



การศึกษาสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคาร
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

THE STUDY OF BUILDING RENOVATION AND REPAIR PROJECT MANAGER COMPETENCY
IN BANGKOK METROPOLITAN REGION

วิบูลย์ลักษณ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา¹ และมงคล อัสวาทิลกฤติ^{2*}

¹นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

^{2*}อาจารย์ประจำ สาขาการจัดการอสังหาริมทรัพย์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

*Corresponding author, E-Mail: mongkol.uss@kmutt.ac.th

บทคัดย่อ

การบริหารโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารจำเป็นต้องมีผู้รับเหมา และผู้จัดการโครงการที่มีความชำนาญงาน เนื่องจากกระบวนการทำงานอาจจะมีปัญหา และความเสี่ยงต่างๆเกิดขึ้นมากมาย ทั้งนี้โดยทั่วไปผู้จัดการโครงการแต่ละคนก็จะมีคุณสมบัติและสมรรถนะที่แตกต่างกันทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะ และวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการโครงการ เจ้าของโครงการ และเจ้าของบริษัทผู้รับเหมาในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลจำนวนรวม 160 คน จากนั้นมีการใช้สถิติเชิงอนุมานสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าระดับสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ณ ปัจจุบัน ที่สูงสุด คือ ด้านทัศนคติ ส่วนระดับสมรรถนะที่จำเป็น และช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมที่สูงที่สุดมีผลเช่นเดียวกัน คือ ด้านความรู้ สุดท้ายนี้งานวิจัยได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำหรับผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและองค์กรต่อไป

คำสำคัญ: ผู้จัดการโครงการ; งานปรับปรุง; สมรรถนะ; ทัศนคติ

ABSTRACT

Project management of building renovations and repairs requires skilled contractors and project managers as the work process can involve many problems and risks. In general, each project manager has different qualifications and competencies in knowledge, skills, and attitudes. Therefore, this research aims to study the competency and analyze the competency gap of project managers in building renovation and repair works in Bangkok and its vicinities. The questionnaire was used as a tool to collect data from the sample. The sample consisted of 160 project managers, project owners and contractor owners in the

Bangkok Metropolitan Region. Then inferential statistics were used for data analysis. The results showed that the current highest level of competence of renovation and repair project managers was attitude aspect, while the required level of competency and the highest level of competency gap of renovation and repair project managers had the same effect on knowledge. Finally, the research suggests guidelines for competency development for renovation and repair project managers for the benefit of personal and organizational development.

KEYWORDS: Project Manager; Renovation; Competency; Attitude

1. บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยเกิดกระแสการพัฒนาย่านเมืองเก่าให้กลับมามีสภาพพร้อมใช้งานใหม่อีกครั้ง จึงพบเห็นการปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารหรือบ้านเก่าได้บ่อยครั้ง และน่าจะเป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ อาจเป็นเพราะหลายคนคิดว่าการปรับปรุงและซ่อมแซมคุ้มค่ากว่าการสร้างใหม่ หรือต้องการอนุรักษ์อาคารเดิมไว้ สิ่งที่กำลังมาข้างต้นจึงเป็นปัจจัยบวกของตลาดงานปรับปรุงและซ่อมแซมที่คาดว่าจะยังคงเติบโต โดยคาดว่าจะมีมูลค่าทั้งหมดราว 1-1.2 แสนล้านบาท สำหรับตลอดช่วงปี 2018-2021 เนื่องจากบ้านอายุมากกว่า 30 ปี ที่มีแนวโน้มจะถูกปรับปรุง จะมีปริมาณทั้งหมดถึง 3 แสนหลัง ในช่วงปี 2018-2021 [1]

ทั้งนี้การปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง เช่น ตัด칸 รื้อพื้น ซึ่งทางเจ้าของไม่ควรตัดสินใจเอง เพราะ การรื้อโครงสร้างเพียงบางส่วนอาจส่งผลกระทบไปถึงโครงสร้างอาคารทั้งหลังได้ โดยเฉพาะอาคารเก่าที่ไม่มีแบบก่อสร้างยิ่งควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญก่อนการปรับปรุงและซ่อมแซม จากที่กล่าวมาโครงการก่อสร้างที่เป็นงานปรับปรุงและซ่อมแซมจำเป็นต้องมีผู้รับเหมาที่มีความเชี่ยวชาญ และมีผู้จัดการโครงการที่มีความชำนาญในด้านนี้ด้วย เพื่อลดปัญหาและทำให้เกิดความมั่นใจต่อความสำเร็จของโครงการ [2] ซึ่งตำแหน่งผู้จัดการโครงการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง โดยผู้จัดการโครงการเป็นผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในโครงการทั้งหมด ทั้งในด้านการประสานงาน ควบคุมคุณภาพ ความปลอดภัย และคนงาน เนื่องจากโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมเหล่านี้มีปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างก่อสร้าง ทั้งปัญหาที่มองเห็นและไม่สามารถมองเห็นได้ ดังนั้นจึงควรคัดเลือกผู้จัดการโครงการให้เหมาะสมกับงาน

ปัญหาของการปรับปรุงและซ่อมแซมอาคาร คือ การเกิดอุบัติเหตุจากการรื้อถอนอาคาร ซึ่งอาจจะเกิดจากหลักการรื้อถอนที่ไม่ได้มาตรฐานตามหลักวิศวกรรม ความเชี่ยวชาญของวิศวกรผู้ออกแบบและผู้ควบคุมงาน และความรัดกุมในการทำงานของผู้รับเหมา เพราะคนทั่วไปคิดว่าการรื้อถอนอาคารง่าย แต่ความจริงการรื้อถอนอาคารยากกว่าการสร้างอาคาร ซึ่งขั้นตอนหนึ่งที่จะทำให้งานรื้อถอนและงานปรับปรุงและซ่อมแซมเป็นไปอย่างปลอดภัย คือ ต้องเลือกผู้รับเหมาและผู้ควบคุมงานที่ดี [3]

จากปัญหาดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการศึกษาสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคาร โดยเป็นการศึกษาและวิเคราะห์รายการสมรรถนะที่มีความสัมพันธ์กับหน้าที่ความรับผิดชอบในบทบาทผู้จัดการโครงการ เพื่อให้ได้มาซึ่งรายการสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงหรือซ่อมแซมอาคาร

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- 2) เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างของสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม

2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้น ค.ศ. 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David C. McClelland ได้ทำการศึกษาวิจัย โดยมีความคิดริเริ่มมากจากการคิดว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) กล่าวถึงใน Akaraborworn [4] และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนที่เห็นได้ชัดเจน สามารถวัดได้ง่าย แต่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ คือส่วนที่อยู่ในภายในจิตใจ เชื่อว่าจะส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกัน [5]

McClelland [6] ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวที่สามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบได้สูงกว่า หรือเหนือกว่าที่เป้าหมายกำหนด

Ratsameethammachot [7] ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น และได้กล่าวว่า สมรรถนะ มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้ 1) ทักษะ (Skill) 2) องค์ความรู้ (Knowledge) 3) มโนทัศน์ของตน (Self-concept) 4) ลักษณะเฉพาะ (Trait) และ 5) แรงจูงใจ (Motive)

จากองค์ประกอบสมรรถนะข้างต้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ส่วนที่สามารถพัฒนาได้ง่าย เรียกว่า Hard Skills ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า และทักษะ (Skills) ที่เกิดจากการฝึกฝนปฏิบัติ 2) ส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะซ่อนอยู่ในตัวบุคคล เรียกว่า Soft Skills ได้แก่ มโนทัศน์ของตน (Self-concept) ลักษณะเฉพาะ (Trait) และแรงจูงใจ (Motive)

2.2 ปัจจัยที่ทำให้ผู้จัดการโครงการมีประสิทธิภาพ

Dethpaitoonkul [8] ได้สรุปคุณลักษณะและความสามารถของ ผู้จัดการโครงการ (Project Manager) คือ ต้องมีทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านบุคคล และทักษะด้านเทคนิค โดยสามารถจำแนกทักษะด้านต่าง ๆ ที่สำคัญออกมาได้ ดังนี้

- 1) ทักษะด้านการบริหาร คือ ทักษะในการบริหารเวลา ค่าใช้จ่าย คุณภาพ ความปลอดภัย และทรัพยากรบุคคล
- 2) ทักษะด้านบุคคล คือ การทำงานเป็นทีม ความเป็นผู้นำ การสร้างทีมงาน และการเจรจาต่อรอง
- 3) ทักษะด้านเทคนิค คือ ทักษะด้านระบบโครงสร้าง วิธีการและเครื่องจักรในการก่อสร้าง วัสดุและโปรแกรมด้านการวางแผนงานก่อสร้าง

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Kongtanateekagul [9] ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของวิศวกรโยธาในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยรวบรวมข้อมูลด้วยการตอบแบบสอบถามวิศวกรโยธา พบว่าช่องว่างสมรรถนะที่ต้องพัฒนาสูงสุดแยกเป็นรายด้าน จากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ ด้านบุคลิกภาพ และด้านทักษะ/ความรู้

Kosolpisit [10] ได้ทำการศึกษาถึงคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้จัดการโครงการขนาดใหญ่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาพัฒนาและปรับปรุงศักยภาพบุคลากรของประเทศไทยในสาขาอาชีพผู้จัดการโครงการ พบว่าคุณสมบัติที่ของผู้จัดการโครงการตามหลักสูตรของ PMI (Project Management Institute) ที่ได้กำหนดไว้นั้น ครอบคลุมคุณสมบัติต่างๆ ของผู้จัดการโครงการไว้แล้ว แต่อาจจะต้องมีคุณสมบัติเพิ่มเติมตามแต่ละความจำเป็นของแต่ละประเภทโครงการ

Izawan, Sayuti and Ramli [11] ได้ศึกษาความรู้ที่วิศวกรโยธาในอุตสาหกรรมก่อสร้างควรจะต้องมี พบว่าวิศวกรโยธามีความรู้ในด้านเทคนิค ความรู้ในการตัดสินใจ การวางแผน ความรู้ในการทำงานเป็นทีม และความรู้ในการจัดการเวลา โดยความรู้ด้านภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญมากในการเป็นวิศวกรที่มีความสามารถ

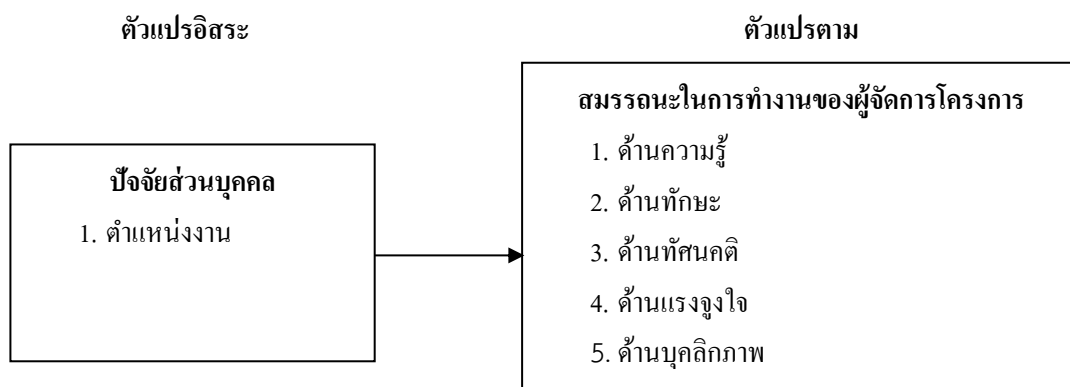
Muller and Turner [12] ได้ทำการทดสอบความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จในประเภทของโครงการที่แตกต่างกัน พบว่าผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ จะมีความสามารถด้าน IQ คือ การคิดเชิงวิพากษ์ และความสามารถด้าน EQ คือ ความกดดัน แรงจูงใจ และความซื่อสัตย์ ส่วนในมิติอื่นๆ ก็จะแปรเปลี่ยนไปตามประเภทโครงการที่แตกต่างกัน

การวิจัยในครั้งนี้ได้นำทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นไปใช้ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดสมรรถนะ ปัจจัยที่ทำให้ผู้จัดการโครงการมีประสิทธิภาพ วงจรชีวิตอาคาร และการจัดการสมรรถนะ เพื่อหาสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม รวมทั้งใช้ในการสรุปและอภิปรายผลการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 กรอบแนวคิด

ผู้วิจัยมีกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยใช้ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล ด้านตำแหน่งงานในการกำหนดตัวแปรอิสระ เพราะเป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นจากคนรอบข้างที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และใช้องค์ประกอบของสมรรถนะ 5 ด้าน จากทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง [6] ในการกำหนดตัวแปรตาม ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

3.2 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้มีรูปแบบการวิจัย (research design) เป็นแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) แบบการสำรวจโดยการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

3.3 ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุงในส่วนของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง เจ้าของบริษัทรับเหมาก่อสร้างงานปรับปรุง และเจ้าของโครงการงานปรับปรุง ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรของ Cochran [13] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ที่ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ตำแหน่งผู้จัดการโครงการคิดเป็นสัดส่วน 10% ต่อบริษัท ดังนั้น สัดส่วนประชากรที่นำมาใช้ในการสุ่มตัวอย่าง คือ 10% จะได้ขนาดของ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 138 คน แต่เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 160 คน โดยการตอบแบบสอบถามของผู้จัดการ โครงการนี้จะเป็นการประเมินตัวเอง ส่วนเจ้าของโครงการและเจ้าของบริษัทจะเป็นการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินผู้จัดการ โครงการ

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัย ตามขั้นตอนดังนี้

1) การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากแนวคิดและทฤษฎีสมรรถนะ งานวิจัยต่าง ๆ ได้เป็นสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม

2) สร้างเครื่องมือเพื่อหาสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ด้วยการนำข้อมูลและแนวคิดที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างข้อคำถาม แล้วนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นมาตรวจสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) จากสูตร Riviovelli and Hambleton [14] ซึ่งผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม มีดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ในช่วง 0.60-1.00 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 0.957 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบสอบถามชุดนี้ตรงตามวัตถุประสงค์งานวิจัย

3) นำสมรรถนะที่ผ่านเกณฑ์การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องจากขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าความเที่ยงตรงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) ของ Cronbach's Alpha ได้ผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในช่วง 0.873 - 0.923 และมีค่าความเชื่อมั่นภาพรวมเท่ากับ 0.973 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 ถือว่าแบบสอบถามที่ได้ให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด [15]

4) แบบสอบถาม (questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 สมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม และสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ณ ปัจจุบัน และ ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาสถิติร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparisons)

2.การแปลความหมายของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เมื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยรายข้อแล้วแปลผลเทียบกับเกณฑ์เพื่อแปลความหมายตามแนวคิดของเบสท์ [16] ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง อยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการวิจัย

4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 124 คน คิดเป็น ร้อยละ 77.5 อายุ 30-39 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 มีตำแหน่งงานเป็นผู้จัดการโครงการงานปรับปรุง จำนวน 86 คน คิดเป็น ร้อยละ 52.8 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 มีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 160 คน

4.2 สมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

สมรรถนะและช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ณ ปัจจุบัน เป็นไปตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมในปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็น

รายการสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะที่จำเป็นของ ผู้จัดการโครงการงาน ปรับปรุง			ระดับสมรรถนะของผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุง ณ ปัจจุบัน			ช่องว่าง สมรรถนะ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
1. ความรู้ด้านเทคนิควิธีการก่อสร้าง	4.36	0.70	มาก	4.11	0.70	มาก	0.26
2. ความรู้ด้านสัญญาก่อสร้าง	4.11	0.74	มาก	3.94	0.68	มาก	0.17
3. ความรู้ด้านกฎหมายงานก่อสร้างงาน ปรับปรุง และควบคุมอาคาร	4.48	0.63	มาก	3.87	0.77	มาก	0.61
4. ความรู้ด้านการบริหารโครงการ	4.40	0.67	มาก	3.90	0.75	มาก	0.50
5. ความรู้ด้านความปลอดภัยในงาน ปรับปรุงและซ่อมแซม	4.54	0.66	มากที่สุด	4.01	0.73	มาก	0.52
6. ความรู้ด้านการตรวจสอบคุณภาพงาน โครงสร้างและสถาปัตยกรรม	4.40	0.67	มาก	3.92	0.68	มาก	0.48
7. ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงในงาน ปรับปรุงและซ่อมแซม	4.43	0.67	มาก	3.73	0.72	มาก	0.69
8. ความรู้ด้านการเปลี่ยนแปลงงานในงาน ก่อสร้าง	4.16	0.64	มาก	3.74	0.67	มาก	0.42

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมในปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็น (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะที่จำเป็นของ ผู้จัดการโครงการงาน ปรับปรุง			ระดับสมรรถนะของผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุง ณ ปัจจุบัน			ช่องว่าง สมรรถนะ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
9. ความรู้ด้านการดูแลและการบำรุงรักษาอาคาร	4.06	0.62	มาก	3.66	0.67	มาก	0.40
10. ความรู้ด้านลำดับในการรื้อถอนโครงสร้างเดิม	4.43	0.77	มาก	4.03	0.73	มาก	0.39
11. ความรู้ด้านการป้องกันการพังทลายของโครงสร้าง	4.41	0.85	มาก	3.83	0.75	มาก	0.58
ค่าเฉลี่ยด้านความรู้	4.34	0.69	มาก	3.89	0.71	มาก	0.46
12. ทักษะในการบริหารจัดการบุคลากรในโครงการ	4.24	0.60	มาก	3.79	0.68	มาก	0.45
13. ทักษะในการเป็นผู้นำ	4.49	0.59	มาก	4.08	0.64	มาก	0.41
14. ทักษะในการเจรจาต่อรองและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโครงการ	4.25	0.56	มาก	3.87	0.63	มาก	0.38
15. ทักษะในการวางแผนโครงการ	4.44	0.65	มาก	4.04	0.64	มาก	0.40
16. ทักษะในการประมาณราคางานก่อสร้างและงานรื้อถอนโครงสร้าง	4.13	0.63	มาก	3.91	0.77	มาก	0.22
17. ทักษะการบริหารงานเอกสารในโครงการ	4.03	0.70	มาก	3.81	0.80	มาก	0.21
18. ทักษะในการตรวจสอบ ติดตาม ควบคุมการใช้งบประมาณของโครงการ	4.37	0.61	มาก	3.85	0.79	มาก	0.52
19. ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ	3.89	0.74	มาก	3.76	0.63	มาก	0.13
20. ทักษะในการจัดหา จัดสรร และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.38	0.58	มาก	3.79	0.74	มาก	0.58
21. ทักษะในการสำรวจและตรวจสอบโครงสร้างเดิมก่อนการรื้อถอน	4.53	0.78	มากที่สุด	3.91	0.71	มาก	0.61

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมในปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็น (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะที่จำเป็นของ ผู้จัดการโครงการงาน ปรับปรุง			ระดับสมรรถนะของผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุง ณ ปัจจุบัน			ช่องว่าง สมรรถนะ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
22. ทักษะในการควบคุมงานให้เป็นไปตาม ข้อกำหนดงานปรับปรุงและซ่อมแซม	4.48	0.55	มาก	4.02	0.61	มาก	0.46
23. ทักษะในการบริหารจัดการพื้นที่	4.24	0.58	มาก	3.75	0.73	มาก	0.49
ค่าเฉลี่ยด้านทักษะ	4.29	0.63	มาก	3.88	0.70	มาก	0.41
24. การตระหนักถึงผลกระทบด้าน สิ่งแวดล้อม	4.59	0.63	มากที่สุด	4.01	0.84	มาก	0.58
25. การตระหนักถึงผลกระทบด้านความ ปลอดภัย จากงานรื้อถอนและงาน ปรับปรุง	4.74	0.54	มากที่สุด	4.14	0.72	มาก	0.59
26. การมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น	4.19	0.64	มาก	4.13	0.63	มาก	0.06
27. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.26	0.58	มาก	4.11	0.58	มาก	0.15
28. การยอมรับการตัดสินใจและความ คิดเห็นของผู้อื่น แม้จะไม่เห็นด้วย	4.26	0.54	มาก	4.06	0.64	มาก	0.20
29. การตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบต่อผู้อื่น และต่อตนเอง	4.38	0.54	มาก	4.10	0.69	มาก	0.28
30. การทำงานภายใต้แรงกดดันต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.25	0.61	มาก	3.91	0.69	มาก	0.34
31. ความสามารถในการรับฟัง และเข้าใจถึง ความคิด ปัญหา และอารมณ์ของผู้อื่น	4.11	0.65	มาก	3.80	0.71	มาก	0.31
32. ความสามารถในการปรับตัว และ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพใน สถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย	4.23	0.55	มาก	4.05	0.65	มาก	0.18
33. การตระหนักถึงผลกระทบกับ โครงสร้าง หลัก จากงานรื้อถอน โครงสร้างเดิม	4.75	0.50	มากที่สุด	4.18	0.72	มาก	0.58
ค่าเฉลี่ยด้านทัศนคติ	4.38	0.58	มาก	4.05	0.69	มาก	0.33
34. การพัฒนาความรู้ในสายอาชีพงาน	4.21	0.58	มาก	3.79	0.65	มาก	0.42

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมในปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็น (ต่อ)

รายการสมรรถนะ	ระดับสมรรถนะที่จำเป็นของ ผู้จัดการโครงการงาน ปรับปรุง			ระดับสมรรถนะของผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุง ณ ปัจจุบัน			ช่องว่าง สมรรถนะ
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	
35. การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่ง ความรู้ต่าง ๆ อยู่เสมอ	4.18	0.62	มาก	3.78	0.69	มาก	0.39
36. การมีความกระตือรือร้น และความตั้งใจ ทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลงานของ ตนและหน่วยงาน	4.07	0.57	มาก	4.22	0.55	มาก	(0.15)
37. สามารถสร้างแรงจูงใจให้คนในทีมเกิด ความรักในงาน เกิดความสามัคคี และ ร่วมกันทำงานให้สำเร็จ	4.10	0.63	มาก	3.74	0.68	มาก	0.36
38. การมีระเบียบวินัยในตนเอง และมา ทำงานตรงต่อเวลา	4.30	0.57	มาก	4.01	0.70	มาก	0.29
39. การตั้งเป้าหมายในงานที่ท้าทายและ พยายามทำให้สำเร็จ	4.31	0.54	มาก	4.01	0.68	มาก	0.30
ค่าเฉลี่ยด้านแรงจูงใจ	4.19	0.58	มาก	3.93	0.66	มาก	0.27
40. การปฏิบัติตนให้เป็นที่เคารพและเป็น ตัวอย่างที่ดีต่อทีมงาน	4.31	0.55	มาก	4.00	0.55	มาก	0.31
41. การสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อ ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ และ สนับสนุนความคิดของตน	4.02	0.73	มาก	3.74	0.78	มาก	0.28
42. การพูดจูงใจ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเชื่อถือ มีความคล้อยตาม และปฏิบัติตาม คำแนะนำ	4.15	0.60	มาก	3.89	0.67	มาก	0.26
43. ความละเอียดรอบคอบในการทำงาน	4.49	0.59	มาก	4.07	0.61	มาก	0.42
44. ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุผล	4.52	0.56	มากที่สุด	4.12	0.61	มาก	0.40
ค่าเฉลี่ยด้านบุคลิกภาพ	4.30	0.61	มาก	3.96	0.64	มาก	0.33

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม มีระดับสมรรถนะในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงจากค่าสูงสุด ได้แก่ ด้านทัศนคติ ($\bar{X} = 4.05$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 3.96$) ด้านแรงจูงใจ ($\bar{X} = 3.93$) ด้านความรู้ ($\bar{X} = 3.89$) และด้านทักษะ ($\bar{X} = 3.88$) โดยมีรายการสมรรถนะด้านความรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 1. ความรู้ด้านเทคนิควิธีการก่อสร้าง ค่าเฉลี่ย 4.11 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 9. ความรู้ด้านการดูแลและการบำรุงรักษาอาคาร ค่าเฉลี่ย 3.66 รายการสมรรถนะด้านทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 13. ทักษะในการเป็นผู้นำ ค่าเฉลี่ย 4.08 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 23. ทักษะในการบริหารจัดการพื้นที่ ค่าเฉลี่ย 3.76 รายการสมรรถนะด้านทัศนคติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 33. การตระหนักถึงผลกระทบกับโครงสร้างหลัก จากงานรื้อถอนโครงสร้างเดิม ค่าเฉลี่ย 4.18 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 31. ความสามารถในการรับฟัง และเข้าใจถึงความคิด ปัญหา และอารมณ์ของผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 3.80 รายการสมรรถนะด้านแรงจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 36. การมีความกระตือรือร้น และความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลงานของตนและหน่วยงาน ค่าเฉลี่ย 4.22 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 37. สามารถสร้างแรงจูงใจให้คนในทีมเกิดความรักในงาน เกิดความสามัคคี และร่วมกันทำงานให้สำเร็จ ค่าเฉลี่ย 3.74 และรายการสมรรถนะด้านบุคลิกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 44. ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล ค่าเฉลี่ย 4.12 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 41. การสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตนค่าเฉลี่ย 3.74

สำหรับสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงจากค่าสูงสุด ได้แก่ ด้านทัศนคติ ($\bar{X} = 4.38$) ด้านความรู้ ($\bar{X} = 4.34$) ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 4.30$) ด้านทักษะ ($\bar{X} = 4.29$) และด้านแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.19$) โดยมีรายการสมรรถนะด้านความรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 5. ความรู้ด้านความปลอดภัยในงานปรับปรุงและซ่อมแซม ค่าเฉลี่ย 4.54 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 9. ความรู้ด้านการดูแลและการบำรุงรักษาอาคาร ค่าเฉลี่ย 4.06 รายการสมรรถนะด้านทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 21. ทักษะในการสำรวจและตรวจสอบโครงสร้างเดิมก่อนการรื้อถอน ค่าเฉลี่ย 4.53 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 19. ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าเฉลี่ย 3.89 รายการสมรรถนะด้านทัศนคติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 33. การตระหนักถึงผลกระทบกับโครงสร้างหลัก จากงานรื้อถอนโครงสร้างเดิม ค่าเฉลี่ย 4.75 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 31. ความสามารถในการรับฟัง และเข้าใจถึงความคิด ปัญหา และอารมณ์ของผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 4.11 รายการสมรรถนะด้านแรงจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 39. การตั้งเป้าหมายในงานที่ทำท้าทายและพยายามทำให้สำเร็จ ค่าเฉลี่ย 4.31 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 36. การมีความกระตือรือร้น และความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลงานของตนและหน่วยงานค่าเฉลี่ย 4.07 และรายการสมรรถนะด้านบุคลิกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ข้อที่ 44. ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล ค่าเฉลี่ย 4.52 รายการสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ข้อที่ 41. การสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตนค่าเฉลี่ย 4.02

การประเมินช่องว่างสมรรถนะ มีช่องว่างสมรรถนะ 5 อันดับแรกที่ต้องพัฒนา โดยได้ทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบไปด้วย 10 ข้อ ได้แก่ ด้านความรู้ ข้อที่ 7. ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงในงานปรับปรุงและซ่อมแซม ($\bar{X} = 0.69$) ข้อที่ 3. ความรู้ด้านกฎหมายงานก่อสร้างงานปรับปรุง และควบคุมอาคาร ($\bar{X} = 0.61$) ข้อที่ 11. ความรู้ด้านการป้องกันการพังทลายของโครงสร้าง ($\bar{X} = 0.58$) ด้านทักษะ ข้อที่ 21. ทักษะในการสำรวจและตรวจสอบโครงสร้างเดิมก่อนการรื้อถอน ($\bar{X} = 0.61$) ข้อที่ 20. ทักษะในการจัดหาจัดสรร และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($\bar{X} = 0.58$) ด้านทัศนคติ ข้อที่ 25. การตระหนักถึงผลกระทบด้านความปลอดภัย จากงานรื้อถอนและงานปรับปรุง ($\bar{X} = 0.59$) ข้อที่ 24. การตระหนักถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 0.58$) ข้อที่ 33. การตระหนักถึง

ผลกระทบทับโครงสร้างหลัก จากงานรื้อถอนโครงสร้างเดิม ($\bar{X} = 0.58$) ด้านแรงจูงใจ ข้อที่ 34. การพัฒนาความรู้ในสายอาชีพงาน ($\bar{X} = 0.42$) ด้านบุคลิกภาพ ข้อที่ 43. ความละเอียดรอบคอบในการทำงาน ($\bar{X} = 0.42$)

4.3 ผลการทดสอบและสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานระหว่างข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างกับสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ และด้านบุคลิกภาพ โดยทำการทดสอบค่า F-Test สำหรับความแตกต่างระหว่าง 2 ตัวแปรขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน ประเมินสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ณ ปัจจุบัน แตกต่างกัน จากการทดสอบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการประเมินสมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ และด้านบุคลิกภาพแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทุกด้าน โดยจะเห็นได้ว่าตำแหน่งงาน ผู้จัดการโครงการงานปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบันสูงที่สุดเมื่อเทียบกับการประเมินจากตำแหน่งงานอื่นในทุกด้านของสมรรถนะ ตามตารางที่ 2

สมมติฐานที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน ประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมแตกต่างกัน จากการทดสอบพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นในด้านแรงจูงใจแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพียงด้านเดียว โดยจะเห็นได้ว่าตำแหน่งงาน ผู้จัดการโครงการงานปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นด้านความรู้สูงที่สุด และตำแหน่งงานเจ้าของบริษัทรับเหมาปรับปรุง มีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็น ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ และด้านบุคลิกภาพสูงที่สุด ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานกับการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม

ด้านสมรรถนะ	ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	สมรรถนะ ณ ปัจจุบัน		สมรรถนะที่จำเป็น	
			ค่าเฉลี่ย	P-Value	ค่าเฉลี่ย	P-Value
ด้านความรู้	เจ้าของโครงการ	33	3.77	0.000*	4.20	0.347
	เจ้าของบริษัทรับเหมา	41	3.64		4.28	
	ผู้จัดการโครงการ	86	4.12		4.36	
	รวม	160	3.92		4.30	
ด้านทักษะ	เจ้าของโครงการ	33	3.64	0.000*	4.14	0.101
	เจ้าของบริษัทรับเหมา	41	3.67		4.37	
	ผู้จัดการโครงการ	86	4.07		4.30	
	รวม	160	3.88		4.29	

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2 ข้อมูลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตำแหน่งงานกับการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม (ต่อ)

ด้านสมรรถนะ	ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	สมรรถนะ ณ ปัจจุบัน		สมรรถนะที่จำเป็น	
			ค่าเฉลี่ย	P-Value	ค่าเฉลี่ย	P-Value
ด้านทัศนคติ	เจ้าของโครงการ	33	3.78	0.000*	4.25	0.083
	เจ้าของบริษัทรับเหมา	41	3.96		4.49	
	ผู้จัดการโครงการ	86	4.20		4.37	
	รวม	160	4.05		4.38	
ด้านแรงจูงใจ	เจ้าของโครงการ	33	3.73	0.031*	3.97	0.002*
	เจ้าของบริษัทรับเหมา	41	3.89		4.35	
	ผู้จัดการโครงการ	86	4.02		4.21	
	รวม	160	3.93		4.19	
ด้านบุคลิกภาพ	เจ้าของโครงการ	33	3.67	0.000*	4.14	0.093
	เจ้าของบริษัทรับเหมา	41	3.88		4.39	
	ผู้จัดการโครงการ	86	4.12		4.31	
	รวม	160	3.96		4.30	

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 30-39 ปี มีตำแหน่งงานเป็นผู้จัดการโครงการงานปรับปรุง จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงาน 16 ปีขึ้นไป

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ณ ปัจจุบัน จากการวิเคราะห์สถิติร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) ผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม มีระดับสมรรถนะในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงจากค่าสูงสุด ได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านบุคลิกภาพ ด้านแรงจูงใจ ด้านความรู้ และด้านทักษะ ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะที่จำเป็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านเรียงจากค่าสูงสุด ได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านความรู้ ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะ และด้านแรงจูงใจ ตามลำดับ

ช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม จากการวิเคราะห์สถิติร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) พบว่าผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงมีช่องว่างสมรรถนะ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านบุคลิกภาพ และด้านแรงจูงใจ

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบัน ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ และด้านบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน และมีการประเมินสมรรถนะที่จำเป็น ในด้านแรงจูงใจ ที่แตกต่างกัน เพียงด้านเดียว

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะของผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

จากการวิเคราะห์สถิติร้อยละค่าเฉลี่ย (Mean) พบว่า สมรรถนะผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ณ ปัจจุบัน มีสมรรถนะด้านทัศนคติ และด้านบุคลิกภาพอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kongtanateekagul [9] ที่ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของวิศวกรโยธาในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่ได้วิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะของ วิศวกรโยธา ณ ปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ สมรรถนะด้านทัศนคติ และด้านบุคลิกภาพอยู่ใน ระดับมาก ในส่วนของช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม พบว่ามีค่าเฉลี่ยการประเมินสมรรถนะ ด้านแรงจูงใจ ข้อ 36.การมีความกระตือรือร้น และความตั้งใจทำงาน รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลงานของตนและหน่วยงาน สูงกว่า ค่าเฉลี่ยสมรรถนะที่จำเป็น เมื่อดูจากค่าเฉลี่ยในการประเมินสมรรถนะข้อนี้ตามตำแหน่งงาน พบว่าผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุง และเจ้าของบริษัทรับเหมางานปรับปรุง มีการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบันในข้อนี้สูงกว่าสมรรถนะที่จำเป็น แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการ โครงการงานปรับปรุงมองว่าตนเองมีความกระตือรือร้นและตั้งใจทำงาน แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ของ Greenberg and Baron [17] ที่กล่าวว่าผู้นำควรมีความเชื่อมั่นใน ตนเอง คือ ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่ เป็นความรู้ถึงความสามารถของตนเอง และตรงกับสิ่งที่เจ้าของบริษัท เห็นและประเมินออกมา เพราะ เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดและเป็นผู้สั่งงาน โดยตรงจึงประเมินได้ว่าสิ่งที่ผู้จัดการ โครงการทำนั้นมีความ ตั้งใจมากน้อยแค่ไหน และแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของเจ้าของบริษัท ที่สามารถทำให้พนักงานมีความ กระตือรือร้นในการทำงานด้วย

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบัน ตำแหน่งผู้จัดการ โครงการมีค่าเฉลี่ยการประเมิน สมรรถนะสูงกว่าตำแหน่งอื่นในทุกด้านสมรรถนะ แสดงให้เห็นว่า ผู้จัดการ โครงการมองว่าสมรรถนะที่ตัวเองมีอยู่เหมาะสมและ สอดคล้องกับตำแหน่งงานนี้ ในขณะที่ตำแหน่งเจ้าของโครงการ และเจ้าของบริษัทรับเหมาปรับปรุงมองต่างออกไป ซึ่งสอดคล้อง กับผลการศึกษาเรื่อง Dunning-Kruger effect ของ Kruger and Dunning [18] ที่ได้กล่าวไว้ว่า “คนเรามักจะประเมินทักษะ ความสามารถของตนเองว่าสูงกว่า เก่งกว่าคนอื่นอยู่เสมอ” และผลการประเมินสมรรถนะที่จำเป็น ผู้จัดการ โครงการมองว่า สมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่งนี้ คือ การมีความรู้ ในขณะที่เจ้าของบริษัทจะไม่สามารถรู้ได้ว่า ผู้จัดการ โครงการคนไหนมีความรู้ มากน้อยแค่ไหน แต่มองจากการแสดงออกภายนอก ไม่ว่าจะเป็นทักษะในด้านต่างๆ ทัศนคติ แรงจูงใจ และบุคลิกภาพ ว่าเป็นสิ่งที่ จำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Paksantia [19] ที่ได้ทำการศึกษา สมรรถนะของช่างโยธา ระดับปริญญาตรี ตามความต้องการ ของอุตสาหกรรมก่อสร้างในเขตจังหวัดนครราชสีมา ที่ได้วิจัยพบว่าสถานประกอบการอุตสาหกรรมก่อสร้างมีความต้องการ สมรรถนะ ด้านเจตคติที่มีต่อบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ มีความตั้งใจในการทำงาน มีความขยันอดทน มีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่การปฏิบัติงาน มีความตรงต่อเวลา ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งต่างๆ

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1) จากผลการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม ผู้วิจัยเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในสมรรถนะที่มีช่องว่างสมรรถนะสูงสุด 5 อันดับ ประกอบไปด้วย ด้านสมรรถนะที่ต้องพัฒนา คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ และด้านแรงจูงใจ จำนวน 10 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาแยกในแต่ละด้าน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ Kongtanateekagul [9] ที่ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของวิศวกรโยธาในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ จากช่องว่างสมรรถนะที่ต้องพัฒนาสูงสุด 5 อันดับ

ด้านความรู้	
ข้อ 7. ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงในงานปรับปรุงและซ่อมแซม (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.69)	กำหนดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้เพิ่มเติมจากที่มีอยู่ จะเห็นได้ว่าความรู้ที่มีช่องว่างสมรรถนะสูงจะเป็นความรู้ที่เฉพาะเจาะจง ดังนั้นบริษัทควรมีการจัดอบรมเพิ่มเติมที่เป็นภาคบังคับเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ควรมีการดำเนินการพัฒนาให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจริง
ข้อ 3. ความรู้ด้านกฎหมายงานก่อสร้างงานปรับปรุง และควบคุมอาคาร (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.61)	
ข้อ 11. ความรู้ด้านการป้องกันการพังทลายของโครงสร้าง (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.58)	
ด้านทักษะ	
ข้อ 21. ทักษะในการสำรวจและตรวจสอบโครงสร้างเดิมก่อนการรื้อถอน (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.61)	กำหนดให้มีการฝึกอบรมพัฒนา เพื่อให้มีความรู้และทักษะในงาน (Technical Training) เพราะ ทักษะ เกิดจากการฝึกฝนปฏิบัติ และประสบการณ์การทำงาน
ข้อ 20. ทักษะในการจัดหา จัดสรร และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.58)	
ด้านทัศนคติ	
ข้อ 25. การตระหนักถึงผลกระทบด้านความปลอดภัย จากงานรื้อถอนและงานปรับปรุง (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.59)	กำหนดให้มีการสัมมนาและฝึกอบรมด้านสิ่งแวดล้อมและด้านความปลอดภัย โดยทำการสอดแทรกความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยเข้าไปในทุกกระบวนการการทำงาน เพื่อตอกย้ำว่าสิ่งนี้เป็นเรื่องสำคัญและต้องตระหนักไว้ตลอดเวลา
ข้อ 24. การตระหนักถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.58)	
ข้อ 33. การตระหนักถึงผลกระทบกับโครงสร้างหลัก จากงานรื้อถอนโครงสร้างเดิม (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.58)	
ด้านแรงจูงใจ	
ข้อ 34. การพัฒนาความรู้ในสาขาอาชีพงาน (ช่องว่างสมรรถนะ = 0.42)	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเลือกได้ว่าต้องการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ในด้านไหน เพื่อให้รู้สึกว่ามีอิสระ และนำไปพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน

1.2) จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบัน และสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงที่แตกต่างกัน โดยการประเมินสมรรถนะ ณ ปัจจุบันที่แตกต่างกันในทุกด้าน แต่สำหรับสมรรถนะที่จำเป็น จะเห็นได้ว่า มีสมรรถนะภาพรวมด้านแรงจูงใจเพียงด้านเดียวที่ประเมินออกมาแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kudngaongarm [20] ได้วิจัยพบว่า ช่องว่างสมรรถนะของช่างโยธาระดับปริญญาตรี ด้านเจตคติที่มีต่อบุคลิกภาพ และด้านเจตคติที่มีต่อมนุษยสัมพันธ์ต้องมีการพัฒนาให้สูงขึ้น ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงขอเสนอแนะแนวทางการพัฒนาแยกตามตำแหน่งงาน ดังนี้

- ผู้จัดการโครงการงานปรับปรุง ควรมีการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ อยู่เสมอ และจะต้องสามารถพุดจูงใจ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเชื่อถือ ศรัทธา และมีความคิดคล้อยตามและปฏิบัติตามคำแนะนำได้

- เจ้าของบริษัทรับเหมาปรับปรุง ควรสนับสนุนในการจัดหาความรู้เพิ่มเติมของพนักงาน และจัดอบรมในเรื่องของจิตวิทยาในการบริหารคน เช่น การบริหารคนให้ใส่ใจและได้งาน เป็นต้น

1.3) จากสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซมอาคาร จะเห็นได้ว่า สมรรถนะด้านทัศนคติมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถนำมาใช้เป็นเกณฑ์การประเมินสมรรถนะสำหรับผู้จัดการโครงการปรับปรุงและซ่อมแซมได้ ดังนี้

- การใช้คำถามเชิงทัศนคติ (Attitude Test) ในการสัมภาษณ์งาน เพื่อให้องค์กรทราบถึงความรู้สึกรู้สึกนึกคิด และทัศนคติเพื่อประเมินทักษะในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า การปรับตัว และความเหมาะสมในการทำงานกับองค์กรของผู้สมัคร

- การใช้แบบทดสอบทัศนคติ เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน

1.4) จากค่าเฉลี่ยการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นของผู้จัดการโครงการงานปรับปรุงและซ่อมแซม 3 อันดับแรก คือ ด้านทัศนคติ ด้านความรู้ และด้านทักษะ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Saengthong [21] ที่ให้ความหมาย KSA Model ดังนี้ K (Knowledge) คือ ความรู้ สะสมผ่านการเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้า S (Skill) คือ ทักษะ สะสมผ่านการฝึกฝน การปฏิบัติซ้ำๆ A (Attribute) คือ คุณลักษณะ ที่สะสมผ่านการหล่อหลอมจนเคยชินเป็นนิสัย จาก KSA Model สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรและพัฒนาแผนการฝึกอบรมพนักงานได้ ดังนี้

- การออกข้อสอบในการคัดเลือกพนักงาน โดยพิจารณาจาก KSA ที่ทางบริษัทต้องการในตำแหน่งงานนั้นๆ

- การกำหนดแผนการพัฒนารายบุคคล ที่สอดคล้องกับ KSA และความถนัดในการเรียนรู้ของบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน

2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1) ควรมีการศึกษสมรรถนะผู้จัดการโครงการ แยกตามประเภทของอาคาร หรือขนาดของโครงการ เพราะ อาคารแต่ละประเภทและขนาดของโครงการที่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะมีปัญหาในการก่อสร้างที่แตกต่างกันและต้องอาศัยสมรรถนะของผู้จัดการโครงการที่แตกต่างกัน

2.2) ควรนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้ไปพัฒนาเป็นโปรแกรมซอฟต์แวร์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน สำหรับตำแหน่งงานผู้จัดการโครงการ และแนวการพัฒนาสมรรถนะ หากมีช่องว่างสมรรถนะเกินค่าที่กำหนด

ผลประโยชน์ทับซ้อน

ผู้เขียนขอประกาศว่าบทความนี้ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

เอกสารอ้างอิง

- [1] Umsakul, K. *Exploring 3 homebuilder's strategies to catch consumer's needs*, 2017. [Online]. Retrieved October 30, 2020, from <https://www.scbeic.com/en/detail/product/3713>.
- [2] Suthiapa, W. *Do & Don't before renovation of the building*, 2018. [Online]. Retrieved November 20, 2020, from <https://www.baanlaesuan.com/117444/maintenance/renovation-2>.
- [3] Suwansawat, S. *Backhoe falls from demolition building, Engineer prevents accident model*, 2020. [Online]. Retrieved November 20, 2020, from <https://www.dailynews.co.th/bangkok/763270/>.
- [4] Akaraborworn, J. *Creating People to Create Works*, Bangkok: Kor Phon Pim, 2006.
- [5] Office of the Civil Service Commission. *Civil Service Competency Determination Guide: Core Competency*, 1st ed. Bangkok: Prachumchang, 2010.
- [6] McClelland, D.C. Testing for competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 1973, 28(1), pp.1-14.
- [7] Ratsameethammachot, S. *Approach to human potential development through Competency Based Learning*, 3rd ed. Bangkok: Siri Wattana Interprint, 2005.
- [8] Dethpaitoonkul, Y. *An analysis of qualification factors for evaluating construction project manager in Thailand*. Master of Engineering Program in Civil Engineering Graduate School, Chulalongkorn University, 2007.
- [9] Kongtanateekagul, V. *The Study of Civil Engineer Competency in Real Estate Business*. Master of Business Program in Graduate School of Management and Innovation, King Mongkut's University of Technology Thonburi, 2018.
- [10] Kosolpisit, S. *Desired Qualification of Project Manager in Large Construction*. Master of Science Program in Logistics and Supply Chain Management Graduate School, Burapha University, 2014.
- [11] Izawan, J., Sayuti, I.M., and Ramli, N.I. The knowledge competency of civil engineers in construction industry. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 2019, 244, pp.2-6.
- [12] Muller, R., and Turner, R. Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, 2010, 28(1), pp. 437-448.
- [13] Cochran, W.G. *Sampling Techniques*, New York: John Wiley & Sons. Inc, 1953.
- [14] Rovinelli, R.J., and Hambleton, R.K. On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 1997, 2, pp. 49-60.
- [15] Cronbach, Lee J. *Essentials of Psychological Testing*, 5th ed. New York: Harper Collins Publishers, 1990.
- [16] Best, W. John. *Research in Education*, Boston MA: Allyn and Bacon, 1997.
- [17] Greenberg, C.J., and Baron, R.A. *Behavior in Organizational*, 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2003.
- [18] Kruger, J., and Dunning, D. Unskilled and unaware of it How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1999, 77(6), pp.1121-1134.
- [19] Paksantia, S. *Expected Competency Acceptable Competency and Realistic Competency of Civil Engineer Undergraduate According to the needs of the Construction Industry in Nakhonratchasima Province*. Master of Education Program in Education Administration Graduate School, King Mongkut's University of Technology Thonburi, 2010.
- [20] Kudngaongarm, P. *A Study of the Competency of Civil Supervisor in the Level of Bachelor's Degree To warding to the Need of Construction Industry in Bangkok Province and Circumference*. Doctor of Philosophy Thesis Program in Industrial Education and Technology Graduate School, King Mongkut's University of Technology Thonburi, 2011.
- [21] Saengthong, N. *Let's get to know Competency*, Bangkok: HR Center, 2004.