

การพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

The Development of Human Resources Competency in Industry Sector to Provide the Readiness in ASEAN Community

รัชพงษ์ เศรษฐบุตร์*
Tatchapong Sattabut*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะที่ต้องการของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน 2) เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานที่ทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคอุตสาหกรรม 8 กลุ่มอุตสาหกรรม ดังนี้ 1) กลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร 2) กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค 3) กลุ่มธุรกิจการเงิน 4) กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม 5) กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง 6) กลุ่มทรัพยากร 7) กลุ่มบริการ และ 8) กลุ่มเทคโนโลยี รวมจำนวน 765 คน เครื่องมือในการวิจัยโดยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ ความถี่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและการตรวจสอบความตรงข้ามกลุ่มด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการศึกษวิจัย พบว่าสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน คำนวณหาค่าประจักษ์มีค่าระหว่าง 0.78 - 0.96 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้มีค่าระหว่าง 0.61-0.92 มีค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงลำดับที่สอง (ρ_2) เท่ากับ 0.95 และความแปรปรวนของตัวแปรที่สกัดได้จากองค์ประกอบเฉลี่ย (ρ_v) เท่ากับ 0.80 สรุปสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนตามองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบเป็นสมรรถนะจำนวน 5 ด้านสมรรถนะ ดังนี้ 1) สมรรถนะด้านการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 2) สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร 4) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร และ 5) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนพบว่าเนื้อหาของคู่มือมีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และเป็นสากล คู่มือสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และเนื้อหาของคู่มือได้รับการประเมินความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ต่อคู่มือโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 4.50

คำสำคัญ: สมรรถนะ สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะภาคอุตสาหกรรม

*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

*Assistant Professor, Major of Human Resource Management, Faculty of Management Science, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, E-mail: tatchapong.s@hotmail.com

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the competency needs of human resource staff in industry sector to provide the readiness in ASEAN community 2) to develop competency development manual for human resources in industry sector to provide the readiness in ASEAN community. Sample included 765 employees taking up positions of managing director, human resource manager, human resource supervisor and human resource staff from the 8 core industries in Thailand which were 1) Food and agriculture 2) Consumer products 3) Finances 4) Industrial products 5) Real estate and construction 6) Resources 7) Services and 8) Technologies. The questionnaires were administrated to rating scale. Statistical analyses consisted of standard deviation, percentage, frequency, mean, exploratory factor analysis and cross-validation by confirmatory factor analysis

The research results by confirmatory factor analysis revealed that the factor loading of 5 competency factors were between 0.78-0.96, square multiple correlation of 5 competency factors were between 0.61-0.92, construct reliability (ρ_c) was 0.95 and average variance extracted (ρ_e) was 0.80, there've been 5 competencies of human resource staff for industry sector to provide the readiness in ASEAN community as follows: 1) Human Resource Recruitment and Selection and 2) Human Resource Retention and Human Resource Development 3) Talent Management and Organization Development 4) Problem Solving and Organization Supporting and 5) Leadership in Human Resource Management

The results of evaluation for competency development manual for human resources in industry sector to provide the readiness in ASEAN community showed the content was up to date, timely and globalization. The manual could be used to develop human resources in industry sector to provide the readiness in ASEAN community. The average rating of the total satisfaction towards entire manual at 4.50 which was ranged in a very good level.

Keywords: Competency, Human Resource Competency, Competency for Industry Sector

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีความสลับซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น การปรับระเบียบเศรษฐกิจที่นำไปสู่การกำหนดกติกาการค้า การลงทุน และการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทั้งระดับทวีปและพหุภาคีที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา รวมทั้งแนวโน้มการพัฒนาเศรษฐกิจยุคใหม่ที่มีการใช้เทคโนโลยีและการใช้ความรู้เป็นพื้นฐานการพัฒนาทำให้ประเทศต้องเร่งเตรียมความพร้อมทั้งการสร้างระบบกลไกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปรับตัวก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ได้อย่างเท่าทันและรวดเร็ว เป็นรากฐานที่เข้มแข็งมั่นคงในการเสริมสร้างสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อีกทั้งการดำเนินการพัฒนากำลังคนถือว่าเป็นนโยบายหลักของ

ประเทศไทยตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนากำลังคนภาคอุตสาหกรรมเพื่อรองรับอุตสาหกรรมในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ส่งผลให้องค์กรทุกแห่งต้องตื่นตัวและพัฒนาบุคลากรทุกภาคส่วนเพื่อเตรียมความพร้อมมากขึ้น อีกหนึ่งปัจจัยทางเศรษฐกิจที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศในขณะนี้ คือการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) เพื่อเป้าหมายของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประสานผลประโยชน์ของประเทศสมาชิก (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2558) อันนำมาสู่ความเปลี่ยนแปลง

ทางเศรษฐกิจของธุรกิจทุกประเภทในประเทศไทยที่จะต้องรับมือให้ทันกับทุกสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน นักทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันไม่ได้เป็นเพียงผู้ที่ทำงานประจำวันอย่างเดียว แต่ต้องเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Strategic Partnership) คือ เรียนรู้และเข้าใจงานของหน่วยงานหลักและต้องมีความรู้ในธุรกิจขององค์กรเป็นอย่างดี อีกทั้งต้องเป็นนักออกแบบกิจกรรมให้ตอบสนองและสอดคล้องกับพฤติกรรมของพนักงานได้อย่างเหมาะสม รวมถึงเป็นนักบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วย ฉะนั้นการเป็นนักทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบจนสามารถผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการเตรียมตัวพร้อมพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานจนเป็นมืออาชีพต่อไป (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2550: 12) ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนเพื่อเป็นแนวทางในการนำไปพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

2) เพื่อพัฒนาคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

กรอบทฤษฎี

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยประยุกต์แนวคิดสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์จากนักทฤษฎีหลายท่านประกอบด้วย แนวคิดของ Ulrich, et al. (2013) สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ แบ่งได้เป็น 5 กลุ่ม คือ *กลุ่มที่ 1*: การเป็นนักกิจกรรมที่น่าเชื่อถือ (Credible Activist) *กลุ่มที่ 2*: การเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ (Strategic Positioner) *กลุ่มที่ 3*: การเป็นผู้สร้างขีดความสามารถ (Capability Builder) *กลุ่มที่ 4*: การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Champion) และ *กลุ่มที่ 5*: การเป็นผู้บูรณาการและริเริ่มทางทรัพยากรมนุษย์ (HR Innovator and Integrator)

แนวคิดของ Association for Talent Development

(ASTD) (2013) สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ *กลุ่มที่ 1*: สมรรถนะพื้นฐาน (Foundational Competency) ประกอบด้วย 1) ทักษะทางธุรกิจ (Business Skills) 2) ความคิดอ่านระดับโลก (Global Mindset) 3) ความรู้ในอุตสาหกรรมที่ทำอยู่ (Industry Knowledge) 4) ทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Skills) 5) ทักษะส่วนบุคคล (Personal Skills) ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัว และ 6) ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technology Literacy) และ *กลุ่มที่ 2*: ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development Area of Expertise) ประกอบด้วย 1) การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (Performance Improvement) 2) การออกแบบการเรียนการสอน (Instructional Design) 3) การส่งมอบคุณภาพการฝึกอบรม (Training Delivery) 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) 5) การประเมินผลที่ได้จากการเรียนรู้ (Evaluate Learning Impact) 6) การจัดการโปรแกรมการเรียนรู้ (Managing Learning Program) 7) การจัดการคนเก่งอย่างบูรณาการ (Integrated Talent Management) 8) การสอนงาน (Coaching) 9) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 10) การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

แนวคิดของ Human Resources Professionals Association (2014) สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ *กลุ่มที่ 1*: สมรรถนะหลัก 9 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) ทักษะที่เป็นมืออาชีพ (Professional Practice) 3) ความผูกพันในงาน (Engagement) 4) การวางแผนกำลังคนและการจัดการคนเก่ง (Workforce Planning and Talent Management) 5) แรงงานและการพนักงานสัมพันธ์ (Labor and Employment Relations) 6) การให้รางวัลรวม (Total Rewards) 7) การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development) 8) สุขภาพ ความสุข และความปลอดภัยในการทำงาน (Health, Wellness, and Safe Workplace) และ 9) ตัวชี้วัดด้านงานทรัพยากรมนุษย์ การรายงานและการจัดการการเงิน (Human Resources Metrics, Reporting, and Financial Management) และ *กลุ่มที่ 2*: สมรรถนะเสริม 5 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) ความคิดเชิงกลยุทธ์ และความคิดเชิงระบบ (Strategic and Systems Thinking)

2) ทักษะความเป็นมืออาชีพและจริยธรรม (Professional and Ethical Practice) 3) การแก้ไขปัญหาในภาวะวิกฤตและการวิเคราะห์ตัดสินใจ (Critical Problem-Solving and Analytical Decision Making) 4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงและการส่งผ่านข้ามวัฒนธรรม (Change Management and Cultural Transformation) และ 5) การสื่อสาร การแก้ไขความขัดแย้ง และการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Communication, Conflict Resolution, and Relationship Management)

แนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personal Management Association of Thailand: PMAT) (2557) สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์แบ่งได้เป็น 8 สมรรถนะ คือ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Planning) 2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment & Selection) 3) การจัดการค่าตอบแทน (Compensation Management) 4) แร่งงานสัมพันธ์ (Employee Relations) 5) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Development) 6) การฝึกอบรม การพัฒนา และการจัดการการเรียนรู้ (Training Development & Learning) 7) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และ 8) การจัดการผลงาน (Performance Management)

ขอบเขตการวิจัย

- **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ได้แก่ สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ที่ทำงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ด้านสมรรถนะได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 2) สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร 4) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร และ 5) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์

- ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานที่ทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคอุตสาหกรรม 8 กลุ่มอุตสาหกรรม คือ 1) กลุ่มเกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร 2) กลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค 3) กลุ่มธุรกิจการเงิน 4) กลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม 5) กลุ่มอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง 6) กลุ่มทรัพยากร 7) กลุ่มบริการ และ 8) กลุ่มเทคโนโลยี (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2557)

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ดังนี้

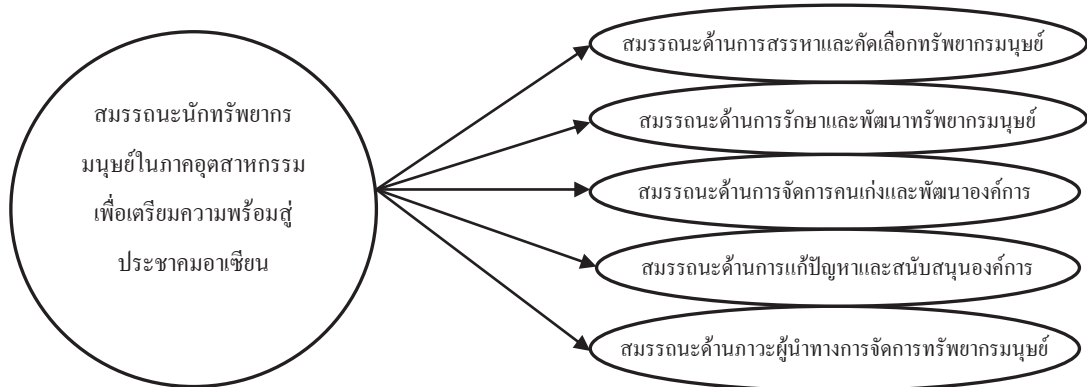
1) กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เชิงลึกในวิธีดำเนินการวิจัยขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคอุตสาหกรรม 8 กลุ่มอุตสาหกรรมข้างต้น โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มละ 2 คน รวม 16 คน

2) กลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามความคิดเห็นในวิธีดำเนินการวิจัยขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานที่ทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาคอุตสาหกรรม 8 กลุ่มอุตสาหกรรมข้างต้น รวม 765 คน

3) กลุ่มตัวอย่างในการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนในวิธีการดำเนินการวิจัยขั้นตอนที่ 3 ได้แก่ นักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในองค์กรภาคอุตสาหกรรม 8 กลุ่มอุตสาหกรรมข้างต้น โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวม 12 คน

- **ขอบเขตด้านระยะเวลา** ระยะเวลาในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2557 ถึงเดือนมิถุนายน 2559 รวม 18 เดือน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การศึกษาสมรรถนะที่ต้องการเบื้องต้นของนักรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

1) ผู้วิจัยทำการศึกษาหลักการ ทฤษฎีจากตำรา เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับสมรรถนะของนักรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ตัวแปรสมรรถนะนักรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องเบื้องต้น

2) ผู้วิจัยทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1

3) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากขั้นตอนย่อยที่ 1 และขั้นตอนย่อยที่ 2 จัดกลุ่มสมรรถนะตัวที่มีความหมายและพฤติกรรมที่ใกล้เคียงกันรวมเป็นสมรรถนะเดียวกัน กำหนดความหมายในแต่ละสมรรถนะ จำแนกแหล่งที่มาพร้อมนำพฤติกรรมบ่งชี้ที่ได้มาตั้งเป็นข้อคำถามเพื่อใช้ในรูปแบบประเมิน

ขั้นตอนที่ 2: การประเมินสมรรถนะนักรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่

ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน คือ

1) ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามเพื่อใช้ในการประเมินระดับความต้องการสมรรถนะนักรัพยากรมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนที่มีอยู่ในปัจจุบันจากผลสรุปตัวแปรต้นสมรรถนะที่ต้องการเบื้องต้นของนักรัพยากรมนุษย์ฯ ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 รวมจำนวน 29 สมรรถนะ ข้อคำถามที่มาจากพฤติกรรมบ่งชี้ที่จำเป็นในแต่ละสมรรถนะจำนวน 59 ข้อคำถาม ใช้มาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ

2) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลความสอดคล้องประเด็นคำถามในแต่ละข้อคำถามของแบบสอบถามด้วยสูตรการหาค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้อง (IOC : Index of Consistency) ได้ค่ามากกว่า 0.50 ในทุกข้อคำถาม

3) ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบประเมินสมรรถนะระดับความต้องการสมรรถนะของนักรัพยากรมนุษย์ฯ ให้กับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม คือ *กลุ่มที่ 1*: กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิเคราะห์ห่องค์ประกอบเชิงสำรวจสมรรถนะของนักรัพยากรมนุษย์ฯ ผู้วิจัยทำการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามกลับมาทางไปรษณีย์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยได้ทำการจัดส่งไปเป็นจำนวน 450 ชุด ได้คืนกลับมา 380 ชุด *กลุ่มที่ 2*: กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิเคราะห์ห่องค์

ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ผู้วิจัยทำการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งให้กลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามกลับมาทางไปรษณีย์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยได้ทำการจัดส่งไปเป็นจำนวน 450 ชุด ได้คืนกลับมา 385 ชุด

4) ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินระดับความต้องการสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ฯ โดยนำแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่ 1 มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ฯ โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principle component analysis: PCA) และนำแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 มาวิเคราะห์ความตรงข้ามกลุ่ม (Cross-validation) สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ฯ ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะ

ขั้นตอนที่ 3: การจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน คือ

1) ผู้วิจัยนำผลสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำร่างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ฯ รายละเอียดภายในคู่มือประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน ได้แก่ *ส่วนที่ 1:* ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน *ส่วนที่ 2:* แนวทางการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และ *ส่วนที่ 3:* หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน แยกตามสมรรถนะ 5 ด้าน (5 หมวดในคู่มือฯ) ได้แก่ หมวดที่ 1: การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ หมวดที่ 2: การรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมวดที่ 3: การจัดการคนเก่งและพัฒนางาน การ หมวดที่ 4: การแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร และหมวดที่ 5: ภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2) ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามใช้เป็นแบบสอบถามประเมินระดับความพึงพอใจต่อคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ฯ โดยมีรายการวัดความพึงพอใจ

จำนวน 10 ข้อคำถาม ใช้มาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ

3) วิจัยนำร่างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ฯ ไปประเมินความพึงพอใจโดยผู้ประเมินได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิในกลุ่มตัวอย่างที่ 3 โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวม 12 คน

4) ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย จากแบบประเมินระดับความพึงพอใจต่อคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ฯ นำข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขและทำการพัฒนาคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

ขั้นตอนที่ 4: สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 และขั้นตอนที่ 3 มาสรุปพร้อมอภิปรายผลที่ได้รับ

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

1.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยนำผลการประเมินสมรรถนะจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 มาสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principle component analysis: PCA) ทำการแปลผลองค์ประกอบสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ฯ ปรากฏผล 5 องค์ประกอบดังนี้

1) **องค์ประกอบที่ 1** เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบ “การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อคำถาม โดยที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าระหว่าง 0.554-0.763 และมีค่าความแปรปรวนร่วม (Commonality: H2) ระหว่าง 0.607-0.753 ซึ่งบ่งชี้ว่าทุกข้อคำถามนั้นมีคุณภาพดีและมีความเหมาะสมในการวัดสมรรถนะ ค่าความเที่ยง (Reliability) ขององค์ประกอบมีค่าเท่ากับ 0.892 ซึ่งหมายความว่า การมีความเที่ยงในระดับดีมาก และความแปรปรวนร้อยละ 8.11

2) **องค์ประกอบที่ 2** เป็นข้อความที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของพนักงานรวมทั้งการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงในองค์กรได้ ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบ “การรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งประกอบด้วยข้อความจำนวน 15 ข้อความ โดยที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าระหว่าง 0.533-0.667 และมีค่าความแปรปรวนร่วม (Commonality: H2) ระหว่าง 0.521-0.693 ซึ่งบ่งชี้ว่าทุกข้อความนั้นมีคุณภาพดีและมีความเหมาะสมในการวัดสมรรถนะค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.95 ซึ่งหมายความว่าองค์ประกอบดังกล่าวมีความเที่ยงในระดับดีมาก และความแปรปรวนร้อยละ 16.57

3) **องค์ประกอบที่ 3** เป็นข้อความที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคนเก่งในองค์กร และส่งเสริมให้คนที่มีศักยภาพสูงพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบ “การจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร” ซึ่งประกอบด้วยข้อความจำนวน 10 ข้อความ โดยที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าระหว่าง 0.539-0.705 และมีค่าความแปรปรวนร่วม (Commonality: H2) ระหว่าง 0.617-0.744 ซึ่งบ่งชี้ว่าทุกข้อความนั้นมีคุณภาพดีและมีความเหมาะสมในการวัดสมรรถนะ ค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.944 ซึ่งหมายความว่าองค์ประกอบดังกล่าวมีความเที่ยงในระดับดีมาก และความแปรปรวนร้อยละ 12.29

4) **องค์ประกอบที่ 4** เป็นข้อความที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาภายในองค์กร รวมทั้งการพัฒนาระบบให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบ “การแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร” ซึ่งประกอบด้วยข้อความจำนวน 9 ข้อความ โดยที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าระหว่าง 0.437-0.651 และมีค่าความแปรปรวนร่วม (Commonality: H2) ระหว่าง 0.536-0.745 ซึ่งบ่งชี้ว่าทุกข้อความนั้นมีคุณภาพดีและมีความเหมาะสมในการวัดสมรรถนะ ค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.938 ซึ่งหมายความว่าองค์ประกอบมีค่าความเที่ยงในระดับดีมากและความแปรปรวนได้ร้อยละ 10.94

5) **องค์ประกอบที่ 5** เป็นข้อความที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะต่างๆ ของนักทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์กันดีในหน่วยงาน รวมทั้งการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบ “ภาวะผู้นำด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์” ซึ่งประกอบด้วยข้อ

คำถามจำนวน 12 ข้อคำถาม โดยที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าระหว่าง 0.613-0.785 และมีค่าความแปรปรวนร่วม (Commonality: H2) ระหว่าง 0.575-0.736 ซึ่งบ่งชี้ว่าทุกข้อความนั้นมีคุณภาพดีและมีความเหมาะสมในการวัดสมรรถนะและค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.954 ซึ่งหมายความว่าองค์ประกอบนี้มีความเที่ยงในระดับดีมาก และความแปรปรวนร้อยละ 17.72

1.2 ผลการวิเคราะห์ความตรงข้ามกลุ่ม (Cross-validation) สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยนำผลการประเมินสมรรถนะจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 มาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่สอง (Second order factor analysis) โดยมีการนำเสนอเนื้อหาในการวิเคราะห์ 2 ส่วน ประกอบด้วย

1) การตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบการวัดสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ฯ ตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีวัดความสอดคล้องแต่ละตัวมีรายละเอียดดังนี้ ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 2,589 และมีค่าองศาอิสระเท่ากับ 1,218 เมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติพบว่า มีนัยระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.05 ($p < 0.01$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงผลการวิเคราะห์ดัชนีวัดความกลมกลืนพบว่าสอดคล้องเป็นอย่างดี ซึ่งอัตราส่วนระหว่างค่า χ^2 และองศาอิสระเท่ากับ 2.125 ดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อนแบบปรับแก้ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.054 และดัชนีรากที่สองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.037 และเมื่อพิจารณาดัชนีเชิงเปรียบเทียบ (Incremental fit indices) พบว่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และดัชนีความสอดคล้องแบบไม่เป็นปกติ (NNFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นการยืนยันว่าโมเดลการวัดนั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

2) การพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ค่าความเที่ยงของตัวบ่งชี้ (Indicator reliability) ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรแฝงสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ฯ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบข้างต้น ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (L) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) สถิติทดสอบที (t) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) และค่าความเที่ยงสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์

สมรรถนะ/ข้อคำถาม	Loading	SE	t	λ	R ²	ข้อคำถาม	Loading	SE	t	λ	R ²
การสรรหาและคัดเลือกทรัพยากร	0.78	0.05	14.95	0.78	0.61						
Item 1	0.80	-	-	0.84	0.71	Item 2	0.82	0.04	20.42	0.84	0.71
Item 3	0.73	0.04	17.91	0.78	0.61	Item 4	0.68	0.04	16.99	0.75	0.56
Item 5	0.78	0.04	18.10	0.78	0.61						
การรักษาและพัฒนาทรัพยากร	0.90	0.06	15.14	0.90	0.81						
Item 1	0.71	-	-	0.73	0.53	Item 2	0.72	0.05	14.43	0.73	0.53
Item 3	0.70	0.05	14.57	0.73	0.53	Item 4	0.75	0.05	15.26	0.77	0.59
Item 5	0.81	0.05	15.97	0.80	0.64	Item 6	0.79	0.05	15.15	0.76	0.58
Item 7	0.80	0.05	15.36	0.77	0.59	Item 8	0.68	0.05	14.88	0.75	0.56
Item 9	0.72	0.05	15.26	0.77	0.59	Item 10	0.73	0.05	15.15	0.76	0.58
Item 11	0.70	0.05	14.58	0.73	0.53	Item 12	0.67	0.05	14.29	0.72	0.52
Item 13	0.76	0.05	15.15	0.76	0.58	Item 14	0.68	0.05	13.95	0.70	0.49
Item 15	0.74	0.05	15.11	0.76	0.58						
การจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร	0.96	0.06	15.47	0.96	0.92						
Item 1	0.69	-	-	0.71	0.50	Item 2	0.76	0.05	17.75	0.81	0.66
Item 3	0.76	0.05	15.20	0.79	0.62	Item 4	0.75	0.05	15.43	0.80	0.64
Item 5	0.75	0.05	14.51	0.75	0.56	Item 6	0.76	0.05	14.27	0.74	0.55
Item 7	0.77	0.05	15.5	0.78	0.61	Item 8	0.75	0.05	15.08	0.78	0.61
Item 9	0.74	0.05	14.64	0.76	0.58	Item 10	0.70	0.05	14.56	0.75	0.56
การแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร	0.94	0.06	16.57	0.94	0.88						
Item 1	0.75	-	-	0.76	0.58	Item 2	0.75	0.04	16.62	0.79	0.62
Item 3	0.76	0.05	16.72	0.79	0.62	Item 4	0.77	0.05	17.03	0.81	0.66
Item 5	0.77	0.05	16.78	0.80	0.64	Item 6	0.74	0.04	16.59	0.79	0.62
Item 7	0.84	0.05	17.45	0.82	0.67	Item 8	0.77	0.05	15.01	0.73	0.53
Item 9	0.76	0.05	16.37	0.78	0.61						
ภาวะผู้นำด้านทรัพยากรมนุษย์	0.87	0.06	14.94	0.87	0.76						
Item 1	0.74	-	-	0.74	0.55	Item 2	0.75	0.05	16.48	0.81	0.66
Item 3	0.76	0.05	16.30	0.80	0.64	Item 4	0.79	0.05	16.36	0.80	0.64
Item 5	0.72	0.05	15.38	0.76	0.58	Item 6	0.75	0.05	16.02	0.79	0.62
Item 7	0.74	0.05	15.52	0.77	0.59	Item 8	0.75	0.05	15.81	0.78	0.61
Item 9	0.67	0.05	14.41	0.72	0.52	Item 10	0.72	0.05	15.88	0.78	0.61
Item 11	0.65	0.04	14.82	0.73	0.53	Item 12	0.71	0.04	16.12	0.79	0.62

$\chi^2 = 2589.54$, $df = 1,218$, $p\text{-value} < 0.01$ $\chi^2/df = 2.12$, $CFI = 0.99$, $NNFI = 0.99$ $RMSEA = 0.054$ (90% CI = 0.051-0.057), $SRMR = 0.037$, $\rho_c = 0.95$,

$\rho_v = 0.80$

หมายเหตุ * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

จากตาราง 1 พบว่าตัวแปรแฝงสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบดังที่กล่าวข้างต้น โดยผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดตัวแปรแฝงด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่สอง โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (L) มีค่าระหว่าง 0.78 - 0.96 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้พบว่าทุกตัวมีค่าสูงกว่า 0.5 ซึ่งหมายความว่า ทุกองค์ประกอบสามารถวัดสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้มีค่าระหว่าง 0.61 - 0.92 และมีค่ามีความเที่ยงของตัวแปรแฝงลำดับที่สอง (Construct reliability: ρ_c) เท่ากับ 0.95 และความแปรปรวนของตัวแปรที่สกัดได้จากองค์ประกอบเฉลี่ย (ρ_o) เท่ากับ 0.80

จากผลการประเมินสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ฯ สามารถสรุปสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนตามองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบเป็นสมรรถนะจำนวน 5 ด้านสมรรถนะ ดังนี้

1) **สมรรถนะด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Recruitment and Selection)** หมายถึง ความสามารถในการจัดการงานด้านการสรรหาทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งภายในและภายนอก รวมถึงจัดการระบบการคัดเลือกและการเลือกใช้เครื่องมือในการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมกับองค์กร

2) **สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Retention and Human Resource Development)** หมายถึง ความสามารถในการจัดการและพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานทั้งที่เป็นแรงงานไทยและต่างชาติ การจัดการค่าตอบแทนและผลการปฏิบัติงาน การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ภายใต้ข้อกำหนด กฎหมาย เพื่อให้เกิดสันติสุขในองค์กร

3) **สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร (Talent Management and Organization Development)** หมายถึง ความสามารถในการจัดการพนักงานที่มีความสามารถได้พัฒนาตนเอง เพิ่มโอกาสความ

ก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงความสามารถในการพัฒนาและผลักดันองค์กรเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างยั่งยืน

4) **สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร (Problem Solving and Organization Supporting)** หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ แยกแยะเพื่อหาสาเหตุของปัญหา และเลือกทางเลือกในการแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้อง การจัดการสนับสนุนองค์กรด้วยการจัดการความรู้ การใช้ภาษาอังกฤษ การสื่อสารและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด

5) **สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Leadership in Human Resource Management)** หมายถึงคุณลักษณะในการยอมรับ ให้เกียรติ ทำงานเป็นทีม มีความตั้งใจในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ การทำงานเชิงรุก สร้างความมุ่งมั่นให้กับผู้อื่นรู้ถึงทิศทางขององค์กรที่จะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

1.3 ผลสรุปรูปแบบสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

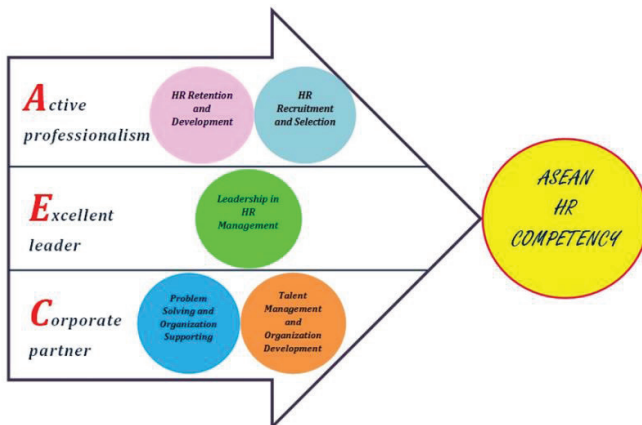
ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน โดยจำแนกสมรรถนะทั้ง 5 ด้านออกเป็น 3 ส่วน สรุปเป็นรูปแบบสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนโดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1: ความเป็นมืออาชีพในงาน (Active Professionalism) ประกอบด้วยสมรรถนะจำนวน 2 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ 2) สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 2: ภาวะผู้นำที่สมบูรณ์แบบ (Excellent Leader) ประกอบด้วยสมรรถนะจำนวน 1 ด้าน คือ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3: การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจขององค์กร (Corporate Partner) ประกอบด้วยสมรรถนะจำนวน 2 ด้าน คือ 1) สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร และ 2) สมรรถนะด้านการแก้ปัญหาและสนับสนุนองค์กร

รูปแบบสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรม เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ดังภาพ 2



ภาพ 2 รูปแบบสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

2. ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน รายการความพึงพอใจต่อคู่มือโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 4.50 อยู่ในระดับมาก รายการที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับมากที่สุด 2 รายการ คือ 1) เนื้อหาของคู่มือมีความทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ และ 2) คู่มือสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์หน่วยงานของท่านได้ ส่วนรายการอื่นๆ ที่เหลือมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อรายการ เรียงลำดับดังนี้ 1) เนื้อหาของคู่มือมีความถูกต้อง ชัดเจน 2) เนื้อหาของคู่มือตรงต่อความต้องการของผู้ใช้ 3) เนื้อหาของคู่มืออ่านแล้วเข้าใจง่าย 4) ความสอดคล้องของการออกแบบหลักสูตรกับพฤติกรรม 5) รูปแบบคู่มือน่าสนใจ น่าอ่าน 6) ความเหมาะสมของเกณฑ์การประเมิน และ 7) ความสอดคล้องของแบบประเมินกับวัตถุประสงค์

อภิปรายผลการวิจัย

1. การอภิปรายผลการศึกษาศมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน 5 ด้าน ดังนี้

1) สมรรถนะด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Recruitment and Selection)

สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่งประกอบด้วย Ulrich, et al. (2008) (Human Resources Professionals Association, 2014) (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2557) (Ulrich, et al., 2013) (Marsman, 2011) (Rekers, 2013) (ฉัซพงส์ เศรษฐบุตร, 2555) การก้าวเข้าสู่ยุคแห่งประชาคมอาเซียน ทำให้งานด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทมากขึ้นจากเดิม เนื่องจากการจ้างงานอย่างเสรีเกิดการแข่งขันในการแสวงหาคนเก่งทั่วโลก องค์กรจะต้องหาวิธีการในการอยู่ใกล้แหล่งที่หาคนเก่งได้ง่ายพยายามสร้างเครือข่ายที่จะดึงดูดคนเก่งมาร่วมงานมากขึ้น รวมถึงจะต้องมีวิธีการและเครื่องมือใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมด้วย (ภูชีสส์ ศรีเจริญ, 2558) นักทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการพัฒนาสมรรถนะด้านนี้เป็นอย่างมาก เพื่อเป็นผู้สรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งผลให้องค์กรได้พนักงานที่มีสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด สามารถผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ในยุคประชาคมอาเซียนได้

2) สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Retention and Human Resource Development) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่งประกอบด้วย Ulrich, et al. (2008) (SA Board for People Practices (SABPP), 2012) (Human Resources Professionals Association, 2014) (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2557) (Ulrich, et al., 2013) (Marsman, 2011) (Rekers, 2013) (รัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2555) การรักษาค้นใ้ให้อยู่ในองค์กรได้นานๆ เป็นเรื่องที่ทำทนายนักทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก เนื่องจากเมื่อองค์กรข้ามชาติเข้ามาในประเทศไทยมากขึ้น การแก่งแย่งคนท้องถิ่นที่มีความสามารถสูงก็จะมีมากขึ้นด้วย งานด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่นักทรัพยากรมนุษย์ต้องวางแผนและบริหารจัดการในทุกองค์ประกอบดังกล่าวเข้าด้วยกัน เพื่อให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานจนเกิดเป็นความรู้สึกผูกพันในการทำงานท่ามกลางการแข่งขันเรื่องการจ้างงานในยุคประชาคมอาเซียน

3) สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์กร (Talent Management and Organization Development) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่านและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่งประกอบด้วย Society for Human Resource Management: SHRM (2012) (SA Board for People Practices (SABPP), 2012) (SHRM, 2012) (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2557) (Association for Talent Development (ASTD), 2013) (Human Resources Professionals Association, 2014) (Rekers, 2013) (Sean Darilay, 2014) สมบุญ บวรอุดมศักดิ์, 2550) (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ, 2551) (สุนันทา เลหาพันธ์ุ, 2553) (รัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2555) (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, 2555) ยุคประชาคมอาเซียนนี้ทำให้เกิดภาวะการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี คนเก่งเป็นกลุ่มคนที่มีโอกาสในการโยกย้ายงานสูงมาก องค์กรจะต้องวางแผนบริหารจัดการคนกลุ่มนี้ไว้อย่างดีที่สุด ธุรกิจในยุคปัจจุบันเกิดการแข่งขันได้ด้วยคนเก่งเพราะพวกเขาสามารถสร้างผลงานได้ดีเลิศสร้างความคุ้มค่าให้กับองค์กร กลุ่มคนเก่งเปรียบเหมือนสินทรัพย์ขององค์กร องค์กรควรทำอย่างไรเพื่อจะผูกหัวใจและรักษาพนักงานกลุ่มคนเก่งเหล่านี้ไว้ได้

องค์กรจะต้องคิดหาวิธีการในการจูงใจพวกเขาให้ทำงานและสร้างผลงานโดยมองที่ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของพนักงานและองค์กร (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2557 อ้างถึงในชนิตา ภระมรทัต, 2557) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การจัดการคนเก่งและการพัฒนาองค์กรเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และเป็นองค์ประกอบของแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย

4) สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนองค์กร (Problem Solving and Organization Supporting) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่านและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่งประกอบด้วย Ulrich, et al. (2013: 23) ได้นำเสนอรูปแบบใหม่ของสมรรถนะสำหรับนักทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นแนวคิดล่าสุดที่มีมุมมองหน้าที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับและตอบสนองต่อเงื่อนไขภายนอกองค์กรหรือที่เรียกว่า “HR from the outside in” การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีแรงบันดาลใจในการทำงานเชิงกลยุทธ์ เข้าใจบริบททางธุรกิจทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็่สิ่งสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และแนวโน้มทางประชากร ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเครือข่ายเชื่อมต่อและเชื่อมโยงทุกคนในองค์กรและนอกองค์กร นักทรัพยากรมนุษย์ในยุคประชาคมอาเซียนจะต้องเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Strategic Partner) ขององค์กรอย่างแท้จริงเพื่อช่วยสนับสนุนและผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จท่ามกลางการแข่งขันและสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

5) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Leadership in Human Resource Management) เป็นสมรรถนะที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่านและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่ง (Ulrich, et al., 2008) (Ulrich, et al., 2013) (SA Board for People Practices, 2012) (Society for Human Resource Management, 2012) (สมบุญ บวรอุดมศักดิ์, 2550) (รัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2555) (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, 2555) (Marsman, 2011) (Rekers, 2013) ที่กล่าวถึงสมรรถนะด้านนี้ในทิศทางเดียวกันว่าเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญที่นักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีในภาวะการแข่งขันในยุคปัจจุบัน สมรรถนะด้านนี้เป็นสมรรถนะที่แสดง

ถึงคุณลักษณะที่นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีในยุคประชาคมอาเซียน เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่จะผลักดันให้นักทรัพยากรมนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาตามบทบาทต่างๆ สนับสนุนและส่งเสริมสมรรถนะอีก 4 ด้านให้มีระดับที่สูงขึ้นด้วย

2. การอภิปรายผลการจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

ผลการประเมินคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนสอดคล้องกับลักษณะการจัดทำคู่มือที่ดีต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนตามความต้องการของผู้ใช้ มี

ความเป็นปัจจุบัน ทันสมัย และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ (เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์, 2559) นอกจากนั้นลักษณะของคู่มือการปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีความเหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่มมีความน่าสนใจ น่าติดตาม และเข้าใจได้ง่ายอีกด้วย (สรรรถ จินตภวัต, 2559) แสดงว่าคู่มือการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนที่ได้จัดทำขึ้นมานั้นเป็นประโยชน์ สามารถตอบวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้ใช้งานเพื่อการบริหารและพัฒนา นักทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมตามสมรรถนะในด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน

เอกสารอ้างอิง

- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2555). *สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย*. (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ชนิดา ภระมรทัต. (2557). *กลยุทธ์จัดทัพ & บริหารคนเก่ง รับมือเออีซี*. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2559, จาก <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/917-article-aec-employee-25072014.html>
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2557). *ตารางแสดงโครงสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมและหมวดธุรกิจ*. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2557, จาก http://www.set.or.th/th/products/index/setindex_p2.html
- ธัชพงศ์ เศรษฐบุต. (2555). การศึกษาความต้องการสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรม. *Veridian E-Journal*. 5 (2), 426-448.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์: มุ่งสู่อนาคต*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พิมพ์ตะวัน.
- ภูชิสส์ ศรีเจริญ. (2558). *กลยุทธ์การเตรียมคนและการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ AEC*. สืบค้นเมื่อ 3 กันยายน 2559, จาก <http://hrtrcs.redcross.or.th/wp-content/uploads/2013/11/5.AEC-puchit-21-3-57.pdf>
- เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์. (2559). *เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน*. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2559, จาก <http://www.ba.cmu.ac.th/wp-content/uploads/pdf/specialists.pdf>
- สมบุญ บวรอุดมศักดิ์. (2550). *บทบาทและสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรธุรกิจ*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2557). *มาตรฐานวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคล*. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 เมษายน 2558, จาก <http://www.pmat.or.th/main/index.php/institute/hraccreditation/itemlist/category/44-professional-standard-hr>
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2558). *รายงานการศึกษาโอกาสและผลกระทบของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อกระทรวงมหาดไทย*. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2559, จาก http://www.ppb.moi.go.th/midev01/upload/asean_final.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ.2560-2564*. สืบค้นเมื่อ 6 มกราคม 2560, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=395>
- สรรรถ จินตภวัต. (2559). *การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน*. สืบค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2559, จาก http://www.mua.go.th/users/development/doc/workflow_workshop.25.12.14.pdf
- สุนันทา เลานันท์. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ธนะการพิมพ์.
- อาภรณ์ ภูวทยาพันธุ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.

Reference

- Association for Talent Development (ASTD). (2013). *HRD Competency Model*. Retrieved April 25, 2015, from <https://humanrevod.wordpress.com/2013/07/12/the-new-astd-competency-model>
- Buvoncdomsak, Sombun. (2007). *Role and Competency of Human Resource Officer according to the expectations of Top Management in Business Firms*. (Master's Thesis of Public Administration). Chonburi: Burapha University. (in Thai).

- Cheerakan, Kuajit. (2012). *Current Competencies of Human Resources Managers in Thai Commercial Banking Group*. (Research report). Bangkok: Dhurakij Pundit University. (in Thai).
- Costello, A. B. and J. W. Osborne (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessment Research & Evaluation*. 10(7) : 1-9.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Human Resources Professionals Association. (2014). *Human Resources Professional Competency Framework*. Retrieved April 25, 2015, from <http://hrdesignations.ca/HRPA-Professional-HR-Competency-Framework.pdf>
- Jarungsirawat, Ruangchai. (2016). Operating Manual Programming Techniques. Retrieved October 9, 2016, from <http://www.ba.cmu.ac.th/wp-content/uploads/pdf/specialists.pdf>. (in Thai).
- Jintapawat, San. (2016). Work Manual Development. Retrieved April 14, 2015, from http://www.mua.go.th/users/development/doc/workflow_workshop.25.12.14.pdf. (in Thai).
- Laohanan, Sunanta. (2010). *Human Resource Management*. (13th ed.). Bangkok: Thana Printing. (in Thai).
- Maharatsakul, Pravet. (2007). *Managing Human Resources: Looking to the future*. (1st ed.). Bangkok: Pimtawan. (in Thai).
- Marsman, E. M. (2011). *HRM competences: old or new? Results of the qualitative exploration into business requirements*. Enschede: Twente University.
- Ministry of Interior. (2015). *The report studies of Opportunity and Impact of ASEAN Economic Community towards the Ministry of Interior*. Retrieved June 15, 2016, from http://www.ppb.moi.go.th/midev01/upload/asean_final.pdf. (in Thai).
- Office of The National Economic and Social Development Board. (2017). *The National Economic and Social Development Plan (2017-2021)*. Retrieved April 14, 2015, from <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=395>. (in Thai).
- Personnel Management Association of Thailand. (2014). *HR Certifications*. Retrieved April 14, 2015, from <http://www.pmat.or.th/main/index.php/institute/hraccreditation/itemlist/category/44-professional-standard-hr>. (in Thai).
- Phamoratad, Chanida. (2014). *Strategy & Talent Management for AEC*. Retrieved September 20, 2016, from <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/917-article-aec-employee-25072014.html>. (in Thai).
- Phuwittayapan, Arporn. (2008). *Strategic Human Resource Development*. Bangkok: Pimdee Printing. (in Thai).
- Rekers, M. (2013). *HR competencies: a contingency approach A quantitative study into business context factors influencing HR competencies*. Enschede: Twente University.
- SA Board for People Practices. (2012). *National HR Competency Model*. Retrieved April 25, 2015, from <http://sabpp.co.za/professional-services/national-hr-competency-model>
- Sattabut, Tatchapong. (2012). A Study of Competency Needs of Human Resource Staff for Industry Sector. *Veridian E-Journal*. 5 (2), 426-448. (in Thai).

- Sean Darilay. (2014). *Why should HR Managers worry about the ASEAN Economic Community (AEC)?*. Retrieved April 15, 2014, from <https://www.towerswatson.com/en/Insights/Newsletters/Asia-Pacific/points-of-view/2014/Why-should-HR-Managers-worry-about-ASEAN-Economic-Community>
- Society for Human Resource Management: SHRM. (2012). *SHRM Competency Model*. Retrieved April 25, 2015, from https://www.shrm.org/LearningAndCareer/competency-model/Documents/Full%20Competency%20Model%2011%202_10%201%202014.pdf
- Srichareon, Puchiss. (2015). *Strategic for Human Preparations and Human Capital Development to AEC*. Retrieved September 3, 2014, from <http://hrtrcs.redcross.or.th/wp-content/uploads/2013/11/5.AEC-puchit-21-3-57.pdf>. (in Thai).
- The Stock Exchange of Thailand. (2014). *SET Industry Group Index and Sector Index*. Retrieved September 6, 2014, from http://www.set.or.th/th/products/index/setindex_p2.html. (in Thai).
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2008). *HR Competencies*. U.S.A.: The Society for Human Resource Management.
- _____ (2013). *Global HR Competencies*. U.S.A.: McGraw Hill.