทฯ ควรนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดตารางการปฏิบัติงาน (Work Schedule) โดยจัดทรัพยากรแรงงานที่มีผลการวัดความรู้ที่อยู่ในเกณฑ์ดีทั้งสองประเภทกระจายลงไปสู่หน่วยงานตามความสอดคล้องกับผลพยากรณ์

1.3) ติดตามและวัดผล

เมื่อดำเนินการมาระยะหนึ่งแล้วบริษัทฯ ควรติดตามและวัดผลโดยอาจใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า เข้ามาช่วยติดตามผลว่าลูกค้าได้รับทราบข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการจากการสอบถามพนักงานครบถ้วนหรือไม่ ตลอดจนด้านการคิดค่าบริการขนส่งนั้นลูกค้าได้รับราคาที่เป็นการธรรมและได้รับราคาที่เท่ากันทุกครั้งไปหรือไม่ อีกประการ บริษัทฯ สามารถนำยอดขายของรถแต่ละคันมาทำการเปรียบเทียบกับจำนวนและชนิดของสินค้าที่อยู่ภายในรถว่าเหมาะสมกันหรือไม่ ถือเป็น การติดตามผลการปฏิบัติงานของแรงงานได้อีกช่องทางหนึ่ง

2) ปรับปรุงคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สืบเนื่องจากแรงงาน ไทยและแรงงานต่างด้าวมีข้อเด่นในความรู้ อีกทั้งเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกแผนกรับสินค้าแล้วพบว่ามีหลายหน่วยงานที่มีศักยภาพพร้อมให้การสนับสนุนการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ สิ่งที่สำคัญที่บริษัทฯ ควรเร่งดำเนินการนั้นคือให้แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคลสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) โดยเริ่มต้นจากการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) กับกลุ่มแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่มีข้อเด่น อีกทั้งกลุ่มหัวหน้างานที่มีอายุงานและประสบการณ์กับบริษัทฯ มาอย่างยาวนาน โดยอาศัยเทคนิคการถอดความรู้จากตัวบุคคล (Tacit Knowledge) เมื่อได้องค์ความรู้จากการตัวพนักงานแล้ว บริษัทฯ ควรใช้องค์ความรู้นั้นมาปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานที่มีอยู่เดิมให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น และวางแผนการปรับปรุงเนื้อหาภายในเล่มทุกๆ 1-2 ปี ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจขนส่งสินค้านั้น มักพบกับสินค้าหลากหลายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องดังนั้น การจัดทำคู่มือประเมินราคาสินค้าควรมีระยะเวลาในการปรับปรุงที่ชัดเจน

3) อบรมให้ความรู้แรงงาน

หลังจากที่มีการวัดระดับความรู้และแบ่งกลุ่มพนักงานให้ชัดเจนแล้ว บริษัทฯ ควรจัดให้มีการอบรมแรงงานทั้งสองประเภทตามที่ผู้วิจัยได้สรุปผลข้อด้อยไว้ ซึ่งเนื้อหาในการอบรมแรงงานทั้งสองประเภทนั้นก็มาจากคู่มือมาตรฐานปฏิบัติงานที่ได้รับการปรับปรุงแล้วนั่นเอง ซึ่งบริษัทฯ ต้องเน้นกระบวนการถ่ายทอดให้เข้าใจง่ายสอดคล้องกับกลุ่มที่ได้ทำการแบ่งไว้ อีกทั้งควรคำนึงถึงพื้นฐานการศึกษาของแรงงานทั้งสองประเภทที่ไม่สูงมากนัก ต้องเน้นการอบรมเชิงสาธิตให้เห็นภาพเป็นหลัก และมีการสอบวัดผลก่อนและหลังอบรม และเมื่อลงไปปฏิบัติงานหน้างานแล้วหากยังพบปัญหา ก็ให้มารับการอบรมใหม่ในรอบถัดไป

4) สร้างพื้นที่ให้ความรู้บริเวณลานรับสินค้า (Service Filed)

แนวทางนี้มีผลมาจากการต่อยอดจากภายในห้องอบรม ซึ่งหลังจากที่บริษัทฯ โดยแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ให้ความรู้ตามสิ่งที่เป็นข้อด้อยตามสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานทั้งสองประเภทแล้ว เพื่อให้การประยุกต์ใช้ความรู้ลานรับสินค้าเป็นไปด้วยความสะดวก บริษัทฯ ควรสร้างพื้นที่ หรือเครื่องมือเข้ามาช่วยปฏิบัติงาน ดังนี้

4.1) ตารางเทียบราคาสินค้า

โดยบริษัทฯ ต้องมีการสรุปรายการสินค้าที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการส่วนใหญ่ แต่ละสาขาเช่น พืชผลทางการเกษตรในสาขาฟาง หรือกระสอบผ้าขนาดต่างๆของสาขาสี่แยกมหานคร เป็นต้น โดยอาจจัดทำเป็นบอร์ดที่ให้แรงงานไทยเห็นได้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนระหว่างประเมินราคาสินค้าให้ลูกค้า และลูกค้าเองก็เกิดความเชื่อมั่นว่าตนไม่ถูกเอาเปรียบ

4.2) บอร์ดแสดงสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า

ข้อด้อยของแรงงานต่างด้าวในข้อนี้ มีความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อสินค้าลูกค้าโดยตรงเป็นอย่างมาก ดังนั้นหลังจากอบรมให้ความรู้พนักงานแล้ว แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรร่วมกันสรุปข้อมูลว่าสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าพื้นฐาน และที่พบมากในแต่ละสาขา มีชนิดใดบ้าง จากนั้นบริษัทฯ ควรจัดทำบอร์ดใบลานรับสินค้าเพื่อให้พนักงานมองเห็นได้ชัดเจน เพื่อที่กรณีลูกค้ามาใช้บริการและนำสินค้าที่มีสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าที่เหมือนกันกับในบอร์ด พนักงานจะได้พึงระวังและปฏิบัติต่อสินค้านั้นได้อย่างถูกต้อง เพื่อไม่ให้สินค้าของลูกค้าเกิดความเสียหาย

4.3) บอร์ดให้ข้อมูลทั่วไปในการใช้บริการ

การสร้างบอร์ดลักษณะนี้ขึ้นมาจะช่วยลดการซักถามจากลูกค้าได้เป็นอย่างดี โดยบริษัทฯ ควรจัดทำบอร์ดในที่เห็นชัดเจน และเป็นพื้นที่แรกๆที่ลูกค้าจะเข้าถึงก่อน

ตัวพนักงานให้บริการ โดยบอร์ดดังกล่าวควรมีข้อมูลอันประกอบไปด้วย ขั้นตอนการใช้บริการ ตารางปล่อยรถ เป็นต้น ขณะเดียวกันหัวหน้างานเองควรมีการนัดประชุมช่วงเช้า (Morning Talk) ก่อนการปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการจดจำองค์ความรู้ที่จำเป็นเหล่านี้ รวมทั้งองค์ความรู้ข้อ 4.1 และ 4.2 ด้วย

5) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้หน้าลานรับสินค้าให้มากขึ้น

จากการวิเคราะห์ถึงโอกาส (Opportunities) ของปัจจัยภายนอก พบว่า อุตสาหกรรมบริการ เช่น โรงแรม ภัตตาคาร และขนส่งสินค้า เป็นต้น ได้มีการทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการมากขึ้น เนื่องจากมีความแม่นยำ รวดเร็ว และน่าเชื่อถือ ซึ่งบริษัทที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษานี้ได้พัฒนา Software ขึ้นมาเองหลายตัว ซึ่งแต่ละโปรแกรมนั้นตอบสนองความต้องการของผู้ใช้เป็นอย่างมาก ซึ่งหากนำระบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในแผนกรับสินค้าเพื่อการบริการที่มีคุณภาพ ก็จะสร้างความน่าเชื่อถือต่อลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น

5.1) พัฒนาอุปกรณ์และระบบคิดค่าบริการค่าขนส่ง

บริษัทฯ ควรทุ่มงบประมาณในการพัฒนาระบบนี้ เนื่องจากแนวโน้มในอุตสาหกรรมบริการต่างหันมาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะคู่แข่งในธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนเองนั้น ปัจจุบันได้มีวิวัฒนาการที่ล้ำหน้าไปมาก เช่นการระบบเทคโนโลยีบาร์โค้ด (Barcode Reader) มาใช้เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการคัดแยกสินค้าให้ถูกต้องกับที่อยู่ปลายทางลูกค้า หรือแม้แต่ระบบคำนวณราคาค่าบริการขนส่งสินค้าออนไลน์ ซึ่งลูกค้าสามารถคำนวณเองได้จากที่บ้าน เป็นต้น ดังนั้นหากบริษัทฯ ต้องการแก้ไขปัญหาข้อด้อยด้านการคิดค่าบริการขนส่งของแรงงานไทยในระยะยาวนั้น บริษัทฯ ต้องเร่งจัดทำระบบการคำนวณค่าบริการให้เกิดความเป็นมาตรฐาน เพื่อที่จะได้สร้างความน่าเชื่อถือให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น อีกนัยหนึ่งนั่นคือหากบริษัทฯ ยังเห็นว่าการพัฒนาระบบดังกล่าวยังไม่จำเป็น ก็อาจทำให้คู่แข่งที่เกิดขึ้นรายเดือนเทียบชั้น หรือแซงหน้าในระยะเวลาอันใกล้ขึ้นนั่นเอง

5.2) จัดทำคลังความรู้ออนไลน์

แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในหัวข้อนี้ เป็นการต่อ ยอดจากการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยนำรายละเอียดคู่มือนั้นมาดัดแปลงมาเป็นสื่อการเรียนรู้ที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย ทั้งนี้สืบเนื่องจากอุปสรรค (Threats) ของการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการนั้นก็คือการที่แต่ละสาขามีระยะทางห่างกัน ดังนั้นการที่จะทำให้แต่ละสาขามีมาตรฐานการให้บริการใกล้เคียงมากที่สุดเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากในเชิงปฏิบัติ แต่ก็สามารถแก้ไขปัญหาได้ระดับหนึ่ง โดยสร้างจุดส่วนรวมองค์ความรู้ไว้ที่เดียว และทุกสาขานั้นต้อง

เข้าถึงข้อมูลความรู้ตรงนั้นได้อย่างเท่าเทียม จึงเป็นที่มาของการนำเสนอของผู้วิจัยว่าบริษัทฯ ควรลงทุนในการจัดทำข้อมูล องค์ความรู้ออนไลน์ นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวทางการปฏิบัติไว้ว่า บริษัทฯ ต่างสาขาควรจัดสรรบางช่วงเวลาให้พนักงานได้รับการเรียนรู้ โดยให้แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นผู้กำหนดโครงสร้างองค์ความรู้ว่า พนักงานต้องได้รับความรู้ อะไรบ้าง ในแต่ละสาขาใครเป็นผู้บรรยาย และติดตามผลการปฏิบัติงานหลังการเรียนรู้ ออนไลน์สิ้นสุด เป็นต้น หากบริษัทฯ ปฏิบัติตามแนวทางนี้แล้วก็จะทำให้มีโอกาสเกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทุกสาขามากยิ่งขึ้น

6.2.2 กลุ่มแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

สิ่งที่เป็นตัวแสดงความเป็นมืออาชีพในการให้บริการนั้นก็คือการมีทักษะการลงมือปฏิบัติงานอย่างชำนาญการ สิ่งหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้านอกเหนือการให้บริการได้อย่างรวดเร็ว สินค้าถึงปลายทางตรงตามเวลา นั่นคือสินค้าของลูกค้าต้องไม่เสียหายระหว่างการขนส่ง และนี่เป็นความเห็นในการให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ของกลุ่มบริหารในบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด อย่างไรก็ตามในแง่ของความชำนาญในทักษะอาชีพนั้น แรงงานงานไทยและแรงงานต่างด้าวก็มีข้อเด่นและข้อด้อยกันออกไป ซึ่งหากบริษัทฯ ต้องการแข่งขันในภาคธุรกิจกับองค์กรอื่น ทั้งภายในประเทศและนอกประเทศที่จะมากับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในเร็ววันนี้ ปัจจุบันภาครัฐเองได้ขับเคลื่อนนโยบายให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน และเร่งสร้างมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อหวังตอบโต้ภัยกับการแข่งขันด้านฝีมือแรงงานกับนานาประเทศในแถบอาเซียน บริษัทฯ จึงน่าจะใช้โอกาสนี้ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ เบื้องต้นผู้วิจัยได้นำผลวิเคราะห์ TOWS Matrix มากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงข้อด้อย เพื่อนำเสนอให้กับบริษัทฯ ได้รับความทราบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) เพิ่มรูปแบบการสื่อสาร สั่งการ

จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ถึงปัจจัยที่ทำให้แรงงานไทยมีข้อด้อยในด้านการสื่อสารจนบ่อยครั้งที่ปฏิบัติงานผิดพลาด ส่วนหนึ่งมาจากปัญหาสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เนื่องจากลานรับสินค้าของบริษัทฯ เป็นลานที่ลูกค้าสามารถนำรถยนต์ขึ้นมาขนถ่ายสินค้าขึ้นรถบรรทุกได้ ดังนั้นบางช่วงเวลาจึงทำให้เกิดการจราจรติดขัดบนลาน จึงทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปอย่างเร่งรีบ ประกอบกับสภาพอากาศที่ร้อน แสงรบกวน จึงทำให้เกิดความผิดพลาดในการรับฟังคำสั่ง โดยเฉพาะหากเจอกลุ่มลูกค้าที่มาส่งสินค้าหลายปลายทาง ก็อาจเกิดข้อผิดพลาดในการกรอกข้อมูลในใบตรวจนับสินค้าอีกด้วย จากสาเหตุดังกล่าวนี้ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางว่าบริษัทฯ ควรปรับปรุงการสื่อสารให้มีความหลากหลายมากขึ้นจากที่เคยใช้รูปแบบวัจนภาษา (Verbal Language) ในการสั่งการหรือ

พูดคุยกับลูกค้าโดยตรง บริษัทฯ ควรเพิ่มช่องทางแบบอวัจนภาษา (Non-Verbal Language) ให้เพิ่มมากขึ้น เช่นการนำระบบ Visual Control มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ เช่นสัญญาณไฟบอกสถานะช่องบริการที่พร้อมให้บริการ ป้ายบ่งชี้ชื่อสถานที่จุดลงสินค้า ปลายทาง เส้นแบ่งเขตหรือจุดพักรถลูกค้าก่อนขึ้นบนลานเพื่อลดปัญหาการจราจร การเพิ่มสัญญาณมือในการสั่งการระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน เป็นต้น ซึ่งจากที่บริษัทฯ ลองปรับมาแก้ไขปัญหาดังกล่าววิธีนี้จะทำให้ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างลูกค้ากับพนักงาน และหัวหน้างานกับพนักงานลดลงได้

2) จัดให้มีศูนย์ฝึกปฏิบัติด้านทักษะนอกเวลา

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความเป็นมืออาชีพ บริษัทฯ ต้องมีพื้นที่และช่วงเวลาให้กับพนักงานได้ทำการฝึกฝนโดยมีหัวหน้างานคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ในเบื้องต้นการแก้ปัญหาระยะสั้นนั้นผู้วิจัยเสนอว่าหัวหน้างานต้องทำงานสังเกตทีมงานตัวเองว่าใครมีความสามารถที่ด้อยที่สุดในทีม ซึ่งเมื่อทราบแล้วก็ไม่ควรป้อนงาน หรือให้พนักงานไปลองถูกลองผิดเอง ทั้งนี้การปล่อยให้พนักงานที่ไม่ชำนาญลงสู่การทำงานจุดนั้นนอกจากจะทำให้ความรวดเร็วลดลงแล้ว ยังอาจสร้างความเสียหายต่อลูกค้าและบริษัทฯ ได้อีกด้วย ในเบื้องต้นควรเริ่มการฝึกปฏิบัติให้พนักงานบริการ ในด้านที่เป็นข้อด้อยก่อนดังนี้

2.1) จัดการฝึกปฏิบัติในด้านการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า

จากผลวิจัยบ่งบอกได้ว่าแรงงานต่างด้าวมีปัญหากับการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือที่มีอยู่บนลานรับสินค้ามากที่สุด ดังนั้นบริษัทฯ ควรใช้เวลาว่างหลังจากพนักงานเลิกงาน จัดให้มีการฝึกฝนในการใช้อุปกรณ์ เช่น รถโฟล์คลิฟท์ (forklift) เทรนยกสินค้า เป็นต้น โดยการฝึกต้องแบ่งเป็นระดับ (Level) โดยเริ่มตั้งแต่การใช้งานพื้นฐาน จนถึงขั้นการใช้งานขั้นสูงได้ โดยทุกการฝึกหัวหน้างานต้องมีเครื่องมือในการประเมินผลทุกครั้งเพื่อเป็นการติดตามพัฒนาการของพนักงาน โดยการฝึกต้องเน้นการใช้งานอุปกรณ์จริง จำลองสถานการณ์จริง เน้นกระบวนการถ่ายทอดแบบง่าย (Simply) จึงจะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจได้รวดเร็วขึ้น

2.2) สร้างมาตรการกระตุ้นพนักงานให้กรอกข้อมูลในใบตรวจนับสินค้าให้ถูกต้อง

ปัญหานี้มีความเกี่ยวเนื่องมาจากปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อสาร สั่งการ เช่นเดียวกันจากสภาพปัญหาดังกล่าวก็อาจส่งผลให้การบันทึกข้อมูลลงในใบตรวจนับสินค้าผิดพลาดได้ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ สามารถแก้ไขปัญหานี้ได้ในระดับหนึ่งด้วยการวิเคราะห์ถึงจุดที่พนักงานมักลืมบันทึกหรือบันทึกผิดเป็นประจำ จากนั้นบริษัทฯ ควรพยายามหามาตรการกระตุ้นพนักงานให้

ความสำคัญต่อจุดดังกล่าว อีกทั้งควรเน้นย้ำให้พนักงานทวนรายการสินค้าให้ลูกค้ารับฟังอีกครั้ง เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นว่ารายการสินค้ามีความถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการ

6.2.3 กลุ่มแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ

พฤติกรรมกรให้บริการของพนักงานนับว่ามีส่วนสำคัญต่อการสร้างความภักดีต่อตราสินค้า (Brand Loyalty) สำหรับอุตสาหกรรมบริการเป็นอย่างมาก เนื่องจากการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ลูกค้า การให้บริการด้วยความเป็นมิตร ย่อมสร้างความประทับใจให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและอยากกลับไปใช้อีก และสำหรับผลดีทางอ้อมที่จะเกิดขึ้นต่อมานั้นคือลูกค้าจะนำประสบการณ์ที่ได้ไปใช้บริการมานั้นนำไปบอกต่อกับเพื่อนหรือญาติให้มาใช้บริการ อย่างที่เราคุ้นเคยกันนั้นก็คือการใช้ดีแล้วบอกต่อนั่นเอง (Word of Mouses) สำหรับแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่มีข้อดีแตกต่างกันออกไปทั้งนี้เนื่องจากมีปัจจัยทางกายภาพ ภาระทางครอบครัว สภาพแวดล้อมที่ไม่ดี ฯลฯ เข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นหากทางบริษัทฯ ต้องการที่จะแก้ไขให้ครอบคลุมควรแก้ไขที่ทัศนคติพนักงานและปัจจัยเหล่านั้นด้วยจึงจะได้ผลที่ดี ซึ่งวิจัยสรุปแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) จัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)

จากโอกาสที่ภาครัฐให้การส่งเสริมด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานและการสร้างมาตรฐานอาชีพ บวกกับการที่บริษัทฯ ก็มีหน่วยงานที่มีศักยภาพในการที่จะเข้าช่วยปรับปรุงข้อดีของแรงงานทั้งสองประเภท ผู้วิจัยขอแนะนำว่าบริษัทฯ ควรจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมพนักงานให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า เพื่อให้พนักงานเกิดความเอาใจใส่บริการด้วยไมตรีจิต ช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจ โดยเทคนิคที่ควรนำมาประยุกต์ใช้ผู้วิจัยขอแนะนำว่า บริษัทฯ ควรนำเสนอผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นกรณีพนักงานบริการไม่ว่าจะเป็นเช่นไร เช่น แสดงให้เห็นถึงยอดขายที่อาจจะลดลงจนมีผลต่อการปรับค่าจ้างของพนักงาน โดยตรง เป็นต้น ต่อมาควรเน้นเทคนิคการจูงใจเข้ามาช่วยปรับด้านจิตสำนึกในการให้บริการ โดยอาจจัดกิจกรรมที่มีการติดตามวัดผลคะแนนอย่างต่อเนื่อง โดยมีเงินรางวัลหรือของเกียติยศให้พนักงานเป็นต้น

2) นำระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion) มาประยุกต์ใช้

แรงงานต่างด้าวมีข้อดีที่เห็นได้ชัดก็คือการพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการพูดคุยกับลูกค้าโดยตรง เนื่องจากแรงงานต่างด้าวนั้นไม่ค่อยมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่กล้าแสดงออก จึงมีผลกระทบทำให้เวลาที่ลูกค้าต้องการเสนอแนะด้านการให้บริการ หรือมีข้อตำหนิพนักงานให้

ปรับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม แรงงานต่างด้าวจึงไม่ค่อยรับฟังหรือใส่ใจในการที่จะข้อมูลดังกล่าวแจ้งไปให้หัวหน้างานให้รับทราบ ทั้งนี้น่าจะมาจากแรงงานต่างด้าวนั้นอาจยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และการตีความในภาษาไทยนั่นเอง สิ่งหนึ่งที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้นั้นก็คือระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion) โดยมุ่งเน้นไปที่การสื่อสารที่ทำให้ลูกจ้างรับทราบว่ามีข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิประการใดต่อแผนกรับสินค้า ก็สามารถเสนอแนะได้ผ่านช่องทางดังกล่าว ตลอดจนบริษัทฯ ต้องมีการกระตุ้นให้พนักงานแก้ไขปัญหาแบบมีส่วนร่วมโดยผ่านระบบข้อเสนอแนะนี้ ก็จะทำให้ปัญหาระดับปัจเจกชนกลายเป็นปัญหาของเพื่อนร่วมงานที่ต้องแก้ไขร่วมกัน และหากแนวทางของพนักงานกลุ่มใดสามารถแก้ปัญหาจากการร้องเรียนของลูกจ้างได้ บริษัทฯ ควรมีสิ่งตอบแทนจิตใจให้พนักงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงต่อเนื่องแบบไม่มีที่สิ้นสุด ปัญหาที่เป็นข้อคดียุติจึงจะค่อยๆ ลดลงไป

3) จัดทำโครงการผ่อนชำระเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์

เนื่องจากอุปกรณ์และเครื่องแต่งกายที่จำเป็นต่อการให้บริการนั้น เป็นของใช้ส่วนตัว แม้ทางบริษัทฯ จะมีการแจกจ่ายให้กับพนักงานแล้ว แต่สิ่งที่พนักงานควรสวมใส่มาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับกาลเทศะ นั้นคือการสวมกางเกงที่สุภาพ ตลอดจนเป็นรองเท้าตามระเบียบบริษัทฯ และอุปกรณ์ป้องกันอุบัติเหตุจากงาน (PPE) ข้อคดียุติดังกล่าวนี้เป็นข้อที่ชัดเจนของแรงงานต่างด้าว ทั้งนี้จากการเก็บข้อมูลพบว่าแรงงานต่างด้าวเมื่อได้ค่าจ้างแล้วมักไม่ค่อยนำมาใช้จ่าย ส่วนมากจะเก็บเงินไว้เพื่อรอกลับไปยังภูมิลำเนาของตนในช่วงเทศกาลสำคัญ ดังนั้นแรงงานต่างด้าวจึงไม่ค่อยซื้อเครื่องแต่งกายหรืออุปกรณ์ที่จำเป็นส่วนตัว สืบเนื่องจากการแต่งกายที่ดีนั้นถือได้ว่าเป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรอย่างหนึ่ง ดังนั้นบริษัทฯ ต้องเริ่มทำความเข้าใจกับพนักงานว่าองค์กรกำลังจะเข้าสู่การเปลี่ยนแปลง เพราะในอนาคตคู่แข่งของเราจะมีมากขึ้น โดยเฉพาะบริษัทข้ามชาติ พนักงานควรใส่ใจในรายละเอียดปลีกย่อยโดยเริ่มต้นที่การแต่งกายซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยให้ความเห็นว่าบริษัทฯ ควรจัดสวัสดิการผ่อนชำระเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์ที่จำเป็นดังกล่าวระยะยาวโดยให้มีผลกระทบกับแรงงานต่างด้าวน้อยที่สุด ซึ่งการผ่อนชำระนี้ควรสร้างหลักเกณฑ์ให้ระเอียดรอบคอบเพื่อไม่ให้เกิดผลเสียกับบริษัทฯ เช่นกัน ซึ่งการหักค่าผ่อนชำระนั้นอาจจะนำมาผูกไว้กับระบบจัดจ่ายค่าจ้างพนักงานก็ได้ ซึ่งการทำโครงการลักษณะนี้แม้จะดูแถมบังคับ แต่หากบริษัทฯ ชี้แจงให้พนักงานเกิดความเข้าใจ พนักงานเองก็จะให้ความร่วมมือด้วยดี อนึ่งบริษัทฯ อาจมีการกิจกรรมให้พนักงานเข้าร่วมประจำเดือน โดยมีของรางวัลเป็นเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์ที่เป็นต่อการให้บริการก็ได้ นี่จะเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ทำให้พนักงานมีการแต่งกายที่ดีขึ้น

แนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมานี้ หากจะให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นบริษัทฯ ควนดำเนินการกับสิ่งเหล่านี้ไปพร้อมกัน ดังนี้

1) สอนภาษาไทยให้กับแรงงานต่างด้าว

ในอนาคตหลังจากประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเปิดตัวอย่างเป็นทางการ เป็นที่แน่นอนว่า จะมีแนวโน้มการเคลื่อนย้ายของแรงงานต่างด้าวเข้ามาสู่ประเทศไทยมากยิ่งขึ้น ซึ่งกลุ่มแรงงานต่างเหล่านี้ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาษาไทย ซึ่งหากต้องการรับมือเรื่องนี้บริษัทฯ ควรจัดทำหลักสูตรภาษาไทยพื้นฐานไว้เพื่อรองรับกลุ่มแรงงานต่างด้าวเหล่านี้ในระยะยาว โดยใช้เวลาหลังเลิกงานมาจัดการเรียนการสอน ซึ่งหากแรงงานต่างด้าวมุ่งพัฒนาการด้านภาษาไทยที่ดีขึ้น ก็จะทำให้สมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการด้านอื่นดีขึ้นตามไปด้วย เนื่องจากการสมรรถนะหลักทั้งสามด้านล้วนเกี่ยวข้องกับภาษาไทยเป็นส่วนใหญ่นั่นเอง

2) จัดทำคำพรรณนาลักษณะงานให้สอดคล้องกับข้อเด่นและข้อด้อยมากยิ่งขึ้น

จากผลวิจัยในครั้งนี้บริษัทฯ ได้ทราบถึงข้อเด่นและข้อด้อยของแรงงาน ณ ปัจจุบัน แต่ในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการระยะยาวนั้น บริษัทฯสามารถดำเนินการได้โดยนำข้อเด่นและข้อด้อยมาปรับปรุงคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) ของพนักงานให้บริการในอนาคต ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น เช่น เมื่อประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเปิดตัวอย่างเป็นทางการในแผนรับสินค้าอาจมีแนวโน้มของพนักงานให้บริการเป็นแรงงานต่างด้าวมากขึ้น บริษัทฯก็ควรปรับคำพรรณนาลักษณะงาน ให้แรงงานต่างด้าวทำในสิ่งที่ตนถนัดอย่างเดียวโดยลดต้นทุนค่าจ้างลง และอาจจ้างแรงงานไทยไว้ปฏิบัติหน้าที่ตามตัวบ่งชี้สมรรถนะที่สำคัญเพียงอย่างเดียว เป็นต้น ซึ่งการปรับตามนี้แล้ว ทางบริษัทฯ ก็จะมีโครงสร้างพนักงานที่สามารถปรับลด หรือเพิ่มตามสถานการณ์ได้ตลอดเวลา

3) สร้างแรงจูงใจพนักงานเพื่อรักษาพนักงานที่มีสมรรถนะที่ดีไว้กับองค์กร

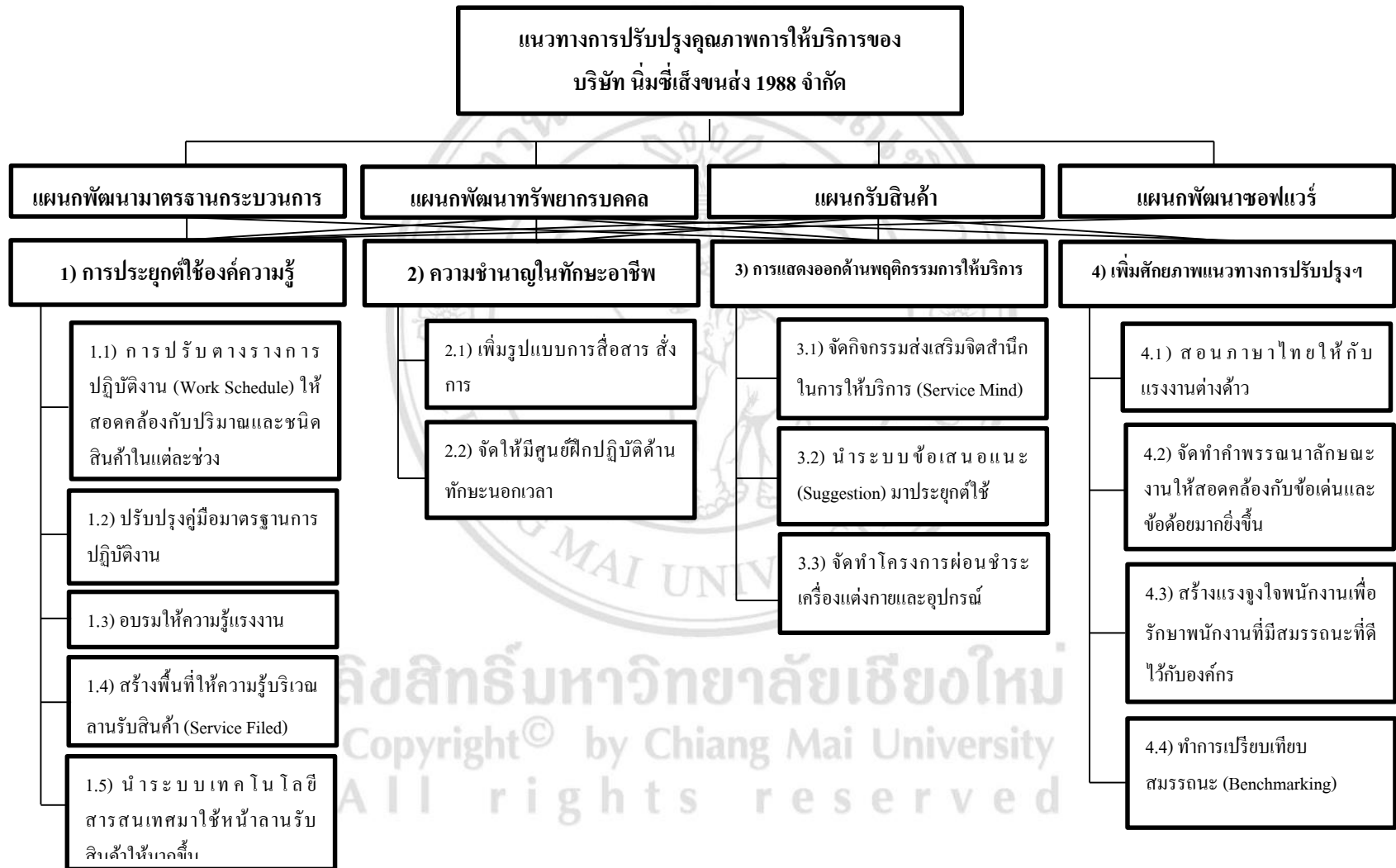
อุปสรรคหนึ่งที่จะมาพร้อมกับการแข่งขันธุรกิจในอนาคตเหมือนกัน นั่นคือการแย่งแรงงานฝีมือจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง แม้บริษัทฯ จะมีแผนการปรับปรุงสมรรถนะของแรงงานทั้งสองประเภทให้ดีขึ้น แต่หากบริษัทฯ ไม่สร้างแนวทางการรักษาพนักงานควบคู่กันไปด้วย พนักงานเหล่านั้นที่ได้รับการปรับปรุงแล้วอาจลาออกไปอยู่กับบริษัทอื่นได้ ทำให้การปรับปรุงคุณภาพที่ผ่านมาต้องเสียงบประมาณไปโดยสูญเปล่า ผู้วิจัยจึงขอเสนอว่าหลังจากที่พนักงานดังกล่าวมีสมรรถนะที่ดีขึ้นแล้ว ควรมีของรางวัล หรือค่าตอบแทนพิเศษให้พนักงาน หรือให้สวัสดิการช่วยเหลือครอบครัวพนักงานเช่น ทุนการศึกษาบุตร เป็นต้น เช่นนี้แล้วพนักงานจะมีความรักองค์กรและอาจลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover) ได้อีกช่องทางหนึ่ง

4) ทำการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)

ถ้าหากบริษัทฯ มีมุมมองพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส ก็จะพบว่า การขยายตัวอย่างรวดเร็วของธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนนั้น ส่วนหนึ่งจะกลุ่มบริษัทข้ามชาติที่ได้รับการยอมรับจากนานาชาติเข้ามาลงทุนในประเทศไทย เช่น TNT Express Worldwide (Thailand) Co., Ltd., UPS Parcel Delivery Service Ltd. เป็นต้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางว่าหากบริษัทฯ ต้องการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแบบมีกรอบชัดเจน มุ่งสู่ความเห็นสากล มากยิ่งขึ้น บริษัทฯ สามารถให้แผนพัฒนามาตรฐานฯ ของบริษัทฯ ดำเนินการศึกษาข้อมูลของบริษัทฯ ข้ามชาติดังกล่าวอย่างจริงจัง เพื่อทำการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) กับองค์กรเหล่านั้น เพื่อให้เกิดการให้บริการมีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น ซึ่งบริษัทฯ จะได้ผลดีในการปรับตัวทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วต่อการเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคต

จากแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้งสองประเภทผู้วิจัยสามารถสรุปให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องของแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการกับหน่วยงานที่รับผิดชอบภายในองค์กรดังรูปที่ 6.1 อีกทั้งผู้วิจัยได้ทำการสรุปแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และกำหนดระยะเวลา ดังตารางที่ 6.2 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มหลังการปรับปรุงตามแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอว่ารายการพฤติกรรมที่เป็นปัญหานั้นจะดีขึ้นไปในทิศทางใดดังตารางที่ 6.3

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



รูปที่ 6.1 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างแนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

สมรรถนะหลัก	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะแนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือนขึ้นไป
1) การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1.1) การปรับตารางการปฏิบัติงาน (Work Schedule) ให้สอดคล้องกับปริมาณและชนิดสินค้าในแต่ละช่วง	- จัดสอบวัดระดับความรู้พนักงานให้บริการเพื่อแบ่งกลุ่ม จากนั้นทำการพยากรณ์ (Forecast) ปริมาณสินค้า ลักษณะสินค้าที่เข้ามาแต่ละช่วง เพื่อที่จะได้จัดตารางการปฏิบัติงาน (Work Schedule) โดยกระจายพนักงานให้บริการแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม จากนั้นติดตามและวัดผลอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	เชิงแก้ไข	✓	
	1.2) ปรับปรุงคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน	- ถอดองค์ความรู้ (Tacit Knowledge) จากข้อเด่นของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว ตลอดจนหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ เพื่อนำไปจัดทำคู่มือมาตรฐานกระบวนการ	✓	✓	เชิงรุก		✓
	1.3) อบรมให้ความรู้แรงงาน	- อบรมให้ความรู้พนักงาน โดยเน้นกระบวนการถ่ายทอดความรู้แบบง่าย เช่นการสาธิต เป็นต้น ซึ่งเนื้อหาหลักที่ดำเนินการให้เน้นนำมาจากคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน	✓	✓	เชิงแก้ไข	✓	

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะแนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือนขึ้นไป
	1.4) สร้างพื้นที่ให้ความรู้บริเวณลานรับสินค้า (Service Filed)	- สร้างพื้นที่ให้ความรู้พนักงานบนลานรับสินค้า โดยเน้นให้พนักงานเห็นชัดเจน เพื่อที่พนักงานจะได้นำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าที่พบมาทำการเปรียบเทียบ เป็นต้น	✓	✓	เชิงแก้ไข	✓	
	1.5) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้หน้าลานรับสินค้าให้มากขึ้น	- นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการมากขึ้นเพื่อความรวดเร็วและน่าเชื่อถือ เช่น โปรแกรมคำนวณค่าบริการขนส่งสินค้า และการจัดทำคลังความรู้ออนไลน์ เพื่อการเรียนรู้ของพนักงานต่างสาขา ได้ทุกที่ ทุกเวลา	✓	✓	เชิงแก้ไข		✓

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะแนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือนขึ้นไป
2) ความชำนาญในทักษะอาชีพ	2.1) เพิ่มรูปแบบการสื่อสารสั่งการ	- ปรับรูปการสื่อสารให้มีความหลากหลายมากขึ้นจากที่เคยใช้รูปแบบวัจนภาษา (Verbal Language) ในการสั่งการหรือพูดคุยกับลูกค้าโดยตรง บริษัทฯ ควรเพิ่มช่องทางแบบอวัจนภาษา (Non-Verbal Language) ให้เพิ่มมากขึ้น เช่น การนำระบบ Visual Control มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ เป็นต้น	✓	✓	เชิงแก้ไข	✓	
	2.2) จัดให้มีศูนย์ฝึกปฏิบัติด้านทักษะนอกเวลา	- จัดให้มีพื้นที่และช่วงเวลาให้กับพนักงานได้ทำการฝึกฝนโดยมีหัวหน้างานคอยดูแลอย่างใกล้ชิด	✓	✓	เชิงแก้ไข	✓	

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะแนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือนขึ้นไป
3) การแสดงออกด้านพฤติกรรมบริการ	3.1) จัดกิจกรรมส่งเสริมจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)	- จัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมพนักงานให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า เพื่อให้พนักงานเกิดความเอาใจใส่ บริการด้วยไมตรีจิต ช่วยเหลือลูกค้าด้วยความเต็มใจ โดยใช้หลักการสร้างแรงจูงใจเข้ามาเป็นตัวปรับเปลี่ยน	✓	✓	เชิงแก้ไข	✓	
	3.2) นำระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion) มาประยุกต์ใช้	- นำระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion) มาประยุกต์ใช้ในการรับฟังข้อเสนอแนะจากลูกค้า และข้อเสนอแนะของพนักงานภายใน โดยบริษัทฯ ต้องเน้นนำข้อตำหนิหรือข้อเสนอแนะที่ได้รับ มาอภิปราย โดยมุ่งเน้นให้พนักงานในแผนกต้อนรับลูกค้ามีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุง		✓	เชิงแก้ไข		✓

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	แนวทางการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะแนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือนขึ้นไป
	3.3) จัดทำโครงการผ่อนชำระเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์	- ปรับทัศนคติให้พนักงานให้บริการเกิดความเรื่องการเพิ่มความเข้มงวดในการแต่งกาย จากนั้นบริษัทฯ ควรจัดให้มีการผ่อนชำระอุปกรณ์ เครื่องแต่งกายส่วนตัว โดยหักผ่านระบบเงินเดือน หรือจัดกิจกรรมรายเดือน โดยมีของรางวัลเป็นอุปกรณ์ดังกล่าว		✓	เชิงรับ	✓	

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

การเพิ่ม ศักยภาพ ให้ สมรรถนะ หลัก	แนวทางการปรับปรุง คุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะ แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงาน ไทย	แรงงาน ต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือน ขึ้นไป
4) แนว ทางการ เพิ่ม	4.1) สอนภาษาไทยให้กับ แรงงานต่างด้าว	- จัดทำหลักสูตรภาษาไทยพื้นฐานไว้เพื่อรองรับกลุ่ม แรงงานต่างด้าวเหล่านี้ในระยะยาว โดยใช้เวลาหลังเลิกงาน มาจัดการเรียนการสอน		✓	เชิงรับ		✓
ศักยภาพ การ ปรับปรุง คุณภาพ	4.1) จัดทำคำพรรณนาลักษณะ งานให้สอดคล้องกับข้อเด่น และข้อด้อยมากยิ่งขึ้น	- ปรับคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Description) หรือชื่อ ตำแหน่งงาน (Position) ให้สอดคล้องกับข้อเด่นและข้อด้อย ของแรงงานทั้งสองประเภท เพื่อสอดคล้องกับการเพิ่มและลด จำนวนของแรงงานแต่ละประเภท	✓	✓	เชิงรับ		✓
การ ให้บริการ	4.3) สร้างแรงจูงใจพนักงาน เพื่อรักษาพนักงานที่มี สมรรถนะที่ดีไว้กับองค์กร	- จัดสวัสดิการ หรือค่าตอบแทนพิเศษด้านอื่นๆ ให้พนักงาน ควบคู่ไปกับการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ เพื่อลด อัตราการสูญเสียแรงงานฝีมือ หลังบริษัทฯ มีคุณภาพการ ให้บริการที่ดีขึ้น	✓	✓	เชิง ป้องกัน		✓

ตารางที่ 6.2 บทสรุปแนวทางปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว (ต่อ)

การเพิ่ม ศักยภาพ ให้ สมรรถนะ หลัก	แนวทางการปรับปรุง คุณภาพการให้บริการ	แนวทางการดำเนินงาน	กลุ่มแรงงานเป้าหมาย		ลักษณะ แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	
			แรงงาน ไทย	แรงงาน ต่างด้าว		ระยะสั้น 1-6 เดือน	ระยะยาว 6 เดือน ขึ้นไป
	4.4) ทำการเปรียบเทียบ สมรรถนะ (Benchmarking)	- เปรียบเทียบสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการกับ บริษัทชั้นนำจากต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย เพื่อให้การปรับปรุงมีความชัดเจน และมีความเป็นสากล ยิ่งขึ้น	✓	✓	เชิงรุก		✓

6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ (Out Come) ที่อาจเกิดขึ้นหลังจากที่บริษัทฯ นำแนวทางที่ผู้วิจัยได้นำเสนอตามกรอบสมรรถนะหลักของแรงงานทั้งสองประเภท โดยสรุปได้ดังตารางที่ 6.3

ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น

สมรรถนะหลัก	ประเภทแรงงาน		ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรมหลังการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัด	
	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว			เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	✓		ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	- แรงงานไทยสามารถคำนวณค่าบริการขนส่งให้ลูกค้าได้แม่นยำขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทฯ ฝึกอบรมและจัดทำบอร์ดแสดงการเปรียบเทียบราคาให้พนักงานและลูกค้าเห็นชัดเจน อีกทั้งหากบริษัทฯ มีการพัฒนาโปรแกรมการคำนวณค่าบริการก็จะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าได้	- แรงงานไทยสามารถคิดค่าบริการขนส่งสินค้าได้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของสถานประกอบการ	- จำนวนผลกำไรเทียบกับปริมาณสินค้าบรรทุกรทุก (ต่อคัน)

ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	ประเภทแรงงาน		ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรมหลังการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัด	
	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว			เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้		✓	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	- แรงงานต่างด้าวให้ความสำคัญกับสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้ามากขึ้นและปฏิบัติต่อสินค้าของลูกค้าได้อย่างถูกต้องทั้งนี้เนื่องจากบริษัทฯ ฝึกอบรมและจัดทำบอร์ดแสดงการเปรียบเทียบคุณสมบัติที่พบบ่อยในสาขาของตน ทำให้การปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น	- แรงงานต่างด้าวสามารถอธิบายความหมายของสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าได้ถูกต้องตามมาตรฐานสากล	- จำนวนรูปสัญลักษณ์ที่แรงงานต่างด้าวสามารถอธิบายได้เพิ่มขึ้น (ต่อรูป)
		✓	ความสามารถในการอธิบายหรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	- แรงงานต่างด้าวสามารถอธิบายข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการให้บริการได้รวดเร็วขึ้นถูกต้อง ไม่คลุมเครือ อีกทั้งตอบคำถามลูกค้าได้อย่างละเอียด	- แรงงานต่างด้าวสามารถอธิบายหรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้าได้ถูกต้องตามมาตรฐานของสถานประกอบการ	- จำนวนหัวข้อที่แรงงานต่างด้าวที่สามารถอธิบายและให้คำแนะนำได้เพิ่มขึ้น (ต่อหัวข้อ)

ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	ประเภทแรงงาน		ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรมหลังการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัด	
	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว			เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	✓		ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	- แรงงานไทยสามารถกรอกข้อมูลใบตรวจนับสินค้า ได้อย่างถูกต้อง ทั้งหน่วยนับ จำนวน ชื่อผู้รับปลายทาง โดยจะเน้นตรวจสอบจุดเสี่ยงที่มักกรอกผิดอย่างละเอียด พร้อมทวนรายการสินค้าให้ลูกค้ายืนยันทุกครั้ง	- แรงงานไทยสามารถกรอกข้อมูลได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามหัวข้อที่สถานประกอบการกำหนด	- จำนวนใบตรวจนับสินค้าที่กรอกข้อมูลผิดพลาดลดลง (ต่อแผ่น)
	✓		ความสามารถในการสื่อสารและการตอบสนองต่อการสั่งการ	- แรงงานไทยลดความกดดันในการให้บริการลูกค้าได้เนื่องจากลูกค้าบริการตนเอง (Self-Service) บางส่วนในการสังเกตและปฏิบัติตาม Visual Control ที่บริษัทจัดทำขึ้น ทำให้พนักงานมีเวลารับฟังคำสั่งในการปฏิบัติงานมากขึ้น และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	- แรงงานไทยสามารถปฏิบัติตามคำสั่งได้อย่างถูกต้อง - ลูกค้ามีความเข้าใจในความหมายของป้ายบ่งชี้หรือ Visual Control อื่น ๆ ที่ทางสถานประกอบการจัดให้มีขึ้น และปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง	- จำนวนใบรายการสินค้าสินค้าสูญหายลดลง (ต่อแผ่น) - ระยะเวลาในการให้บริการลูกค้าเทียบกับปริมาณสินค้าลดลง (ต่อนาที)

ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	ประเภทแรงงาน		ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรมหลังการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัด	
	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว			เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
ความชำนาญในทักษะอาชีพ		✓	- ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า	- แรงงานต่างด้าวสามารถใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักร รถโฟล์คลิฟท์ (forklift) ได้อย่างคล่องแคล่ว ในการเคลื่อนย้ายสินค้า อีกทั้งยังเกิดความระวังไม่ทำให้สินค้าตกลงสู่พื้นจนเกิดความเสียหาย	- แรงงานต่างด้าวสามารถเลือกใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร ในการเคลื่อนย้ายสินค้า ประเภทต่างๆ ได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของสถานประกอบการ	- จำนวนสินค้าเสียหายจากสาเหตุการเคลื่อนย้ายสินค้าบนลานลดลง (ต่อขึ้น)

ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	ประเภทแรงงาน		ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรมหลังการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัด	
	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว			เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
การแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ	✓		- การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า	- แรงงานไทยเกิดจิตสำนึกในการให้บริการ และเห็นความสำคัญของลูกค้ามากขึ้น โดยแสดงออกถึงความเอาใจใส่ ให้เกียรติลูกค้า คอยช่วยเหลือลูกค้าอย่างเต็มใจ	- ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น	- จำนวนเรื่องร้องเรียนด้านคุณภาพการให้บริการจากลูกค้าลดลง (ต่อหัวข้อ)
	✓		- การให้บริการอย่างสุภาพ อ่อนน้อม และมีมารยาท			
			✓	- การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ	- แรงงานต่างด้าว จะเต็มใจในการรับฟังข้อเสนอแนะมากขึ้น แต่จะมีการสนทนากับลูกค้าน้อยลง และแนะนำให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นผ่านระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion) แทน	- ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 6.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวที่อาจเกิดขึ้น (ต่อ)

สมรรถนะหลัก	ประเภทแรงงาน		ตัวบ่งชี้	รายการพฤติกรรมหลังการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัด	
	แรงงานไทย	แรงงานต่างด้าว			เชิงคุณภาพ	เชิงปริมาณ
		✓	- มีการแต่งกายอย่างเหมาะสมและถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	- แรงงานต่างด้าวแต่งกายมาปฏิบัติงานได้อย่างถูกระเบียบของสถานปฏิบัติการมากขึ้น	- ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น	- จำนวนแรงงานต่างด้าวแต่งกายถูกต้องตามระเบียบสถานประกอบการเพิ่มขึ้น (ต่อคน)

เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพการให้บริการที่เกิดขึ้นในแผนกรับสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการที่บริษัทฯ ต้องมีแผนการติดตามวัดผลภายในว่าแรงงานทั้งสองประเภทได้เปลี่ยนแปลงไปในแนวโน้มที่คาดหวังไว้หรือไม่นั้น อีกช่องทางถึงที่สามารถบ่งบอกถึงความเปลี่ยนแปลง และอาศัยเป็นช่องทางในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้น นั้นคือการจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจสำหรับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ซึ่งเกณฑ์การประเมิน (Criteria) แผนกรับสินค้าสามารถถอดข้อความมาจากรายการพฤติกรรมที่เป็นข้อดีของแรงงานทั้งสองประเภท ซึ่งผลการวัดนั้นอาจจะทำเป็นค่าเฉลี่ยหรือร้อยละให้ออกมาในลักษณะที่เป็นความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อคุณภาพการให้บริการโดยรวม และสามารถนำผลการวัดที่ได้รับมาผูกกับตัวชี้วัดเชิงปริมาณในด้าน 1) การเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่ต่อเดือน 2) จำนวนฐานลูกค้ารายเก่าไม่ลดลงต่อเดือน เป็นต้น

6.4 แนวทางการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้

- 1) องค์ประกอบธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนขนาดใหญ่
 - ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการวางแผนกำลังพล (Manpower) ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณสินค้าตลอดทั้งปี ซึ่งจะทำให้มีต้นทุนการจ้างพนักงาน (Labour Cost) ให้บริการที่ไม่เกินความจริง อีกทั้งสามารถจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคตอันใกล้
 - ผู้บริหารระดับกลางขององค์กรสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการกำหนดแผนการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภท ซึ่งจะทำให้เกิดแผนการดำเนินการปรับปรุงที่แม่นยำขึ้น ทั้งนี้เนื้อหาของงานวิจัยนั้นได้อธิบายอย่างละเอียดว่าแรงงานแต่ละประเภทมีข้อเด่นและข้อด้อยอย่างไรบ้าง ซึ่งผลพวงต่อมาก็คือทำให้เกิดค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงแรงงานทั้ง 2 ประเภทไม่เกินความจริง ทั้งนี้เนื่องจากสามารถทราบได้ว่าแรงงานงานทั้ง 2 ประเภทหากต้องการจะปรับปรุง ควรจะปรับปรุงเรื่องใดก่อน-หลังได้ ตลอดจนนำผลวิจัยไปวิเคราะห์ต่อยอดเพื่อกำหนดคำพรรณนา ลักษณะงาน (Job Description) คุณสมบัติของลูกจ้าง (Job Specification) และตัวชี้วัดความสำเร็จในงาน (Key Performance Indicator) ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น
 - ผู้บริหารระดับต้นสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้กับหน้างานจริงได้ เช่นการคัดเลือกแรงงานทั้ง 2 ประเภทให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติประจำวัน กล่าวคือสามารถใช้คนให้ถูกกับงานมากยิ่งขึ้น ตลอดจนการควบคุมการปฏิบัติงานหน้างานของแรงงานทั้งสองประเภท อีกทั้งใช้ผลการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดตารางกะ (Work Schedule) เพื่อให้เหมาะสมกับการ

ให้บริการแต่ละช่วงเวลาประจำวัน หรือแผนกำลังพลทดแทนกรณีมีพนักงานไทยหรือต่างด้าวหยุดงานกะทันหัน

2) องค์กรที่ประกอบธุรกิจขนส่งสินค้าทางถนนขนาดเล็ก

ผู้ประกอบการรายย่อยหรือเจ้าแก๊ง สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นเกณฑ์คัดเลือกพนักงานให้บริการให้มาทำงานในองค์กรของตนได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะได้ประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานฯ ตลอดจนสามารถใช้เป็นแนวทางความคุมการปฏิบัติงานได้อีกด้วย และสามารถนำสมรรถนะปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยมาวิเคราะห์เพิ่มเติมและนำมาเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับวิธีการปฏิบัติงานการทำงานองค์กรของตนว่าขาดตกบกพร่องในขั้นตอนใดไปหรือไม่ อีกทั้งผู้ประกอบการรายย่อยสามารถนำสมรรถนะตามปัจจัยเหล่านั้นมาเป็นตัวชี้วัดการทำงาน ของพนักงานของตนได้ กรณีที่องค์กรของท่านกำลังประสบปัญหาด้านการให้บริการสามารถนำแนวทาง การปรับปรุงคุณภาพดังกล่าวไปเป็นต้นแบบในการแก้ไขปัญหาได้

6.5 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

จากการทำการค้นคว้าแบบอิสระเรื่องการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว พบว่าปัจจุบันกลุ่มพนักงานให้บริการนั้นยังไม่ได้ รับการให้ความสำคัญในแง่ของการพัฒนาที่เป็นขั้นตอนและมาตรฐานมากนัก จึงทำให้การวิจัยเกิด อุปสรรคในแง่ของการเก็บข้อมูลที่สำคัญด้านต่างๆ ตลอดจนระยะทางของแต่ละสาขาตามภูมิภาค ต่างๆมีความห่างไกลก่อนมากทำให้เกิดอุปสรรคในแง่ของการติดต่อประสานงานเช่นกัน

6.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษาแรงงานไทยและ แรงงานต่างด้าวจะมีเนื้อหาการวิจัยที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการส่งสินค้ามี โอกาสเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการของแรงงานทั้ง 2 ประเภท

บรรณานุกรม

กองบรรณาธิการ *TNT มุ่งสร้างความเข้มแข็งแก่ระบบโลจิสติกส์ระดับโลก* Special Issue Vol.17 No.115
2553

กิตติชัย รักไทย การลดความเสียหายที่สถานีรับสินค้า กรณีศึกษาบริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง ๑๕๘๘ จำกัด การ
ค้นคว้าแบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2557

จาดูร อภิชาติบุตร ปัญหาผู้อพยพชาวกระเหรี่ยงต่อความมั่นคงของชาติ ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดตาก
วิทยาลัยการปกครอง โรงเรียนนายอำเภอ 2530

ชูชัย สมितिไกร การคัดเลือกบุคลากร ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2546

ชัชวาลย์ เรื่องประพันธ์ สถิติพื้นฐาน ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา 2539

ฐิติวุฒิ บางขาม และกองบรรณาธิการ *MBA Magazine 10 ปี บริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัด 130 ปี กิจการ
ไปรษณีย์ไทย เครือข่ายชีวิตและเศรษฐกิจไทย* MBA Magazine 2556

ฐีระ ประवालพฤกษ์ การพัฒนานุเคราะห์และการฝึกอบรม หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานสภาสถาบันราช
ภัฏ 2538

ณัฐ ประศรีระเตลัง ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวในอุตสาหกรรมสิ่งทอ
ไทย การค้นคว้าแบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2551

ณัฐชานันท์ วงศ์มูลิทธิกร การใช้แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการที่รับเหมาก่อสร้างในจังหวัดเชียงใหม่ การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2552

เดชา เดชะวิฒนไพศาล *Competency-based Human Resource Management*. วารสารการบริหารคน, 21, (ตุลาคม – ธันวาคม 2543): 11-18.

ด้าย เชิญงณี เอกสารคำสอนกระบวนวิชา ศว.7 ทฤษฎีการทดสอบและวัดผลการศึกษา ภาควิชาประเมินผล และวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2526

ธีรวิภา เอกะกุล *ระเบียบวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 1, อุบลราชธานี : วิทยาการ พิมพ์ 2543

นันทิยา หุตานุกัฏ และณรงค์ หุตานุกัฏ *SWOT การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน* พิมพ์ครั้งที่ 4, อุบลราชธานี : ฝ่ายผลิตและบริการเอกสารสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี 2544.

บริษัทนี้มซีตั้งขนส่ง 1988 จำกัด *แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบสัดส่วนแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว แบบไม่แยกสายงานรวมทุกสาขา* แผนกนโยบายและระบบทรัพยากรบุคคล 21 มีนาคม 2556

บริษัทนี้มซีตั้งขนส่ง 1988 จำกัด *คำพรรณนาลักษณะงาน ตำแหน่งพนักงานยกสินค้า พนักงานเช็คสินค้า พนักงานตรวจนับสินค้า* แผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล 21 มีนาคม 2556

พงศธร พิทักษ์กำพล *การพัฒนานุเคราะห์และเทคนิคการฝึกอบรม* สาขาวิชาทรัพยากรบุคคล ภาควิชา การศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่ 2540

พรพรรณ อิศรางกูร ณ อยุธยา *ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของพนักงานขายในประเทศ กรณีศึกษา บริษัทตรีอรรณบุรณ์ อุตสาหกรรม จำกัด* การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ภาครัฐและเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปกร 2553

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* กรุงเทพฯ : บริษัทฟิงเกอร์ ปรีนท์ แอนด์ มิเดีย จำกัด 2535

พิมพ์ใจ ฉานวรวงศ์ *ปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างแรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ การค้นคว้าแบบอิสระเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่* 2553

พีรพงษ์ คุณินทร์ *สาเหตุการจ้างแรงงานต่างด้าวสัญชาติพม่า กรณีศึกษาจังหวัดราชบุรี* วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2543

เพิ่มพูน สุริยะวรรณ *ปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์แรงงานต่างด้าวของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ การค้นคว้าแบบอิสระเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่* 2554

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร *แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล [ระบบออนไลน์]* แหล่งที่มา <http://competency.rmutp.ac.th> 1 ตุลาคม 2558

มารยาท ทองโยศ *การสร้างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย สถาบันวิจัยมหาวิทยาลัยกรุงเทพ [ระบบออนไลน์]* แหล่งที่มา <http://www.bcn.ac.th> 26 พฤศจิกายน 2556

แมน สารรัตน์ *เศรษฐศาสตร์แรงงาน* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์ 2557

รุ่งทิพย์ สมานรักษ์ *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะทางชีวสังคมและจิตวิทยากับความพึงพอใจในการทำงานของครูประถมศึกษาที่สอนอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน ในจังหวัดสุรินทร์* วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2536

วรนาถ แสงมณี *การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 2*, กรุงเทพฯ: งานตำราและเอกสารการพิมพ์ คณะเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2543

วัชร มีหอม สมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านสุขภาพของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำศูนย์สุขภาพชุมชน
จังหวัดลำปาง วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช 2549

ศิริเชษฐ์ ตั้งขะมานและคณะ งานวิจัยโครงการเตรียมการรองรับการเคลื่อนย้ายของแรงงานผู้การเป็น
ประชาคมอาเซียน กรุงเทพฯ: กระทรวงแรงงาน 2555

สกันธ์ คล่องบุญจิต และคณะ การประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ในการเลือกทำเลที่ตั้งของ
กิจการ เอกสารประกอบการประชุมวิชาการข่างานวิศวกรรมอุตสาหกรรมประจำปี หน้า 181-187 2542

สมคิด บางโม บริหาร กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช 2545

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ: สิริ
วัฒนา อินเตอร์พรีนท์ 2548

สุทธธีรัตน์ ชุ่มวิเศษ การลักลอบเข้าสู่ประเทศไทยของคนสัญชาติพม่า กรณีศึกษา อำเภอแม่สอด จังหวัด
ตาก วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองการปกครอง คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสน
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2540

สุณี นิตราคม เศรษฐศาสตร์แรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Economic EC406) กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์สำนักมหาวิทยาลัยรามคำแหง 2531

สุมาลี ปิตยานนท์ เศรษฐศาสตร์แรงงาน กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2535

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานโลกสถิติของประเทศไทยประจำปี
2554

อภิชาติ โสภางค์ *การตัดสินใจเพื่อการบริหาร (Decision Making for Management)* เอกสารประกอบการสอนวิชา Engineering Management Science ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2551

อรพินทร์ จีรวัดสกุล และธนัญญา วสุศรี *การประยุกต์ใช้ AHP ในการประเมินผลการดำเนินงานผู้ให้บริการขนส่ง* เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเชิงวิชาการประจำปีด้านการจัดการโซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ครั้งที่ 7 2550

อรรถสิทธิ์ อัดโถปกรณ์ *การเปรียบเทียบแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวในอุตสาหกรรมก่อสร้างไทย* การศึกษาโครงการเฉพาะเรื่องวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมและการบริหารการก่อสร้าง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 2550

อุทุมพร แม่นศิริกุล *ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการโตโยต้า ในจังหวัดปทุมธานี* การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 2550

Banomyong, R., Ritthironk, N., Varadejsatitwong, P. & Supatn, N. "Selecting Logistics Providers in Thailand: A Shippers' perspective, Proceedings of the 10th." International Symposium on Logistics, 2005

Boyatzis, R.E., *the Competence manager: A model for effective performance*. New York: Wiley, 1982.

Fu, K., Xu, J., Zhang, Q., & Miao, Z. *An AHP-base Decision Support Model for 3PLEvaluation*. Service System and Service Management 2010

Ghodsypour, S.H., & O'Brien, C. "A decision support system for supplier selection using an integrated analytic hierarchy process and linear programming." International Journal of Production Economics 1998

McClelland, D.C., *A Competency model for human resource management specialists to be used in the delivery of the human resource management cycle*. Boston: Mcber, 1975.

Parry, Scott B. *Evaluating the Impact of Training*. Alexandria, Virginia: American Society for Training and Development. 1997

Spencer, L.M. and Spencer, S.M., *Competence at work: Model for superior performance*. Wiley, New York, 1993.

Zeithaml, Parasuraman and Berry, *Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations* (New York: The Free Press), 1990.



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาคผนวก ก

ชุดแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญและกลุ่มประชากรตัวอย่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



แบบประเมินการให้ความสำคัญของตัวบ่งชี้พฤติกรรมของผู้เชี่ยวชาญ
เพื่อทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า
กรณีศึกษาแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการตามสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการ ในแผนกรับสินค้าของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
- 2) เพื่อนำผลการวิเคราะห์มากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

คำชี้แจงในการในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ทางผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารของบริษัทที่ใช้เป็นกรณีศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน ทำการเปรียบเทียบความสำคัญ (Pairwise Comparison) ของสมรรถนะหลักด้านต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าในภาพรวม ทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว เพื่อนำผลการเปรียบเทียบสมรรถนะที่ได้รับไปทำการคำนวณทางคณิตศาสตร์ เพื่อให้ได้มาซึ่งคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight) ของแต่ละสมรรถนะ จากนั้นผู้วิจัยจะคะแนนถ่วงน้ำหนัก ของแต่ละสมรรถนะที่ได้รับไปวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามนี้

นายธรรณิษฐ์ บุญเรือง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

แบบประเมินการให้ความสำคัญของสมรรถนะหลัก สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสมัคร

กรณีศึกษา แรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

คำชี้แจง : โปรดกรอกข้อมูล หรือเติมค่าตัวเลขต่างๆ ตามที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมที่สุด

1. ตำแหน่งของท่านในปัจจุบัน

ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น

นักวิชาการ อื่นๆ โปรดระบุ.....

1.1 โปรดระบุชื่อตำแหน่ง.....

1.2 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

2. ตารางสอบถามแบบเปรียบเทียบเชิงคู่ (Pairwise Comparison)

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ล้อมรอบค่าตัวเลขที่มีระดับความสำคัญจากตารางด้านล่างนี้ ตามความเห็นของท่านในแต่ละปัจจัยเชิงเปรียบเทียบ ดังที่ปรากฏในข้อ 2.1 และ 2.2

ระดับความสำคัญ (Preference Level)	ค่าแสดงเป็นตัวเลข (Number Value)
เท่ากัน (Equally Preference)	1
ปานกลาง (Moderately Preference)	3
ค่อนข้างมาก (Strongly Preference)	5
มากกว่า (Very Strongly Preference)	7
มากที่สุด (Extremely Preference)	9

ตัวอย่าง

สมรรถนะหลัก	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	สมรรถนะหลัก
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	9 (7) 5 3 1 3 5 7 9	ความชำนาญในทักษะอาชีพ

การแปลผล : ท่านมีความเห็นว่าสมรรถนะด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้มีระดับความสำคัญ มากกว่า ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ ในทักษะอาชีพ

2.1 ตารางสอบถามแบบเปรียบเทียบเชิงคู่ สำหรับสมรรถนะหลัก

ปัจจัยหลัก	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ปัจจัยหลัก
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความชำนาญในทักษะอาชีพ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	9 7 5 3 1 3 5 7 9	พฤติกรรมกรให้บริการลูกค้า
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การแสดงผลของพฤติกรรมกรให้บริการ
การแสดงผลของพฤติกรรมกรให้บริการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้

2.2 ตารางสอบถามแบบเปรียบเทียบเชิงคู่สำหรับตัวบ่งชี้สมรรถนะหลัก

1) ตัวบ่งชี้สมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
ความสามารถในการคิด ค่าบริการขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้ คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปใน การมาใช้บริการขนส่งสินค้า
ความสามารถในการคิด ค่าบริการขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการ ตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุ ภัณฑ์กับตัวสินค้า
ความสามารถในการคิด ค่าบริการขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้า ให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ ข้อจำกัดของสินค้า
ความสามารถในการคิด ค่าบริการขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัย เป็นหลัก
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าใน เรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้ บริการขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการ ตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุ ภัณฑ์กับตัวสินค้า
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่อง ข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการ ขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้า ให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ ข้อจำกัดของสินค้า

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการให้คำแนะนำ และการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า
ความสามารถในการให้คำแนะนำ และการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก

2) ตัวบ่งชี้สมรรถนะหลักด้านความชำนาญใจทักษะอาชีพ

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า
ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า
ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ
ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า
ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ
ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ
ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
ความสามารถในการใช้อุปกรณ์เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก
ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การทำงานเป็นทีม
ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ
การทำงานเป็นทีม	9 7 5 3 1 3 5 7 9	ความรวดเร็วในการให้บริการ

3) ตัวบ่งชี้สมรรถนะหลักด้านการแสดงออกถึงพฤติกรรมกรให้บริการ

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า
การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า
การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ
การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีรอยยิ้มให้ลูกค้า
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่

ตัวบ่งชี้	การให้คะแนนเปรียบเทียบเชิงคู่	ตัวบ่งชี้
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การกล่าวทักทาย ขอบคุณลูกค้า
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อ ตำหนิ
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อ ตำหนิ
การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ	9 7 5 3 1 3 5 7 9	มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษา แรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อวัดสมรรถนะคุณภาพการให้บริการตามสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ และด้านการแสดงออกของพฤติกรรมบริการในแผนกรับสินค้าของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว
- 2) เพื่อนำผลการวิเคราะห์ห้มากำหนดเป็นแนวทางการปรับปรุงแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

คำชี้แจงในการในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ทางผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เพื่อใช้รวบรวมคะแนนในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักทั้งสามด้านของพนักงานที่ให้บริการลูกค้าในภาพรวม ทั้งที่เป็นแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว โดยคะแนนจะได้จากความคิดเห็นของบุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานสายสนับสนุนปฏิบัติการ ของบริษัท นิมซ์เส็งขนส่ง 1988 จำกัด ในเขตพื้นที่ภาคเหนือ จำนวน 16 สาขา และ เขตกรุงเทพฯ จำนวน 5 สาขา เพื่อนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ เปรียบเทียบในประเด็นสมรรถนะการให้บริการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้นต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามนี้ และหากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนลงในช่องข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัย

นายธรณินทร์ บุญเรือง

นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนกรับสินค้า กรณีศึกษา แรงงานไทยและ
แรงงานต่างด้าว บริษัท นีเมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความลงในช่องว่าง ตามที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อสาขา/หน่วยงาน.....
2. ตำแหน่งงานของท่านในปัจจุบัน
 ผู้จัดการ หัวหน้าหน่วยงาน พนักงานสายสนับสนุนปฏิบัติการ
3. วุฒิการศึกษาของท่าน
 สูงกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
 อื่นๆ โปรดระบุ
4. ท่านเคยทำงานร่วมกับแรงงานต่างด้าวในสถานประกอบการที่ผ่านมา เคย ไม่เคย
5. หน่วยงานของท่านมีการใช้แรงงานต่างด้าว ใช่ ไม่ใช่
6. ระยะเวลาที่ท่านทำงานกับบริษัทปัจจุบัน 0-5 ปี 5-10 ปี 10 ปีขึ้นไป
7. จำนวนพนักงานที่ให้บริการลูกค้าบริเวณหน้าลานที่เป็น แรงงานไทย มีอยู่
ประมาณ.....คน
8. จำนวนพนักงานที่ให้บริการลูกค้าบริเวณหน้าลานที่เป็น แรงงานไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศ
 ชาย หญิง
9. จำนวนพนักงานที่ให้บริการลูกค้าบริเวณหน้าลานที่เป็น แรงงานต่างด้าว มีอยู่
ประมาณ.....คน
10. จำนวนพนักงานที่ให้บริการลูกค้าบริเวณหน้าลานที่เป็น แรงงานต่างด้าว ส่วนใหญ่เป็นเพศ
 ชาย หญิง
11. แรงงานต่างด้าวที่มากที่สุดที่สุดในหน่วยงานท่านมีสัญชาติ..... / จำนวน (โดยประมาณ)
.....คน

ส่วนที่ 2 ท่านคิดว่ารายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับใด

รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1) ประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ										
2) ให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้าในเรื่อง ประเภทที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์										
3) คัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก										
4) เคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บังคับข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย										

รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5) ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัย โดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย										

ส่วนที่ 3 ท่านคิดว่ารายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับใด

รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1) จัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกิดขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย										
2) กรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวนหน่วยนับ ได้ถูกต้อง										

รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4) ตรวจสอบเช็ครายชื่อและยึดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า										
5) เลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัศมีรถสินค้า แต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ										
6) เลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า										
7) เข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง										
8) ตรวจสอบพื้นที่วิเคราะห์ก่อนการจัดเรียงและจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้านี้ระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่										

รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9) ทำงานร่วมกับผู้อื่นช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี										
10) มีความคล่องแคล่วว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ										

ส่วนที่ 4 ท่านคิดว่ารายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าวอยู่ในระดับใด

รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1) มาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ										
2) สนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ										
3) ให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกเลิกคำสั่งจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน										
4) เข้าถึงตัวลูกค้าทันทีเมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ										
รายการพฤติกรรม	ระดับสมรรถนะของแรงงานไทย					ระดับสมรรถนะของแรงงานต่างด้าว				

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5) ยืมให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี										
6) ยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ										
7) ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้ กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ										
8) ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว โดยการเรียกหรือค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้งยังรับผิดชอบในงานตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการ ความคุ้มค่าประหยัด										

ความคิดเห็นเพิ่ม

.....

.....



แบบประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC: Item Objective Congruence Index)

สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง : การวัดสมรรถนะด้านคุณภาพการให้บริการในแผนก
รับสินค้า วิทยาลัยศึกษา แร่งงานไทยและแร่งงานต่างด้าว บริษัท นิมชี้เส็งขนส่ง 1988 จำกัด

คำชี้แจง : ขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านต่อหัวข้อที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระ โดยใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องความคิดเห็นของท่านพร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของท่าน			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เหมาะสม (-1)	
ด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้				
1) ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า				
2) ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า				
3) ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า				
4) ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า				
5) การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก				
ด้านทักษะ				
1) ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนพาเลท				
2) ความสามารถในการเขียนใบตรวจนับสินค้า				
3) ความสามารถในการวางแผนการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก				
รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของท่าน			ข้อเสนอ

	เหมาะสม (1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่ เหมาะสม (-1)	แนะ
4) ความสามารถในการตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถ				
5) ความสามารถในการรัดตรึงสินค้า				
6) ความสามารถในการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักรในการเคลื่อนย้ายสินค้า				
7) ความสามารถในการสื่อสาร และการตอบสนองต่อการสั่งการ				
8) ความสามารถในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก				
9) การทำงานเป็นทีม				
10) ความรวดเร็วในการให้บริการ				
ด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกรให้บริการ				
1) มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ				
2) การให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม และมีมารยาท				
3) การให้บริการอย่างเต็มใจและไม่เลือกปฏิบัติ				
4) มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน				
5) มีรอยยิ้มให้ลูกค้า				
6) การกล่าวทักทาย และขอบคุณลูกค้า				
7) การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือข้อตำหนิ				
8) มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่				

ความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

ชื่อ – นามสกุล ผู้เชี่ยวชาญ :

ตำแหน่ง :

วุฒิการศึกษา :



ภาคผนวก ข

ผลการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักของผู้เชี่ยวชาญ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University

All rights reserved

**การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลักของ
กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด**

ตารางที่ ข.1 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคเหนือ

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	ความชำนาญ ในทักษะ อาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1/7	1/3
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	7	1	5
การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ	3	1/5	1

$$CI/RI = 0.032/0.58 = 0.056$$

ตารางที่ ข.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคกรุงเทพฯ

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	ความชำนาญ ในทักษะ อาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1/3	1/5
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	3	1	1/3
การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ	5	3	1

$$CI/RI = 0.019/0.58 = 0.033$$

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ข.3 ผู้จัดการแผนกรับสินค้า สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรมบริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1/7	1/3
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	7	1	3
การแสดงผลของพฤติกรรมบริการ	3	1/3	1

$$CI/RI = 0.004/0.58 = 0.006$$

ตารางที่ ข.4 ผู้จัดการแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความชำนาญในทักษะอาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรมบริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1/5	3
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	5	1	7
การแสดงผลของพฤติกรรมบริการ	1/3	1/7	1

$$CI/RI = 0.032/0.58 = 0.056$$

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลักของ
กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน**

ตารางที่ ข.5 ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้า บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

สมรรถนะหลัก	การ ประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	ความชำนาญ ในทักษะ อาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	5	3
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	1/5	1	1
การแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ	1/3	1	1

$$CI/RI = 0.015/0.58 = 0.02$$

ตารางที่ ข.6 หัวหน้าส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

สมรรถนะหลัก	การ ประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	ความชำนาญ ในทักษะ อาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	3	1/5
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	1/3	1	1/7
การแสดงผลของพฤติกรรม การให้บริการ	5	7	1

$$CI/RI = 0.032/0.58 = 0.056$$

**การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักสำหรับสมรรถนะหลักของ
กลุ่มนักวิชาการ และที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน**

ตารางที่ ข.7 ที่ปรึกษาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพ โลจิสติกส์อุตสาหกรรมภาคเหนือ และผู้จัดการสาขา
ภาคเหนือ บริษัท ไอเอสเอส ฟาซิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด (ประเทศไทย)

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	ความชำนาญ ในทักษะ อาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1	1/5
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	1	1	1/5
การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ	5	5	1

CI/RI = 0/0.58 = 0

ตารางที่ ข.8 รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สมรรถนะหลัก	การประยุกต์ใช้ องค์ความรู้	ความชำนาญ ในทักษะ อาชีพ	การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ
การประยุกต์ใช้องค์ความรู้	1	1	1/5
ความชำนาญในทักษะอาชีพ	1	1	1/5
การแสดงผลของพฤติกรรม ให้บริการ	5	5	1

CI/RI = 0/0.58 = 0

การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้
กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

ตารางที่ ข.9 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคเหนือ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	5	5	5	5
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	1/5	1	1	1	1
ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	1/5	1	1	1	3
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	1/5	1	1	1	3
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	1/5	1	1/3	1/3	1

CI/RI = 0.049/1.12 = 0.044

ตารางที่ ข.10 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่กรุงเทพฯ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	1/5	1/5	1/3	1/5
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	5	1	1	3	1/3
ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	5	1	1	3	1
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	3	1/3	1/3	1	1/3
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	5	3	1	3	1

$$CI/RI = 0.048/1.12 = 0.042$$

ตารางที่ ข.11 ผู้จัดการแผนกรับสินค้า สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	1/3	1/3	1/5	3
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	3	1	1	1/3	3
ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	3	1	1	1	5
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	5	3	1	1	7
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	1/3	1/3	1/5	1/7	1

$$CI/RI = 0.044/1.12 = 0.040$$

ตารางที่ ข.12 ผู้จัดการแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะ การประยุกต์ใช้องค์ ความรู้	ความสามารถใน การคิดค่าบริการ ขนส่งสินค้า	ความสามารถใน การอธิบาย หรือให้ คำแนะนำลูกค้าใน เรื่องข้อมูลทั่วไป ในการมาใช้บริการ ขนส่งสินค้า	ความสามารถใน การให้คำแนะนำ และการตรวจสอบ ส ภาพ ความ เหมาะสมของบรรจุ ภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถใน การปฏิบัติต่อตัว สินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตาม สัญลักษณ์ บ่งชี้ ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดย คำนึงถึง ความ ปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถใน การคิดค่าบริการ ขนส่งสินค้า	1	1	1/5	1	1/7
ความสามารถใน การอธิบาย หรือให้ คำแนะนำลูกค้าใน เรื่องข้อมูลทั่วไป ในการมาใช้บริการ ขนส่งสินค้า	1	1	1/5	1	1/7
ความสามารถใน การให้คำแนะนำ และการตรวจสอบ ส ภาพ ความ เหมาะสม ของ บรรจุภัณฑ์กับตัว สินค้า	5	5	1	3	1/7
ความสามารถใน การปฏิบัติต่อตัว สินค้าให้ถูกต้อง เหมาะสม ตาม สัญลักษณ์ บ่งชี้ ข้อจำกัดของสินค้า	1	1	1/3	1	1/7
การปฏิบัติงานโดย คำนึงถึง ความ ปลอดภัยเป็นหลัก	7	7	7	7	1

$$CI/RI = 0.072/1.12 = 0.064$$

**การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้ความรู้
กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน**

ตารางที่ ข.13 ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้า บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	5	1	3	3
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	1/5	1	1/5	1/3	1
ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	1	5	1	3	5
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	1/3	3	1/3	1	3
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	1/3	1	1/5	1/3	1

CI/RI = 0.028/1.12 = 0.025

ตารางที่ ข.14 หัวหน้าส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำ และการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	1	1/7	1/9	1/3
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	1	1	1/9	1/9	1/7
ความสามารถในการให้คำแนะนำ และการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	7	9	1	1/3	3
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	9	9	3	1	5
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	3	7	1/3	1/5	1

$$CI/RI = 0.061/1.12 = 0.054$$

**การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้
กลุ่มผู้บริหารกลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน**

ตารางที่ ข.15 ที่ปรึกษาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพโลจิสติกส์ภาคเหนือ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	1/3	3	5	1
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	3	1	5	7	3
ความสามารถในการให้คำแนะนำและการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	1/3	1/5	1	1	1/3
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสม ตามสัญลักษณ์ บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	1/5	1/7	1	1	1/5
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	1	1/3	3	5	1

CI/RI = 0.025/1.12 = 0.022

ตารางที่ ข.16 รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการประยุกต์ใช้องค์ความรู้	ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	ความสามารถในการให้คำแนะนำ และการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก
ความสามารถในการคิดค่าบริการขนส่งสินค้า	1	1/3	3	5	1
ความสามารถในการอธิบาย หรือให้คำแนะนำลูกค้าในเรื่องข้อมูลทั่วไปในการมาใช้บริการขนส่งสินค้า	3	1	5	7	3
ความสามารถในการให้คำแนะนำ และการตรวจสอบสภาพความเหมาะสมของบรรจุภัณฑ์กับตัวสินค้า	1/3	1/5	1	1	1/3
ความสามารถในการปฏิบัติต่อตัวสินค้าให้ถูกต้องเหมาะสมตามสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้า	1/5	1/7	1	1	1/5
การปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยเป็นหลัก	1	1/3	3	5	1

$$CI/RI = 0.076/1.49 = 0.051$$

การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ

กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

ตารางที่ ข.17 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคเหนือ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การจัดเรียง สินค้า บนพา เลท	ความ สามารถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สินค้า	ความ สามารถ ใน การวาง แผน การ จัดเรียง สินค้า บน รถบรรทุก ทุก	ความ สามารถ ใน การ ตรวจ เช็ค สินค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ ใน การ รัด ตรึง สินค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลท	1	3	1	1/3	1	1	1/3	1/3	1/5	1/3
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1/3	1	1/5	1/3	1	1/3	1/7	1/5	1/7	1/7
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	1	5	1	1	3	3	1	1	1	1/3
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	3	3	1	1	3	3	1	1	1/3	1
ความสามารถในการรัดตรึง สินค้า	1	1	1/3	1/3	1	1/3	1/5	1/5	1/5	1/5
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	1	3	1/3	1/3	3	1	1/3	1/3	1/5	1/3
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	3	7	1	1	5	3	1	1	1	1
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	3	5	1	1	5	3	1	1	1	1
การทำงานเป็นทีม	5	7	1	3	5	5	1	1	1	1
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	3	7	3	1	5	3	1	1	1	1

$$CI/RI = 0.047/1.49 = 0.031$$

ตารางที่ ข.18 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การ จัดเรียง สินค้า บนพา เลข	ความ สามารถ รถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สิน ค้า	ความ สามารถ รถ ใน การ วางแผน การ จัดเรียง สินค้า บน รถบรรทุก ทุก	ความ สามารถ รถ ใน การ ตรวจ เช็ค สิน ค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ รถ ใน การ รัด ตึง สิน ค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลข	1	5	1	1	1	3	1	1	1	1
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1/5	1	1/3	1/3	1/7	1/5	1/5	1/7	1/7	1/7
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	1	3	1	3	1	5	3	1	1	1
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	1	3	1/3	1	1/3	1	1	1/3	1/3	1/3
ความสามารถในการรัดตึง สินค้า	1	7	1	3	1	5	1	1	1	1
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	1/3	5	1/5	1	1/5	1	1	1/3	1/5	1/3
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	1	5	1/3	1	1	1	1	1	1	1
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	1	7	1	3	1	3	1	1	1/3	1
การทำงานเป็นทีม	1	7	1	3	1	5	1	3	1	1
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	1	7	1	3	1	3	1	1	1	1

$$CI/RI = 0.067/1.49 = 0.045$$

ตารางที่ ข.19 ผู้จัดการแผนกรับสินค้า สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การ จัดเรียง สินค้า บนพา เลข	ความ สามารถ รถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สิน ค้า	ความ สามารถ รถ ใน การ วางแผน การ จัดเรียง สินค้า บน รถบรร ทุก	ความ สามารถ รถ ใน การ ตรวจ เช็ค สิน ค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ รถ ใน การ รัด ตึง สิน ค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลข	1	1	1/3	1/5	1	3	7	1/5	1	1
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1	1	1/3	1/5	1	3	3	1/5	1	1
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	3	3	1	1	3	7	7	1	5	3
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	5	5	1	1	3	7	9	1	5	5
ความสามารถในการรัดตึง สินค้า	1	1	1/3	1/3	1	5	3	1/5	1	1
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	1/3	1/3	1/7	1/7	1/5	1	1	1/7	1	1
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	1/7	1/3	1/7	1/9	1/3	1	1	1/9	1	1/3
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	5	5	1	1	5	7	9	1	7	5
การทำงานเป็นทีม	1	1	1/5	1/5	1	1	1	1/7	1	5
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	1	1	1/3	1/5	1	1	3	1/5	1/5	1

$$CI/RI = 0.082/1.49 = 0.055$$

ตารางที่ ข.20 ผู้จัดการแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การ จัดเรียง สินค้า บนพา เลท	ความ สามารถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สิน ค้า	ความ สามารถ ใน การวาง แผน การ จัดเรียง สินค้า บน รถบรรทุก	ความ สามารถ ใน การ ตรวจ เช็ค สินค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ ใน การ รัด ตึง สินค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลท	1	9	1	3	1	7	5	1	5	3
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1/9	1	1/7	1/7	1/7	1	1/5	1/9	1/3	1/7
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	1	7	1	1	1	7	3	1	5	1
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	1/3	7	1	1	1	5	5	1	5	1
ความสามารถในการรัดตึง สินค้า	1	7	1	1	1	7	7	1	5	5
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	1/7	1	1/7	1/5	1/7	1	1/5	1/9	1	1/5
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	1/5	5	1/3	1/5	1/7	5	1	1/7	1	1/5
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	1	9	1	1	1	9	7	1	5	5
การทำงานเป็นทีม	1/5	3	1/5	1/5	1/5	1	1	1/5	1	1/7
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	1/3	7	1	1	1/5	5	5	1/5	7	1

$$CI/RI = 0.089/1.49 = 0.060$$

การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ
กลุ่มผู้บริหารบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ตารางที่ ข.21 ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้า บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การจัดเรียง สินค้า บนพา เลท	ความ สามารถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สินค้า	ความ สามารถ ใน การวาง แผน การ จัดเรียง สินค้า บน รถบรรทุก ทุก	ความ สามารถ ใน การ ตรวจ เช็ค สินค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ ใน การ รัด ตรึง สินค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลท	1	1/7	3	1/7	1	1/5	1	1	1/7	1/3
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	7	1	7	1	7	3	5	5	1/5	3
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	1/3	1/7	1	1/7	1	1/7	1/3	1/3	1/9	1/5
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	7	1	7	1	9	5	5	7	1	5
ความสามารถในการรัดตรึง สินค้า	1	1/7	1	1/9	1	1/5	1/3	1/5	1/7	1/5
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	5	1/3	7	1/5	5	1	3	3	1/5	1
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	1	1/5	3	1/5	3	1/3	1	1	1/7	1/3
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	1	1/5	3	1/7	5	1/3	1	1	1/7	1/5
การทำงานเป็นทีม	7	5	9	1	7	5	7	7	1	5
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	3	1/3	5	1/5	5	1	3	5	1/5	1

CI/RI = 0.090/1.49 = 0.061

ตารางที่ ข.22 หัวหน้าส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การ จัดเรียง สินค้า บนพา เลข	ความ สามารถ รถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สิน ค้า	ความ สามารถ รถ ใน การ วางแผน การ จัดเรียง สินค้า บน รถบรรทุก ทุก	ความ สามารถ รถ ใน การ ตรวจ เช็ค สิน ค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ รถ ใน การ รัด ตึง สิน ค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลข	1	3	1	1	1	1/7	1/5	1/7	1/9	1/9
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1/3	1	1/3	1/3	1/3	1/5	1/5	1/7	1/9	1/9
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	1	3	1	1	1	1/3	1/3	1/5	1/7	1/9
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	1	3	1	1	1	1/3	1/3	1/5	1/7	1/9
ความสามารถในการรัดตึง สินค้า	1	3	1	1	1	1/3	1/3	1/5	1/7	1/7
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	7	5	3	3	3	1	1	1/3	1/7	1/5
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	5	5	3	3	3	1	1	1/3	1/7	1/5
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	7	7	5	5	5	3	3	1	1/5	1/3
การทำงานเป็นทีม	9	9	7	7	7	7	7	5	1	1
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	9	9	9	9	7	5	5	3	1	1

$$CI/RI = 0.070/1.49 = 0.047$$

การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพ
 กลุ่มนักวิชาการและที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน

ตารางที่ ข.23 ที่ปรึกษาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพโลจิสติกส์ภาคเหนือ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การจัดเรียง สินค้า บนพา เลท	ความ สามารถ ใน การ เขียน ใบ ตรวจ นับ สินค้า	ความ สามารถ ใน การวาง แผน การจัดเรียง สินค้า บน รถบรรทุก ทุก	ความ สามารถ ใน การ ตรวจ เช็ค สินค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ ใน การ รัด ตึง สินค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความ สามารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลท	1	1	1/3	3	3	3	3	1	5	1/7
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1	1	1/3	3	3	3	3	1	5	1/7
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	3	3	1	5	5	5	5	3	7	1/5
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	1/3	1/3	1/5	1	1	1	1	1/3	1	1/9
ความสามารถในการรัดตึง สินค้า	1/3	1/3	1/5	1	1	1	1	1/3	1	1/9
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	1/3	1/3	1/5	1	1	1	1	1/3	5	1/9
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	1/3	1/3	1/5	1	1	1	1	1/3	1	1/9
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	1	1	1/3	3	3	3	3	1	5	1/7
การทำงานเป็นทีม	1/5	1/5	1/7	1	1	1/5	1	1/5	1	1/9
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	7	7	5	9	9	9	9	7	9	1

CI/RI = 0.053/1.49 = 0.036

ตารางที่ ข.24 รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะความ ชำนาญในทักษะอาชีพ	ความ สามารถใน การจัดเรียง สินค้า บนพา เลท	ความ สามารถ ในการ เขียน ใบ ตรวจ นับ สิน ค้า	ความ สามารถ ในการวาง แผน การจัดเรียง สินค้า บน รถบรร ทุก	ความ สามารถ ในการ ตรวจ เช็ค สินค้า ขึ้น รถ	ความ สามารถ ในการ รัด ตึง สิน ค้า	ความ สามารถ ในการใช้ อุปกรณ์ เครื่อง จักร ในการ เคลื่อน ย้ายสินค้า	ความสา มารถใน การ สื่อสาร และการ ตอบ สนองต่อ การ สั่งการ	ความ สามารถ ในการ จัดเรียง สินค้า บนรถ บรรทุก	การ ทำ งาน เป็น ทีม	ความ รวดเร็วใน การให้ บริการ
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนพาเลท	1	3	1	1	1	1	1/3	1/3	1/5	1/7
การเขียนใบตรวจนับสินค้า	1/3	1	1/3	1/3	1	1	1/5	1/5	1/5	1/9
การวางแผนการจัดเรียง สินค้าบนรถบรรทุก	1	3	1	1	1	1	1/3	1/3	1/5	1/7
ความสามารถในการตรวจ เช็คสินค้าขึ้นรถ	1	3	1	1	1/3	1	1/3	1/3	1/7	1/7
ความสามารถในการรัดตึง สินค้า	1	1	1	3	1	1	1/5	1/3	1/5	1/7
ความสามารถในการใช้ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการ เคลื่อนย้ายสินค้า	1	1	1	1	1	1	1/5	1/3	1/7	1/7
ความสามารถในการ สื่อสาร และการตอบ สนองต่อการสั่งการ	3	5	3	3	5	5	1	1	1/5	1/5
ความสามารถในการ จัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุก	3	5	3	3	3	3	1	1	1/5	1/5
การทำงานเป็นทีม	5	5	5	7	5	7	5	5	1	1/3
ความรวดเร็วในการให้ บริการ	7	9	7	7	7	7	5	5	3	1

$$CI/RI = 0.076/1.49 = 0.051$$

การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมกร
ให้บริการ กลุ่มผู้บริหารบริษัท นิมชีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

ตารางที่ ข.25 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่ภาคเหนือ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรมกร ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	5	1	1	1	1	1	1	1/5
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	5	1	1	1	1	1	1	1/5
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	5	1	1	1	1	1	1	1
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	5	1	1	1	1	1	1	1/5
การกล่าวทักทาย แลขอบคุณ ลูกค้า	5	1	1	1	1	1	1	1/5
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	5	1	1	1	1	1	1	1/5
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	5	5	5	1	5	5	5	1

$$CI/RI = 0.061/1.41 = 0.043$$

ตารางที่ ข.26 ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการขนส่ง เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรม ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1/3	1/5	1/5	1/5	1/3	1/5	1/9
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	3	1	1	1	1	1	1	1/3
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	5	1	1	1	1	1	1	1/3
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	5	1	1	1	1	1	1	1/3
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	5	1	1	1	1	1	1	1/3
การกล่าวทักทาย แลขอบคุณ ลูกค้า	3	1	1	1	1	1	1	1/3
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	5	1	1	1	1	1	1	1/5
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	9	3	3	3	3	3	5	1

CI/RI = 0.012/1.41 = 0.008

ตารางที่ ข.27 ผู้จัดการแผนกรับสินค้า สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรม ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1	1/9	1/7	1/3	1/3	1/5	1/5
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	1	1	1/5	1/3	1	1	1/3	1/5
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	9	5	1	1	5	1	3	3
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	7	3	1	1	5	3	3	3
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	3	1	1/5	1/5	1	1	1/5	1
การกล่าวทักทาย แลขอบคุณ ลูกค้า	3	1	1	1/3	1	1	1	1
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	5	3	1/3	1/3	5	1	1	1
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	5	5	1/3	1/3	1	1	1	1

CI/RI = 0.092/1.41 = 0.065

ตารางที่ ข.28 ผู้จัดการแผนกพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานใหญ่ เชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรม ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1/3	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	3	1	1/5	1	1	1	1	1
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	5	5	1	3	3	5	3	3
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	5	1	1/3	1	1	1	1	1
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	5	1	1/3	1	1	1	1	1
การกล่าวทักทาย และขอบคุณ ลูกค้า	5	1	1/5	1	1	1	1	1
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	5	1	1/3	1	1	1	1	1
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	5	1	1/3	1	1	1	1	1

CI/RI = 0.028/1.41 = 0.020

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการ
ให้บริการ กลุ่มผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ตารางที่ ข.29 ผู้จัดการฝ่ายขายและบริการลูกค้า บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรมการ ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้อน ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1/7	1/7	1/3	1	1	1	1/5
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	7	1	1	3	5	3	3	3
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	7	1	1	5	5	5	5	3
มีความกระตือรือร้น ในการ ปฏิบัติงาน	3	1/3	1/5	1	3	3	3	1
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	1	1/5	1/5	1/3	1	1	1	1/3
การกล่าวทักทาย แลขอบคุณ ลูกค้า	1	1/3	1/5	1/3	1	1	1	1/5
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	1	1/3	1/5	1/3	1	1	1	1/5
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	5	1/3	1/3	1	3	5	5	1

$$CI/RI = 0.049/1.41 = 0.035$$

ตารางที่ ข.30 หัวหน้าส่วนงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ชัยพัฒนาขนส่ง จำกัด

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรม ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1	1/9	1	1/3	1/5	1/5	1/9
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	1	1	1/9	1	1/3	1/3	1/5	1/9
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	9	9	1	9	7	5	3	1/3
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1/9	1	1/3	1/5	1/5	1/9
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	3	3	1/7	3	1	1	1/5	1/9
การกล่าวทักทาย และขอบคุณ ลูกค้า	5	3	1/5	5	1	1	1	1/5
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	5	5	1/3	5	5	1	1	1/5
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	9	9	3	9	9	5	5	1

CI/RI = 0.069/1.41 = 0.049

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

การให้ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวบ่งชี้สำหรับสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการ
ให้บริการ กลุ่มนักวิชาการ และที่ปรึกษาองค์กรภาคเอกชน

ตารางที่ ข.31 ปรึกษาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพ โลจิสติกส์ภาคเหนือ

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรมการ ให้บริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1/5	1/5	1/3	1/5	1/5	1/3	1/5
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	5	1	1	3	1	1	3	1
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	5	1	1	3	1	1	3	1
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	3	1/3	1/3	1	1/3	1/3	1	1/3
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	5	1	1	3	1	1	3	1
การกล่าวทักทาย แลขอบคุณ ลูกค้า	5	1	1	3	1	1	3	1
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	3	1/3	1/3	1	1/3	1/3	1	3
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	5	1	1	3	1	1	1/3	1

$$CI/RI = 0.077/1.41 = 0.054$$

ตารางที่ ข.32 รองศาสตราจารย์ ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตัวบ่งชี้สมรรถนะการ แสดงออกของพฤติกรรมบริการ	มีการแต่ง กายอย่าง เหมาะสม และถูกต้อง ตามระเบียบ ของสถาน ประกอบ การ	การ ให้บริการ อย่าง สุภาพ อ่อนน้อม และมี มารยาท	การ ให้บริการ อย่างเต็ม ใจและ ไม่เลือก ปฏิบัติ	มีความ กระตือ รือร้น ในการ ปฏิบัติ งาน	มี รอยยิ้ม ให้ ลูกค้า	การกล่าว ทักทาย และ ขอบคุณ ลูกค้า	การรับ ฟัง ข้อเสนอ แนะ หรือข้อ ตำหนิ	มีความ ซื่อสัตย์ ต่อ หน้าที่
มีการแต่งกายอย่างเหมาะสม และถูกต้องตามระเบียบของ สถานประกอบการ	1	1	1/7	1/5	1/5	1/3	1/9	1/9
การให้บริการอย่างสุภาพอ่อน น้อม และมีมารยาท	1	1	1/3	1/5	1/3	1	1/7	1/9
การให้บริการอย่างเต็มใจและ ไม่เลือกปฏิบัติ	7	3	1	1	1	3	1/3	1/5
มีความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	5	5	1	1	1	3	1/3	1/5
มีรอยยิ้มให้ลูกค้า	5	3	1	1	1	3	1/5	1/5
การกล่าวทักทาย แลขอบคุณ ลูกค้า	3	1	1/3	1/3	1/3	1	1/7	1/9
การรับฟังข้อเสนอแนะ หรือ ข้อตำหนิ	9	7	3	3	5	7	1	1
มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	9	9	5	5	5	9	1	1

CI/RI = 0.039/1.41 = 0.028



ภาคผนวก ค

ผลการทดสอบความแปรปรวนของแรงงานไทยและแรงงานต่างด้าว

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานไทย

ตารางที่ ค.1 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

ANOVA

Sub-Criteria 1

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.295	2	.148	.304	.738
Within Groups	87.421	180	.486		
Total	87.716	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.738 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่ากลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.2 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้าในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ANOVA

Sub-Criteria 2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.016	2	1.508	3.178	.044
Within Groups	85.421	180	.475		
Total	88.437	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.044 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.2 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ
พฤติกรรมด้านการให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้าในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ
ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน
สมบูรณ์

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 2

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.00376	.21537	.986	-.4287	.4212
	Officer	.28190	.19370	.147	-.1003	.6641
Supervisor	Manager	.00376	.21537	.986	-.4212	.4287
	Officer	.28566*	.12693	.026	.0352	.5361
Officer	Manager	-.28190	.19370	.147	-.6641	.1003
	Supervisor	-.28566*	.12693	.026	-.5361	-.0352

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางด้านบนพบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.026 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.3 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการอธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลานได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก

ANOVA

Sub-Criteria 3

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.788	2	1.394	2.924	.056
Within Groups	85.813	180	.477		
Total	88.601	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.56 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.4 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าถูกทำลาย

ANOVA

Sub-Criteria 4

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.097	2	2.549	4.565	.012
Within Groups	100.488	180	.558		
Total	105.585	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

สงวนลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ค.4 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำสำคัญลักษณะบังคับข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าลูกค้าเสียหาย

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 4

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.28947	.23360	.217	-.7504	.1715
	Officer	.12595	.21009	.550	-.2886	.5405
Supervisor	Manager	.28947	.23360	.217	-.1715	.7504
	Officer	.41543*	.13767	.003	.1438	.6871
Officer	Manager	-.12595	.21009	.550	-.5405	.2886
	Supervisor	-.41543*	.13767	.003	-.6871	-.1438

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.5 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย

ANOVA

Sub-Criteria 5

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.054	2	2.527	5.141	.007
Within Groups	88.465	180	.491		
Total	93.519	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า

มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.5 ข.รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 5

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.19925	.21918	.365	-.6317	.2332
	Officer	.20774	.19712	.293	-.1812	.5967
Supervisor	Manager	.19925	.21918	.365	-.2332	.6317
	Officer	.40699*	.12917	.002	.1521	.6619
Officer	Manager	-.20774	.19712	.293	-.5967	.1812
	Supervisor	-.40699*	.12917	.002	-.6619	-.1521

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานไทย

ตารางที่ ค.6 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการจัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย

ANOVA

Sub-Criteria 6

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.936	2	.468	.995	.372
Within Groups	84.681	180	.470		
Total	85.617	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.327 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปีจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.7 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการกรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง

ANOVA

Sub-Criteria 7

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.472	2	1.236	2.154	.119
Within Groups	103.266	180	.574		
Total	105.738	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.119 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปีจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.8 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการวิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว

ANOVA

Sub-Criteria 8

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.300	2	3.650	6.813	.001
Within Groups	96.438	180	.536		
Total	103.738	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ค.8 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการวิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 8

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.39474	.22884	.086	-.8463	.0568
	Officer	.10305	.20581	.617	-.3031	.5092
Supervisor	Manager	.39474	.22884	.086	-.0568	.8463
	Officer	.49779*	.13487	.000	.2317	.7639
Officer	Manager	-.10305	.20581	.617	-.5092	.3031
	Supervisor	-.49779*	.13487	.000	-.7639	-.2317

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.9 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า

ANOVA

Sub-Criteria 9

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.054	2	2.527	5.141	.007
Within Groups	88.465	180	.491		
Total	93.519	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ก.9 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ พฤติกรรมด้านการตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่าง ครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 9

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.19925	.21918	.365	-.6317	.2332
	Officer	.20774	.19712	.293	-.1812	.5967
Supervisor	Manager	.19925	.21918	.365	-.2332	.6317
	Officer	.40699*	.12917	.002	.1521	.6619
Officer	Manager	-.20774	.19712	.293	-.5967	.1812
	Supervisor	-.40699*	.12917	.002	-.6619	-.1521

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.10 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ

ANOVA

Sub-Criteria 10

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.504	2	2.752	5.227	.006
Within Groups	94.759	180	.526		
Total	100.262	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.006 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปีจ้อย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกัน อย่างน้อย 1 ตำแหน่งงานสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.10 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดตรึงสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 10

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.01128	.22684	.960	-.4589	.4363
	Officer	.37623	.20401	.067	-.0263	.7788
Supervisor	Manager	.01128	.22684	.960	-.4363	.4589
	Officer	.38751*	.13369	.004	.1237	.6513
Officer	Manager	-.37623	.20401	.067	-.7788	.0263
	Supervisor	-.38751*	.13369	.004	-.6513	-.1237

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.11 ก. การทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ พฤติกรรมด้านการเลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้า ได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักร อย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า

ANOVA

Sub-Criteria 11

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.504	2	2.752	5.227	.006
Within Groups	94.759	180	.526		
Total	100.262	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.006 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.11 ข. การทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ
พฤติกรรมด้านการเลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักร
อย่างคล่องแคล่ว เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 11

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.01128	.22684	.960	-.4589	.4363
	Officer	.37623	.20401	.067	-.0263	.7788
Supervisor	Manager	.01128	.22684	.960	-.4363	.4589
	Officer	.38751*	.13369	.004	.1237	.6513
Officer	Manager	-.37623	.20401	.067	-.7788	.0263
	Supervisor	-.38751*	.13369	.004	-.6513	-.1237

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.004 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.12 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ
พฤติกรรมด้านการมีความเข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

วิจัยกับนักศึกษาภาคพิเศษใหม่

ANOVA

Sub-Criteria 12

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.145	2	1.573	2.772	.065
Within Groups	102.111	180	.567		
Total	105.257	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.065 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.13 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการตรวจสอบพื้นผิวกระเบื้องก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่

ANOVA

Sub-Criteria 13

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.256	2	2.628	5.469	.005
Within Groups	86.482	180	.480		
Total	91.738	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการปฏิเสธใน H0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.13 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการตรวจสอบพื้นผิวกระเบื้องก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 13

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.17293	.21671	.426	-.6005	.2547
	Officer	.23828	.19490	.223	-.1463	.6229
Supervisor	Manager	.17293	.21671	.426	-.2547	.6005
	Officer	.41121*	.12772	.002	.1592	.6632
Officer	Manager	-.23828	.19490	.223	-.6229	.1463
	Supervisor	-.41121*	.12772	.002	-.6632	-.1592

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุน

ปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.14 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี

ANOVA

Sub-Criteria 14

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	10.913	2	5.457	8.705	.000
Within Groups	112.835	180	.627		
Total	123.749	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่ากลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.14 ข. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 14

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.03759	.24753	.879	-.5260	.4508
	Officer	.51363*	.22262	.022	.0743	.9529
Supervisor	Manager	.03759	.24753	.879	-.4508	.5260
	Officer	.55123*	.14588	.000	.2634	.8391
Officer	Manager	-.51363*	.22262	.022	-.9529	-.0743
	Supervisor	-.55123*	.14588	.000	-.8391	-.2634

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0 และผู้จัดการกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig.0.022 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีความเห็นที่แตกต่างกับผู้จัดการและหัวหน้างาน ในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.15 ก ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการมีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วใน

การให้บริการ

ANOVA

Sub-Criteria 15

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.672	2	3.336	6.270	.002
Within Groups	95.766	180	.532		
Total	102.437	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ค.15 ข รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ พฤติกรรมด้านการมีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อ ความรวดเร็วในการให้บริการ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 15

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.30451	.22804	.183	-.7545	.1455
	Officer	.16957	.20509	.409	-.2351	.5743
Supervisor	Manager	.30451	.22804	.183	-.1455	.7545
	Officer	.47409*	.13440	.001	.2089	.7393
Officer	Manager	-.16957	.20509	.409	-.5743	.2351
	Supervisor	-.47409*	.13440	.001	-.7393	-.2089

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกัน ในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงของพฤติกรรมกาให้บริการของแรงงานไทย

ตารางที่ ค.16 ก. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการมาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ

ANOVA

Sub-Criteria 16

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.406	2	2.203	4.477	.013
Within Groups	88.577	180	.492		
Total	92.984	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.013 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.16 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการมาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 16

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	.38346	.21932	.082	-.0493	.8162
	Officer	.55943*	.19725	.005	.1702	.9486
Supervisor	Manager	-.38346	.21932	.082	-.8162	.0493
	Officer	.17597	.12925	.175	-.0791	.4310
Officer	Manager	-.55943*	.19725	.005	-.9486	-.1702
	Supervisor	-.17597	.12925	.175	-.4310	.0791

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าผู้จัดการกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าผู้จัดการกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.17 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการสนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการะคุณ

ANOVA

Sub-Criteria 17

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.819	2	1.409	2.923	.056
Within Groups	86.799	180	.482		
Total	89.617	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.056 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่ แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.18 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน

ANOVA

Sub-Criteria 18

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.083	2	2.042	3.813	.024
Within Groups	96.387	180	.535		
Total	100.470	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.024 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า

มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.18 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายักสินค้าลงจากรถโดยไม่
 เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 18

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.37218	.22878	.106	-.8236	.0793
	Officer	-.00436	.20576	.983	-.4104	.4016
Supervisor	Manager	.37218	.22878	.106	-.0793	.8236
	Officer	.36782*	.13483	.007	.1018	.6339
Officer	Manager	.00436	.20576	.983	-.4016	.4104
	Supervisor	-.36782*	.13483	.007	-.6339	-.1018

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.19 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ

ANOVA

Sub-Criteria 19

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.097	2	2.549	4.565	.012
Within Groups	100.488	180	.558		
Total	105.585	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.19 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ พฤติกรรมด้านการเข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 19

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.28947	.23360	.217	-.7504	.1715
	Officer	.12595	.21009	.550	-.2886	.5405
Supervisor	Manager	.28947	.23360	.217	-.1715	.7504
	Officer	.41543*	.13767	.003	.1438	.6871
Officer	Manager	-.12595	.21009	.550	-.5405	.2886
	Supervisor	-.41543*	.13767	.003	-.6871	-.1438

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าวพบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับ พนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ค.20 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านยืมให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ANOVA

Sub-Criteria 20

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.829	2	.914	1.716	.183
Within Groups	95.909	180	.533		
Total	97.738	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.183 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.21 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ

ANOVA

Sub-Criteria 21

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.091	2	.546	.837	.435
Within Groups	117.379	180	.652		
Total	118.470	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.435 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.22 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้ำ และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

ANOVA

Sub-Criteria 22

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.732	2	2.366	3.617	.029
Within Groups	117.738	180	.654		
Total	122.470	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.029 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.22 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้ำ และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 22

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.66917*	.25285	.009	-1.1681	-.1702
	Officer	-.42530	.22741	.063	-.8740	.0234
Supervisor	Manager	.66917*	.25285	.009	.1702	1.1681
	Officer	.24387	.14902	.103	-.0502	.5379
Officer	Manager	.42530	.22741	.063	-.0234	.8740
	Supervisor	-.24387	.14902	.103	-.5379	.0502

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าวพบว่าผู้จัดการกับหัวหน้างานมีค่า Sig. เท่ากับ 0.009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าผู้จัดการกับหัวหน้างานมีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.23 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้อยค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักษณะโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถานประกอบการ ความคุ้มค่า ประหยัด

ANOVA

Sub-Criteria 8 in Performance of Consumer Behavior in Service

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.590	2	1.795	3.287	.040
Within Groups	98.290	180	.546		
Total	101.880	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.040 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved

ตารางที่ ค.23 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ พฤติกรรมด้านการไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวโดยการเรียกร้องค่าบริการพิเศษ (Service Charge) หรือลักขโมยสินค้าจากลูกค้า อีกทั้ง รับผิดชอบในงาน ตรงต่อเวลา ใช้ทรัพยากรด้านต่างๆของสถาน ประกอบการความคุ้มค่า ประหยัด

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 23

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.43985	.23103	.059	-.8957	.0160
	Officer	-.11341	.20778	.586	-.5234	.2966
Supervisor	Manager	.43985	.23103	.059	-.0160	.8957
	Officer	.32644*	.13616	.018	.0578	.5951
Officer	Manager	.11341	.20778	.586	-.2966	.5234
	Supervisor	-.32644*	.13616	.018	-.5951	-.0578

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ดังกล่าว พบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ Sig. เท่ากับ 0.018 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ของแรงงานต่างด้าว

ตารางที่ ค.24 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

ANOVA

Sub-Criteria 1

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.805	2	1.903	3.843	.023
Within Groups	89.113	180	.495		
Total	92.918	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.023 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงานสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.24 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านประเมินราคาค่าบริการขนส่งสินค้าได้อย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 1

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	.09023	.21998	.682	-.3438	.5243
	Officer	-.25027	.19784	.208	-.6407	.1401
Supervisor	Manager	-.09023	.21998	.682	-.5243	.3438
	Officer	-.34050*	.12964	.009	-.5963	-.0847
Officer	Manager	.25027	.19784	.208	-.1401	.6407
	Supervisor	.34050*	.12964	.009	.0847	.5963

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางที่ดังกล่าวพบว่าหัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.009 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าหัวหน้างานกับพนักงาน

สนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ ค.25 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการให้ข้อมูลพื้นฐานหรือตอบคำถามลูกค้า ในเรื่อง ประเภทรถที่มีให้บริการ ตารางเวลาปล่อยรถ ระยะเวลาในการขนส่ง และขั้นตอนการมาใช้บริการ ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

ANOVA

Sub-Criteria 2

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.931	2	1.965	3.193	.051
Within Groups	110.801	180	.616		
Total	114.732	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.051 ซึ่งมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.26 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการอธิบายโดยละเอียด และคัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมให้กับชนิดสินค้าที่ลูกค้านำมาจัดส่งบนลาน ได้อย่างถูกต้อง กรณีลูกค้ามีการห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์มาก่อนหน้าแล้ว ต้องมีการตรวจสอบภาพบรรจุภัณฑ์ ก่อนนำสินค้าขึ้นรถบรรทุก

ANOVA

Sub-Criteria 3

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.868	2	1.434	2.432	.091
Within Groups	106.149	180	.590		
Total	109.016	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.091 ซึ่งมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้

พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.27 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเคลื่อนย้ายสินค้าโดยปฏิบัติตามคำแนะนำนำสัญลักษณ์บ่งชี้ข้อจำกัดของสินค้าบนบรรจุภัณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าถูกทำลาย

ANOVA

Sub-Criteria 4

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.111	2	1.555	2.050	.132
Within Groups	136.540	180	.759		
Total	139.650	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.132 ซึ่งมีความมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.28 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุในงาน จนตนเองได้รับบาดเจ็บ หรือทำให้สินค้าของลูกค้าเสียหาย

ANOVA

Sub-Criteria 5

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.638	2	.319	.542	.582
Within Groups	105.919	180	.588		
Total	106.557	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.542 ซึ่งมีความมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านความชำนาญในทักษะอาชีพของแรงงานต่างด้าว

ตารางที่ ค.29 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการจัดเรียงสินค้าโดยพยายามไม่ให้เกินขอบบนพาเลท (Pallet) ไม่นำสินค้าที่มีน้ำหนักมากกว่าขึ้นมาทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบา และจัดเรียงสินค้าต่างชนิดกันไม่ให้หนักเอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าล้มระหว่างทำการเคลื่อนย้าย

ANOVA

Sub-Criteria 6

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.652	2	.326	.419	.658
Within Groups	140.200	180	.779		
Total	140.852	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.658 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.30 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการกรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทาง ได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง

ANOVA

Sub-Criteria 7

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.871	2	4.435	6.687	.002
Within Groups	119.392	180	.663		
Total	128.262	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า

มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ก.30 ข. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการกรอกข้อมูลชื่อ ที่อยู่ ผู้ส่งสินค้าต้นทางและผู้รับสินค้าปลายทางได้อย่างชัดเจน ครบถ้วนสมบูรณ์ อีกทั้งระบุชนิดสินค้า จำนวน หน่วยนับ ได้อย่างถูกต้อง

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 7

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.36842	.25462	.150	-.8708	.1340
	Officer	-.71756*	.22900	.002	-1.1694	-.2657
Supervisor	Manager	.36842	.25462	.150	-.1340	.8708
	Officer	-.34914*	.15006	.021	-.6452	-.0530
Officer	Manager	.71756*	.22900	.002	.2657	1.1694
	Supervisor	.34914*	.15006	.021	.0530	.6452

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าวพบว่าผู้จัดการกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.002 หัวหน้างานกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.021 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่าพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ มีความเห็นแตกต่างกันกับตำแหน่งผู้จัดการและหัวหน้างานในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ค.31 รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการวิเคราะห์ชนิดและปริมาณสินค้า เพื่อสามารถใช้พื้นที่ในการจัดเรียงสินค้าบนรถบรรทุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดตำแหน่งในการจัดวางสินค้าบนรถบรรทุกให้เกิดความสมดุลของตัวรถ ลดการเกิดผลกระทบต่อกันของสินค้าต่างชนิด อีกทั้งติดตามสถานะปริมาณและน้ำหนักของสินค้าบนรถบรรทุก เพื่อปรับเปลี่ยนแผนให้ได้กำไรในรถเที่ยวดังกล่าว

ANOVA

Sub-Criteria 8

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.055	2	.027	.054	.948
Within Groups	92.284	180	.513		
Total	92.339	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.948 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปีจ้อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.32 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการตรวจเช็ครายละเอียดสำคัญ และจำนวนสินค้าของลูกค้าขึ้นรถบรรทุกได้อย่างครบถ้วน ตามที่ระบุรายการตรวจนับสินค้า

ANOVA

Sub-Criteria 9

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.111	2	1.555	2.050	.132
Within Groups	136.540	180	.759		
Total	139.650	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.132 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปีจ้อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.33 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเลือกใช้อุปกรณ์ให้เหมาะสมต่อการรัดรีดรีดสินค้าแต่ละชนิด รวมถึงการคลุมผ้าใบบนรถบรรทุกให้ถูกต้อง และหลีกเลี่ยงการเหยียบสินค้าลูกค้าโดยตรงระหว่างการคลุมผ้าใบ

ANOVA

Sub-Criteria 10

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.110	2	.555	1.117	.330
Within Groups	89.448	180	.497		
Total	90.557	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.330 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.34 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเลือกใช้อุปกรณ์ในการเคลื่อนย้ายสินค้าได้อย่างเหมาะสม และควบคุมเครื่องจักรอย่างคล่องแคล่วเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายต่อสินค้า

ANOVA

Sub-Criteria 11

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.532	2	.266	.543	.582
Within Groups	88.026	180	.489		
Total	88.557	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.582 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.35 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้าน
การเข้าใจในคำสั่งจากหัวหน้างานหรือลูกค้า และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง

ANOVA

Sub-Criteria 12

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.854	2	.427	.671	.513
Within Groups	114.567	180	.636		
Total	115.421	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
เท่ากับ 0.513 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้
พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่า
มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.36 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้าน
การตรวจสอบพื้นผิวกระเบื้องก่อนการจัดเรียง และจัดเรียงสินค้าได้ตามแผนที่วางไว้ โดยหลีกเลี่ยง
ความเสี่ยงอันที่จะเกิดความเสียหายต่อตัวสินค้าระหว่างรถบรรทุกเคลื่อนที่

ANOVA

Sub-Criteria 13

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.294	2	.647	1.019	.363
Within Groups	114.356	180	.635		
Total	115.650	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
เท่ากับ 0.363 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้
พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่า
มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.37 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้าน
การทำงานร่วมกับผู้อื่น ช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้เกิดการบริการลูกค้าที่ดี

ANOVA

Sub-Criteria 14

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.150	2	2.075	2.995	.053
Within Groups	124.703	180	.693		
Total	128.852	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
เท่ากับ 0.053 ซึ่งมีความมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้
พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่า
มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.38 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้าน
การมีความคล่องแคล่ว ว่องไว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อความรวดเร็วใน
การให้บริการ

ANOVA

Sub-Criteria 15

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.009	2	.005	.007	.993
Within Groups	116.297	180	.646		
Total	116.306	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
เท่ากับ 0.993 ซึ่งมีความมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้
พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการยอมรับใน H_0 หมายความว่า
มีความคิดเห็นในปัจจัยย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

รายการพฤติกรรมในสมรรถนะหลักด้านการแสดงออกของพฤติกรรมการให้บริการแรงงานต่างด้าว

ตารางที่ ค.39 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการมาปฏิบัติงานด้วยความพร้อมของเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องตามระเบียบของสถานประกอบการ

ANOVA

Sub-Criteria 16

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.464	2	.232	.446	.641
Within Groups	93.612	180	.520		
Total	94.077	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.641 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.40 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการสนทนากับลูกค้าด้วยภาษาที่สุภาพ และให้เกียรติลูกค้าในฐานะผู้มีอุปการคุณ

ANOVA

Sub-Criteria 17

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.418	2	.709	1.316	.271
Within Groups	96.921	180	.538		
Total	98.339	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.271 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ขอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.41 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการให้ความสำคัญต่อลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ช่วยลูกค้ายกสินค้าลงจากรถโดยไม่เกี่ยงเพื่อนร่วมงาน

ANOVA

Sub-Criteria 18

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.885	2	1.943	2.969	.054
Within Groups	117.765	180	.654		
Total	121.650	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.054 ซึ่งมีความมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.42 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการเข้าถึงตัวลูกค้าทันที เมื่อลูกค้านำสินค้าเข้ามาใช้บริการ

ANOVA

Sub-Criteria 19

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.073	2	.036	.064	.938
Within Groups	102.944	180	.572		
Total	103.016	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.938 ซึ่งมีความมากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.43 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการยืมให้ลูกค้าที่มาใช้บริการทุกสถานการณ์ และแสดงออกถึงความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ANOVA

Sub-Criteria 20

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.628	2	1.314	2.037	.133
Within Groups	116.104	180	.645		
Total	118.732	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.133 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่ากลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.44 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการยกมือไหว้ และกล่าวทักทายลูกค้าทุกครั้ง ทั้งก่อนและหลังการมาใช้บริการ

ANOVA

Sub-Criteria 21

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.075	2	1.037	1.706	.184
Within Groups	109.444	180	.608		
Total	111.519	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 0.184 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่ามีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.45 ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้าน ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อมนำ ข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

ANOVA

Sub-Criteria 22

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.292	2	.146	.238	.788
Within Groups	110.440	180	.614		
Total	110.732	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.788 ซึ่งมีค่ามากกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ยอมรับใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ ค.46 ก. ผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการพฤติกรรมด้านการ ยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ลูกค้า และพร้อม นำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

ANOVA

Sub-Criteria 23

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.092	2	2.046	3.128	.046
Within Groups	117.723	180	.654		
Total	121.814	182			

จากผลการทดสอบดังกล่าวพบว่าค่า Sig. ระหว่างกลุ่มประชากรตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เท่ากับ 0.046 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ซึ่งเท่ากับ 0.05 ซึ่งเมื่อนำมาเทียบกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ พบว่า กลุ่มผู้จัดการ กลุ่มหัวหน้างาน กลุ่มพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการ ปฏิเสธใน H_0 หมายความว่า มีความคิดเห็นในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานไทยแตกต่างกันอย่างน้อย 1 ตำแหน่งงาน สามารถ แสดงรายละเอียดได้ดังตารางด้านล่าง

ตารางที่ ค.47 ข. รายละเอียดผลการทดสอบความแปรปรวนของการให้ระดับสมรรถนะในรายการ พฤติกรรมด้านการยินดีรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อตำหนิ โดยไม่แสดงอาการไม่พอใจ ไม่ขึ้นเสียงใส่ ลูกค้ำ และพร้อมนำข้อมูลที่ได้รับแจ้งให้กับผู้บังคับบัญชาให้รับทราบ

Multiple Comparisons

Dependent Variable: Sub-Criteria 23

LSD

(I) DUTY	(J) DUTY	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Manager	Supervisor	-.49624	.25284	.051	-.9951	.0027
	Officer	-.56816*	.22739	.013	-1.0169	-.1195
Supervisor	Manager	.49624	.25284	.051	-.0027	.9951
	Officer	-.07192	.14901	.630	-.3659	.2221
Officer	Manager	.56816*	.22739	.013	.1195	1.0169
	Supervisor	.07192	.14901	.630	-.2221	.3659

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

จากตารางดังกล่าวพบว่าผู้จัดการกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีค่า Sig. เท่ากับ 0.013 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า α ที่เท่ากับ 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ H_0 หมายความว่า ผู้จัดการกับพนักงานสนับสนุนปฏิบัติการมีความเห็นแตกต่างกันในปัจจุบันย่อยดังกล่าวสำหรับแรงงานต่างด้าว ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
 Copyright© by Chiang Mai University
 All rights reserved



ภาคผนวก ง

ผลการทดสอบความความเที่ยงของเนื้อหา (Content Validity)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ ง.1 ผลการทดสอบค่าความเที่ยงโดยโปรแกรม IBM SPSS Statistics for Windows

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
K1	5	0	1	.80	.447
K2	5	1	1	1.00	.000
K3	5	1	1	1.00	.000
K4	5	1	1	1.00	.000
K5	5	1	1	1.00	.000
S1	5	1	1	1.00	.000
S2	5	1	1	1.00	.000
S3	5	1	1	1.00	.000
S4	5	1	1	1.00	.000
S5	5	0	1	.80	.447
S6	5	0	1	.80	.447
S7	5	1	1	1.00	.000
S8	5	1	1	1.00	.000
S9	5	1	1	1.00	.000
S10	5	0	1	.80	.447
B1	5	1	1	1.00	.000
B2	5	1	1	1.00	.000
B3	5	1	1	1.00	.000
B4	5	1	1	1.00	.000
B5	5	1	1	1.00	.000
B6	5	1	1	1.00	.000
B7	5	1	1	1.00	.000
B8	5	1	1	1.00	.000
Valid N (listwise)	5				

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาคผนวก จ
คู่มือปฏิบัติงาน แผนกรับสินค้า
บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 1
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่



การตรวจรับสินค้าภายใน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้จัดทำ:	ผู้ทบทวน:	ผู้อนุมัติ:
เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร	หัวหน้าหน่วยงาน	ผู้จัดการ

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันเชื้อเพลิงขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INSTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 3
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

สารบัญ

รายละเอียดวิธีการทำงาน	หน้า
ปก	1
บันทึกการแก้ไข	2
สารบัญ	3
1. วัตถุประสงค์	4
2. ขอบเขต	4
3. ผู้รับผิดชอบ	4
4. ความรับผิดชอบ	4
5. แผนผังการปฏิบัติงาน	5
6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	6 - 9

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

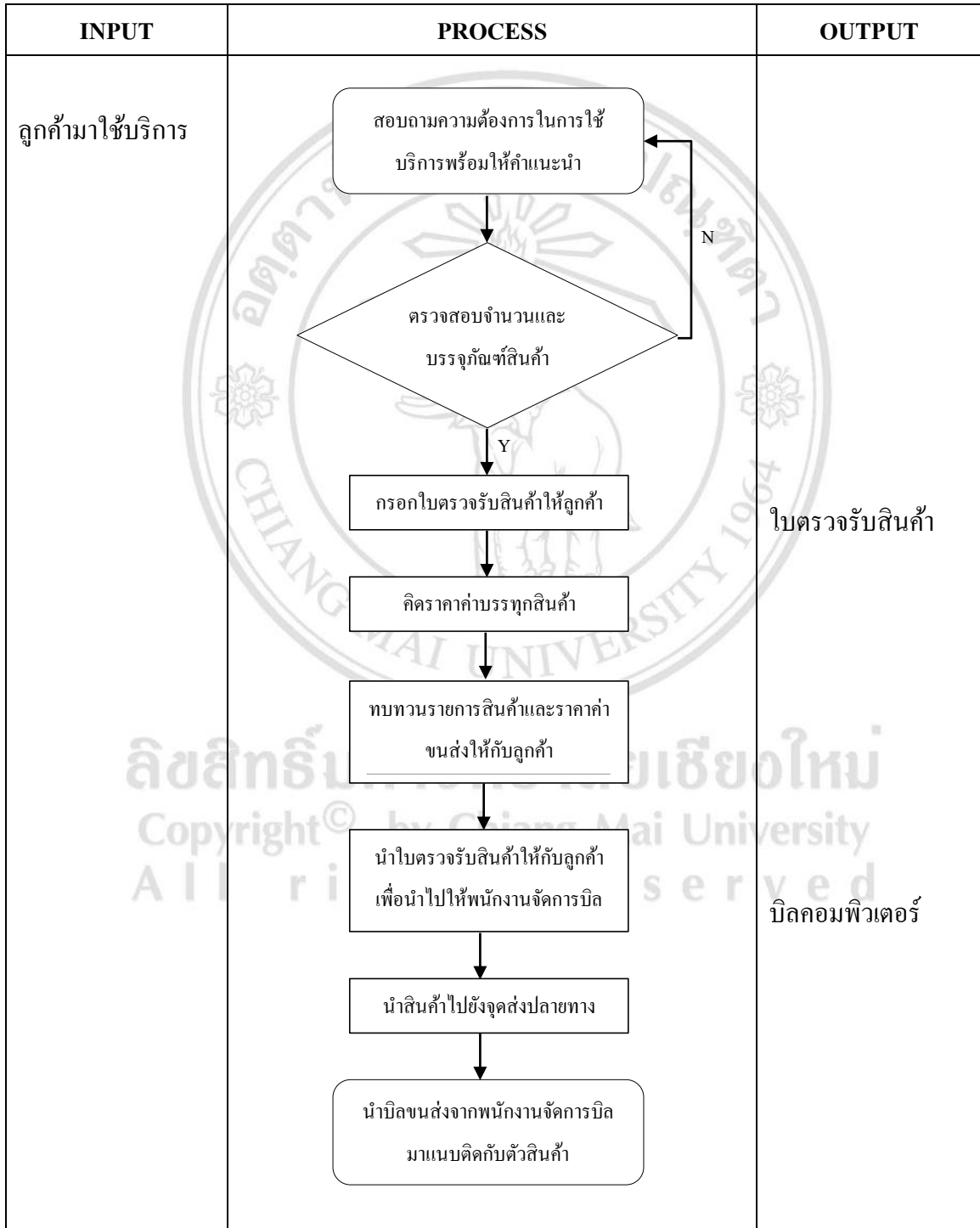
ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 4
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

1. วัตถุประสงค์ เพื่ออธิบายวิธีการทำงานที่ถูกต้องในแต่ละขั้นตอน
2. ขอบเขต ขั้นตอนการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมเฉพาะฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือเท่านั้น
3. ผู้รับผิดชอบ พนักงานตรวจรับสินค้าภายใน
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 4.1 ต้อนรับ กล่าวคำทักทายลูกค้า
 - 4.2 แนะนำการให้บริการต่างๆแก่ลูกค้า
 - 4.3 ตรวจสอบประเภทและจำนวนของสินค้า
 - 4.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์หรือจุดชำรุดของบรรจุภัณฑ์และความเหมาะสมของชนิดสินค้ากับบรรจุภัณฑ์ของลูกค้า
 - 4.5 ออกเอกสารใบตรวจรับสินค้าให้กับลูกค้า
 - 4.6 คิดราคาขนส่งสินค้าและทำการระบุลงในเอกสารใบตรวจรับสินค้าเพื่อให้ลูกค้านำไปชำระเงินค่าบริการ
 - 4.7 นำสินค้าไปจัดเรียงสินค้าไว้ประจำจุดจัดส่งปลายทาง เพื่อเตรียมจัดเรียงขึ้นรถบรรทุก
 - 4.8 ประทับมือลงกับตัวสินค้า

ลิขสิทธิ์ © by Chiang Mai University
All rights reserved

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 5
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

5. แผนผังการปฏิบัติงาน



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 6
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

6.1 พนักงานกล่าวต้อนรับลูกค้า



6.2 แนะนำบริการต่างๆและสอบถามความต้องการของลูกค้าที่มาใช้บริการ



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 7
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.3 พนักงานตรวจรับทำการตรวจสอบประเภทสินค้าว่าเป็นสินค้าประเภทอะไร สามารถรับส่งได้หรือไม่และตรวจนับจำนวนของสินค้าว่ามีจำนวนเท่าไร



6.4 พนักงานตรวจรับทำการตรวจสอบบรรจุภัณฑ์ว่าอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์หรือไม่ และบรรจุภัณฑ์ที่ใช้มีความเหมาะสมกับประเภทสินค้าหรือไม่ หากสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่พร้อมสมบูรณ์ให้แจ้งและแนะนำลูกค้าปรับเปลี่ยนตามกรณี



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 8
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.5 พนักงานตรวจรับทำการกรอกข้อมูลสินค้าและรายละเอียดการส่งสินค้าในใบตรวจนับ ให้ลูกค้าตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และเซ็นชื่อกำกับ



6.6 พนักงานตรวจรับทำการประเมินราคาค่าบริการ และกรอกข้อมูลลงในใบตรวจรับสินค้าพร้อมเซ็นชื่อยืนยัน นำใบตรวจรับสินค้าส่งมอบให้ลูกค้าตรวจเช็คความถูกต้อง หากถูกต้องให้ลูกค้านำไปชำระค่าบริการที่เคาน์เตอร์



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0001	หน้า 9
เรื่อง การตรวจรับสินค้าภายใน	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.7 พนักงานตรวจรับนำสินค้าไปจัดเรียงไว้ประจำจุดส่งปลายทาง เพื่อรอนำ
จัดเรียงขึ้นรถบรรทุก



6.8 พนักงานตรวจรับนำบิลคอมพิวเตอร์จากพนักงานจัดการบิลมาประกบกับตัว
สินค้าให้เรียบร้อย



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0002	หน้า 1
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้จัดทำ:	ผู้ทบทวน:	ผู้อนุมัติ:
เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร	หัวหน้าหน่วยงาน	ผู้จัดการ

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันเชื้อเพลิงขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INSTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0003	หน้า 3
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

สารบัญ

รายละเอียดวิธีการทำงาน	หน้า
ปก	1
บันทึกการแก้ไข	2
สารบัญ	3
1. วัตถุประสงค์	4
2. ขอบเขต	4
3. ผู้รับผิดชอบ	4
4. ความรับผิดชอบ	4
5. แผนผังการปฏิบัติงาน	5
6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	6 - 9

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0003	หน้า 4
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

1. วัตถุประสงค์ เพื่ออธิบายวิธีการทำงานที่ถูกต้องในแต่ละขั้นตอน
2. ขอบเขต ขั้นตอนการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมเฉพาะฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือเท่านั้น
3. ผู้รับผิดชอบ พนักงานเช็คสินค้า
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 4.1 ตรวจสอบบิลขนส่งเทียบกับตัวสินค้า
 - 4.2 เช็คสินค้าขึ้นรถบรรทุก
 - 4.3 สแกนบิลขนส่งเข้าโปรแกรมขนส่ง
 - 4.4 ออกใบรายการขนส่งและปล่อยรถบรรทุก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0003	หน้า 6
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

6.1 พนักงานเช็คสินค้าตรวจสอบบิลเทียบกับตัวสินค้า จากนั้นระบุทะเบียนรถในบิล และลงรายชื่อในช่องพนักงานเช็คสินค้าขึ้นรถ

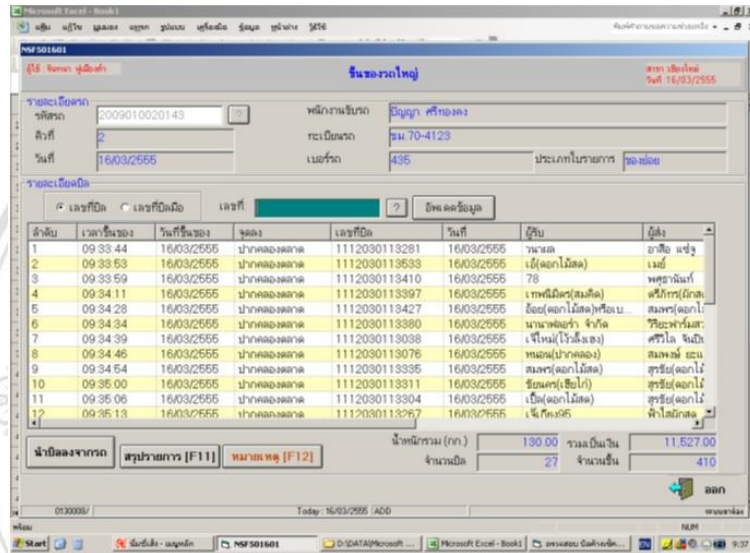
จำนวน	ชื่อ	น้ำหนัก	ราคาต่อหน่วย	รวม
1	ผลไม้สด ผู้เช็คสินค้า: เมทวินทร์ สิมขันธ์ จำนวน: 1 อื่นๆ: ไม่มี	10 กิโลกรัม	28.00	280.00

6.2 นำสินค้าขึ้นจัดเรียงบนรถบรรทุกแยกตามจุดส่งปลายทาง โดยมีหลักเกณฑ์เบื้องต้นดังนี้ สินค้าที่มีขนาดใหญ่และหนักจะถูกเรียงไว้ชั้นล่าง สินค้าที่มีขนาดเล็กและเบาจะถูกจัดเรียงไว้ด้านบน



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0003	หน้า 7
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.3 พนักงานเช็คสินค้านำบิลมาบันทึกลงในโปรแกรมขนส่ง



6.4 พนักงานตรวจเช็คสินค้าตรวจสอบรายการสินค้าตกค้างใน โปรแกรม หากพบรายการสินค้าตกค้าง ให้ค้นหาสินค้าและดำเนินการตามกระบวนการเช็คสินค้าขึ้นรถบรรทุกต่อไป หากไม่พบสินค้าตกค้างให้ประเมินราคาค่าบรรทุกและนำหนักบรรทุกเบื้องต้น ว่าได้ตามมาตรฐานบริษัทหรือไม่ หากไม่ถึงตามมาตรฐานที่กำหนดให้เพิ่มปริมาณสินค้าบรรทุก หากเกินมาตรฐานที่กำหนดให้นำสินค้าออกจากรถบรรทุก โดยการเพิ่มและลดจะต้องทำการสแกนบิลเข้า – ออกตามโปรแกรมด้วยทุกครั้ง

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0003	หน้า 8
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.5 พนักงานเช็คสินค้าทำการบันทึกน้ำหนักลงในการ์ดควบคุมรถ

รถบรรทุก	สินค้า	น้ำหนัก		จำนวน	หมายเหตุ
		จริง	คำนวณ		
รถบรรทุก 1	สินค้า 1	11.10	10.10	10	
รถบรรทุก 2	สินค้า 2	11.50	10.50	10	
รถบรรทุก 3	สินค้า 3	11.00	10.00	10	
รถบรรทุก 4	สินค้า 4	11.50	10.50	10	

6.6 ทำการปิดรถ โดยวิธีการคลุมผ้าใบสำหรับรถบรรทุกประเภทรถดอก และติดขึ้น ล็อคสำหรับรถบรรทุกประเภทรถตู้



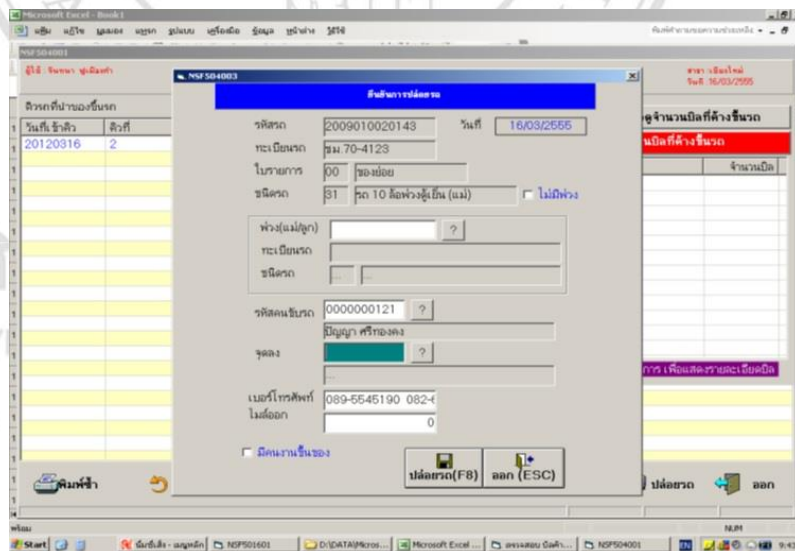
ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0003	หน้า 9
เรื่อง การตรวจเช็คสินค้าขึ้นรถและปล่อยรถ	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.7 พนักงานเช็คสินค้าพิมพ์ใบรายการสินค้าและทำการปล่อยรถบรรทุกสินค้าตาม
โปรแกรมการขนส่ง

วันที่ปล่อย : 16/03/2555 09:45:58 ปล่อยรถ : จันทนา ฟูซิองหง่า หน้า : Page 1 of 4
พนักงานขับรถ : อัญญา ศรีทองคง รหัสรถ : 2009010020143 ทะเบียนรถ : ชม.70-4123 เวลาตีพิมพ์ : 09:46:06 ผู้พิมพ์ : จันทนา ฟูซิองหง่า เลขที่พิมพ์ : เชียงใหม่

ปล่อยรถ : ปากคลองตลาด วันที่ : 16/03/2555 เวลาตีพิมพ์ : 09:46:06 เลขที่พิมพ์ : เชียงใหม่

จุดส่ง	ผู้รับ	ผู้ส่ง	รายการ	จำนวน หน่วย	จำนวนเงิน	หมายเหตุ	
1	1112030113502	102นาดี(ปากคลองตลาด ประสิทธิ์(ตัวแทน) 022214631	ต้นกระเทียม	2 กบไซ	36.00	เช็ปป้ายทาง	
	1112030113502		ข้าวโพดหวาน	3 กสอบ	93.00		
	1112030113502		คอสม	2 กสอบ	36.00		
2	1112030113410	78 022080747 พศธานีท์	ซูกี้	2 กสอบ	62.00	เช็ปป้ายทาง	
	1112030113410		ต้นหอม	2 กบไซ	36.00		
	1112030113410		ต้นกระเทียม	1 กบไซ	18.00		
	1112030113410		มะเขือม่วง	2 กบ	60.00		
3	1112030113595	78 022080747 พศธานีท์	สลัด	5 กบ	90.00	สลัดป้ายทาง	
4	1112030113311	ปิ่นนคร(เชียงใหม่) สุชัย(ดอกไม้สด) 0838655087	ดอกไม้สด(ญี่ปุ่น)	1 กสอบ	95.00	สลัดป้ายทาง	
5	1112030113380	ชานาพลอรา จำกัด 022259384, 022259383	วิญญานส่วนบ้านนาพัน นธ์ 015302468	ดอกไม้สด(ญี่ปุ่น)	2 กสอบ	140.00	เช็ปป้ายทาง
6	1112030113106	ชิตยา(ปากคลอง) 0897723772	จันทน์(ผักสด) 0832027061	ยอดผักข่าโยเด	17 กบ	425.00	สลัดป้ายทาง



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 1
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่



การจัดเรียงสินค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้จัดทำ:	ผู้ทบทวน:	ผู้อนุมัติ:
เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร	หัวหน้าหน่วยงาน	ผู้จัดการ

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทน้ำมันเชื้อเพลิงขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INSTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 3
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

สารบัญ

รายละเอียดวิธีการทำงาน	หน้า
ปก	1
บันทึกการแก้ไข	2
สารบัญ	3
1. วัตถุประสงค์	4
2. ขอบเขต	4
3. ผู้รับผิดชอบ	4
4. ความรับผิดชอบ	4
5. แผนผังการปฏิบัติงาน	5
6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	6 - 8

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

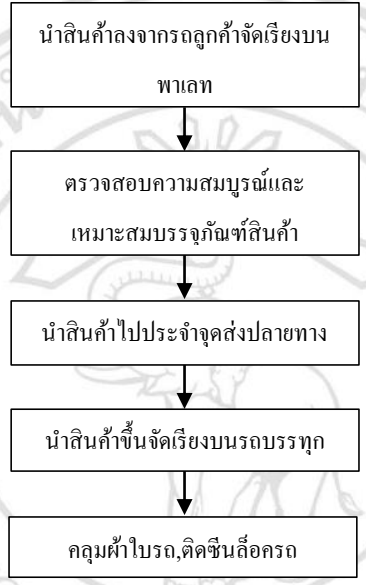
ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 4
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

1. วัตถุประสงค์ เพื่ออธิบายวิธีการทำงานที่ถูกต้องในแต่ละขั้นตอน
2. ขอบเขต ขั้นตอนการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมเฉพาะฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือเท่านั้น
3. ผู้รับผิดชอบ พนักงานจัดเรียงสินค้า
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 4.1 นำสินค้าลงจากรถลูกค้าและนำไปเรียงไว้ประจำจุดส่งปลายทาง
 - 4.2 นำสินค้าขึ้นจัดเรียงบนรถบรรทุก
 - 4.3 กลุ่มผ้าใบรถ, ติดซีลล้อครด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INSTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 5
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

5. แผนผังการปฏิบัติงาน

INPUT	PROCESS	OUTPUT
ลูกค้านำส่งสินค้า	 <pre> graph TD A[นำสินค้าลงจากรถลูกค้าจัดเรียงบนพาเลท] --> B[ตรวจสอบความสมบูรณ์และเหมาะสมบรรจุภัณฑ์สินค้า] B --> C[นำสินค้าไปประจำจุดส่งปลายทาง] C --> D[นำสินค้าขึ้นจัดเรียงบนรถบรรทุก] D --> E[คลุมผ้าใบรด, ติดฉินล้อครด] </pre>	สินค้าจัดเรียงบนรถบรรทุก รถถูกคลุมผ้าใบหรือติดฉินล้อครด

ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INSTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 6
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

6.1 เมื่อลูกค้านำสินค้ามาถึงสถานีเพื่อใช้บริการ ให้พนักงานจัดเรียงสินค้านำสินค้า
ลงจากรถลูกค้าแล้วจัดเรียงสินค้าไว้บนพาเลท



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซีเส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 7
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.2 พนักงานจัดเรียงสินค้าทำการตรวจสอบสภาพสินค้าและบรรจุภัณฑ์สินค้าว่าอยู่ในสภาพสมบูรณ์พร้อมส่งหรือไม่



6.3 พนักงานจัดเรียงสินค้านำสินค้าไปไว้ประจำจุดส่งปลายทาง



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 8
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.4 พนักงานจัดเรียงสินค้า นำสินค้าขึ้นไปจัดเรียงบนรถบรรทุก



ฝ่ายปฏิบัติการภาคเหนือ บริษัทนัมซี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด วิธีการทำงาน - WORK INSTRUCTION (WI)	รหัสเอกสาร OP0004	หน้า 9
เรื่อง การจัดเรียงสินค้า	ประกาศใช้ 1 เม.ย. 57	แก้ไขครั้งที่

6.5 ทำการปิดรถ โดยวิธีการคลุมผ้าใบสำหรับรถบรรทุกประเภทรถคอก และติดเซ็น
ล็อคสำหรับรถบรรทุกประเภทรถตู้



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-นามสกุล นายธรณินทร์ บุญเรือง
- วัน เดือน ปี เกิด 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2531
- ประวัติการศึกษา ปีการศึกษา 2549 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- ประสบการณ์ พ.ศ. 2554-2555 เจ้าหน้าที่บุคคล บริษัท แอ็ดวานซ์ อัลโลแอนซ์ โลจิสติกส์ จำกัด จังหวัดชลบุรี
- พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากรอาวุโส บริษัท นีมี่เส็งขนส่ง 1988 จำกัด จังหวัดเชียงใหม่



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved