

Competency : What is the best in you?

พลอยณิชา จารุศิริยศกุล รองผู้อำนวยการ สายงานกลยุทธ์และวิทยาการ ทริส คอร์ปอเรชั่น

แนวคิดและต้นกำเนิดของ Competency เริ่มขึ้นตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่สอง จากนั้นก็มีปรมาจารย์หลายท่านให้คำนิยามที่หลากหลายแตกต่างกันไปตามกรอบแนวคิดและวิธีดำเนินการ โดยต้นแบบสมรรถนะที่เป็นที่ยอมรับและได้รับการกล่าวอ้างอยู่เสมอก็คือกรอบแนวคิดและวิธีการของ David Clarence McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี (Excellent performer) กับระดับทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เพียงพอที่จะนำมาเป็นเครื่องมือวัด ประเมินสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลได้ องค์กรควรคัดเลือกบุคคลากรจากสมรรถนะ (Competency) มากกว่าคัดเลือกจากผลคะแนน IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ

สำหรับท่านที่อยู่ในแวดวงวิชาการด้านการบริหาร หรือติดตามเรื่องราวเกี่ยวกับกลยุทธ์คงจะคุ้นเคยกันเป็นอย่างดีกับคำว่า Competency ซึ่งผู้เขียนเคยได้ยินบางท่านแปลคำนี้ว่า สมรรถนะ บ้างก็แปลว่าความสามารถ หรือขีดความสามารถ ก็เข้าใจว่าคำภาษาอังกฤษเวลาที่แปลมาเป็นภาษาไทยแล้วมันเดินได้ หรือแปลออกมาได้หลากหลายความหมาย อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ทำให้ผู้เขียนเกิดความต้องการที่จะสร้างความเข้าใจให้ถูกต้องตรงกันนั้นก็คือ ยังมีหลายคนใช้คำภาษาอังกฤษสลับกันไปมาระหว่าง ability, capability, capacity และ competency หลายคนยังคงมีความสับสนใช้กันไม่ถูก คิดว่าเป็นคำที่ใช้แทนกันได้หรือมีความหมายเดียวกัน

คำว่า Competency ใน Longdo Dictionary แปลว่า ความสามารถ ขีดความสามารถ สมรรถนะ แต่ถ้าลองไปค้นความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 กลับพบว่า สมรรถนะ แปลว่า ความสามารถ ซึ่งใช้กับเครื่องยนต์ เช่น รถยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยมเหมาะสำหรับเดินทางไกล แต่ถ้าพูดถึงความสามารถของคนจะใช้คำว่า สมรรถภาพ ส่วนสมรรถนะตามคำจำกัดความของสำนักงาน ก.พ. นั้นจะหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร และหากเราไปค้นความหมายในพจนานุกรมภาษาอังกฤษ (Dictionary.com) ก็จะพบว่ามีความหมายคล้ายกับ Competency มีอยู่หลายคำ ได้แก่ ability, capability, capacity, proficiency, expertise, skill, faculty, ableness และ aptitude แค่ว่าความหมายของคำๆ เดียว หลายตำรา หลายสำนักก็สร้างความสับสนจนเอาไปใช้ไม่ถูกกันเลยทีเดียว

เพื่อคลายความสับสน เราลองมาค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมในคำที่องค์กรต่างๆ ใช้กันบ่อยโดยเฉพาะด้านการบริหาร ซึ่งอย่างที่กล่าวไปแล้วคือมีอยู่ 4 คำ คือ Ability, Capability, Capacity และ Competency ผู้เขียนขออธิบายความหมายโดยแปลจากพจนานุกรมภาษาอังกฤษนะ เพราะคำศัพท์บางคำให้คำอธิบายเป็นภาษาอังกฤษจะเข้าใจได้ง่ายกว่าใช้พจนานุกรมภาษาไทยค่ะ โดยพจนานุกรมภาษาอังกฤษทางด้านธุรกิจและการบริหารได้ให้ความหมายของคำเหล่านี้ไว้ดังนี้

- Ability คือ ความสามารถ ใช้เมื่อต้องการพูดถึงทักษะ, ความเชี่ยวชาญ, ประสบการณ์ หรือความสามารถพิเศษที่มีอยู่ในตัวเรา เช่น เขาพิมพ์ดีดภาษาอังกฤษได้เร็ว

- **Capability** คือ ความสามารถที่มีอยู่ (ใช้ได้กับทั้งระดับฝ่าย องค์กร คน ระบบ) เป็นความสามารถที่เป็นจุดแข็งหรือจุดได้เปรียบ ต่างจาก **ability** คือระดับถึงจำนวน/ระดับความสามารถ ความเชี่ยวชาญที่ทำได้ เช่น เขาพิมพ์ดีดภาษาอังกฤษได้ 75 คำต่อนาที
- **Capacity** คือ ความสามารถในการผลิตหรือ กำลังผลิตของเครื่องจักร ปริมาณสูงสุดที่จะรับได้ หรือ ความสามารถต่าง ๆ ขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความสามารถที่จะรับงานได้มากน้อยเท่าใด
- **Competency** คือ กลุ่มของความสามารถ ความรู้ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน

เพื่อให้เข้าใจง่ายและเห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น ขออธิบายความหมายโดยใช้ภาพขวดไวน์ด้านขวาเปรียบเทียบกับคำทั้ง 4 คำ ดังนี้

- **Ability** เปรียบเสมือนปริมาณน้ำไวน์ที่อยู่ในขวด แต่ไม่ระบุปริมาณที่ชัดเจน
 - **Capacity** คือปริมาณน้ำไวน์ที่อยู่ในขวด มีปริมาณเท่ากับ 750 ml.
 - **Capability** คือขนาดของขวดไวน์ ความจุของขวดไวน์
 - **Competency** คือคุณภาพของไวน์ สรสชาติ ความนุ่ม ความกลมกล่อมของไวน์
- เห็นภาพกันแบบนี้แล้ว ผู้เขียนหวังว่าท่านผู้อ่านจะเข้าใจและเอาไปใช้ได้อย่างถูกต้อง ไม่สับสนกันอีก



และจากความหมายข้างต้น เราจะเห็นได้ว่าสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องการคือ Competency ซึ่งปัจจุบันนี้ไม่ว่าจะหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ต่างก็มีการนำแนวคิด Competency มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรมากขึ้น โดยได้มีการพัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับองค์กร เพราะเชื่อว่าคนเก่งสามารถสร้างผลงานที่ดี มีคุณภาพให้กับองค์กรได้ ยิ่งไปกว่านั้นสิ่งสำคัญที่องค์กรได้รับ คือ ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่เกิดจากพนักงานของตนเองที่มีความรู้ความสามารถในขณะที่ยังคงมีคนอื่นไม่มี เห็นอย่างนี้แล้วเราคงต้องพยายามพัฒนา Competency ของเราอย่างสม่ำเสมอ ทั้งเพื่อตัวเราเองและเพื่อองค์กรที่เรารัก

สุดท้ายอยากจะขอฝากแง่คิดสั้นๆ ให้กลับไปคิดว่า จริงๆ แล้วคนเราทุกคนต่างมีความเก่ง มีความสามารถที่ต่างกันไป ไม่มีใครที่เก่งหรือเป็นทุกอย่างมาตั้งแต่เกิด และไม่มีใครที่ไม่พยายาม ไม่ลงมือทำ แล้วจะประสบความสำเร็จ แต่หลายๆ ครั้งสิ่งที่ทำให้เราพลาดได้มากที่สุดคือ การที่เราไม่รู้จักตัวเองดีพอ ไม่รู้ว่า competency ของตนเองคืออะไร ดังนั้น ขอให้ทุกท่านหาตนเองให้เจอ ยอมรับในสิ่งที่ตัวเองเป็น และที่สำคัญคือ ขอให้มีความสุขในการมุ่งมั่นตั้งใจพัฒนา Competency ของตนเอง เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในชีวิตต่อไป

“Only one who devotes himself to a cause with his whole strength and soul can be a true master. For this reason mastery demands all of a person.”

Albert Einstein