

## บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง คุณลักษณะของบุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ตามทัศนะของผู้ประกอบการในเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร ผู้ทำการศึกษาวิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย สมมติฐาน ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎี ดังนี้

บริบทเขตราชเทวี

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์

คุณลักษณะที่สถานประกอบการต้องการ

ทฤษฎีคุณลักษณะงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ภารกิจหลักของการสรรหาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทเขตราชเทวี

### 1. เขตราชเทวี

เป็น 1 ใน 50 เขตการปกครองของกรุงเทพมหานคร อยู่ในกลุ่มเขตวิภาวดี ซึ่งถือเป็นแหล่งการค้า การบริการ และแหล่งที่อยู่อาศัยหนาแน่นมาก

### 2. ที่ตั้งและอาณาเขต

ตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกของฝั่งพระนคร มีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่การปกครองต่าง ๆ เรียงตามเข็มนาฬิกา ดังนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับเขตพญาไทและเขตดินแดง มีคลองสามเสนเป็นเส้นแบ่งเขต
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตห้วยขวาง มีถนนรัชดาภิเษก (อโศก-ดินแดง) เป็นเส้นแบ่งเขต

- ทิศใต้ ติดต่อกับเขตวัฒนาและเขตปทุมวัน มีคลองแสนแสบและคลองมหานาคเป็นเส้นแบ่งเขต

- ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตดุสิต มีทางรถไฟสายเหนือเป็นเส้นแบ่งเขต

### 3. ที่มาของชื่อเขต

ชื่อเขตตั้งตาม *สี่แยกราชเทวี* ซึ่งเป็นจุดตัดระหว่างถนนพญาไทกับถนนเพชรบุรี โดยคำว่า *ราชเทวี* นั้นมาจากชื่อสะพานข้ามคลองประแจจีน (ปัจจุบันถูกถมไปแล้ว) บนถนนพญาไท ก่อนเข้าถนนเพชรบุรี ที่ตั้งชื่อตามพระนาม สมเด็จพระนางเจ้าสุชมัยมาลมารศรี พระอัครราชเทวี เป็นพระนางเธอในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) ว่า สะพานพระราชเทวี

### 4. ประวัติศาสตร์

พื้นที่เขตราชเทวีเดิมมีฐานะเป็นตำบล 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลทุ่งพญาไท ตำบลถนนพญาไท ตำบลถนนเพชรบุรี และตำบลมักกะสัน ซึ่งเกิดจากการยุบรวมตำบลเล็ก ๆ เข้าด้วยกัน ขึ้นอยู่กับอำเภอดุสิต และต่อมาในปี พ.ศ. 2509 จึงได้ย้ายมาขึ้นกับอำเภอพญาไท

เมื่อปี พ.ศ. 2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติจัดตั้งกรุงเทพมหานครขึ้นแทนที่นครหลวงกรุงเทพธนบุรีซึ่งเกิดจากการรวมกันของจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรี อำเภอพญาไทเปลี่ยนฐานะเป็นเขตพญาไท ตำบลต่าง ๆ ในท้องที่จึงมีฐานะเป็นแขวง

ต่อมาในท้องที่เขตพญาไทมีความเจริญและมีผู้คนหนาแน่นขึ้น เพื่อประสิทธิภาพในการปกครอง การบริหารราชการ และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ในวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2532 กระทรวงมหาดไทยจึงมีประกาศให้แบ่งพื้นที่ 4 แขวงทางทิศใต้ของเขตพญาไทจัดตั้งเป็น เขตราชเทวี จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2536 ได้มีการจัดตั้งเขตดินแดงขึ้น โดยนำพื้นที่บางส่วนของแขวงมักกะสันไปรวมด้วย

### 5. การแบ่งเขตการปกครอง

เขตราชเทวีแบ่งหน่วยการปกครองย่อยออกเป็น 4 แขวง (khwaeng) ได้แก่

ทุ่งพญาไท	(Thung Phaya Thai)
ถนนพญาไท	(Thanon Phaya Thai)
ถนนเพชรบุรี	(Thanon Phetchaburi)
มักกะสัน	(Makkasan)

### 6. การคมนาคม

ถนนสายสำคัญของเขตราชเทวี ได้แก่

- ถนนพระรามที่ 6 ตั้งแต่สะพานข้ามคลองมหานาคถึงสะพานข้ามคลองสามเสน
- ถนนบรมพิດทอง ตั้งแต่สะพานข้ามคลองมหานาคถึงแยกเพชรพระราม
- ถนนพญาไท ตั้งแต่สะพานหัวช้างถึงสะพานข้ามคลองสามเสน (อนุสาวรีย์ชัย

สมรภูมิ)

- ถนนเพชรบุรี ตั้งแต่ทางรถไฟสายเหนือถึงแยกอโศก-เพชรบุรี
- ถนนศรีอยุธยา ตั้งแต่ทางรถไฟสายเหนือถึงแยกมักกะสัน
- ถนนราชวิถี ตั้งแต่ทางรถไฟสายเหนือถึงสามเหลี่ยมดินแดง
- ถนนราชดำริ ตั้งแต่สะพานข้ามคลองแสนแสบถึงแยกประตูน้ำ
- ถนนราชปรารภ ตั้งแต่แยกประตูน้ำถึงสามเหลี่ยมดินแดง
- ถนนชิดลม ตั้งแต่สะพานข้ามคลองแสนแสบถึงแยกชิดลม-เพชรบุรี
- ถนนวิฑู ตั้งแต่สะพานข้ามคลองแสนแสบถึงแยกวิฑู-เพชรบุรี
- ถนนอโศกมนตรี ตั้งแต่สะพานข้ามคลองแสนแสบถึงแยกอโศก-เพชรบุรี
- ถนนรัชดาภิเษก (อโศก-ดินแดง) ตั้งแต่สะพานข้ามคลองแสนแสบถึงสะพานข้าม

คลองสามเสน

- ถนนเลียบบึงมักกะสัน
- ทางพิเศษเฉลิมมหานคร
- ทางพิเศษศรีรัช

ถนนสายรองลงไป เช่น ถนนนิคมมักกะสัน ซอยสุขุมวิท 3 (นานาเหนือ) ถนนโยธี ถนนรางน้ำ ถนนกำแพงเพชร 5 เป็นต้น นอกจากนี้ในพื้นที่เขตยังมีสถานีรถไฟฟ้่าบีทีเอส 3 สถานี ได้แก่ สถานีราชเทวี สถานีพญาไท และสถานีอนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ส่วนการสัญจรทางน้ำก็ยังมีอยู่ คือ เรือด่วนบริการในคลองแสนแสบ ซึ่งเป็นคลองเขตแดนแคบๆ ทางทิศใต้

## 7. ประเภทของธุรกิจในเขตราชเทวี

ประเภทของธุรกิจ สามารถจัดแบ่งออกได้ตามลักษณะของการดำเนินงานได้ 3 รูปแบบ คือ

7.1 การพาณิชย์ (Commerces) หมายถึง การดำเนินการด้านการซื้อขายแลกเปลี่ยน รวมทั้งกิจการขายปลีก (Retail) การขายส่ง (Wholesale) กิจการคลังสินค้า (Warehousing) การขนส่ง (Transporting) การประกันภัย การธนาคาร (Banking)

7.2 การอุตสาหกรรม (Industry) หมายถึง การดำเนินการผลิตสินค้าและบริการ (Goods and Services) สินค้าและบริการที่มีการผลิตขึ้น ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภค (Consumer's Goods) คือสินค้าที่ผู้นำไปใช้ในการอุปโภคบริโภคได้ทันที สินค้าอีกรูปแบบหนึ่งคือ สินค้ากึ่งสำเร็จรูป คือสินค้าที่จะนำไปใช้ในการอุปโภคทันทียังไม่ได้ แต่จะต้องถูกนำไปใช้ในการผลิตสินค้าและบริการชนิดอื่นต่อไป

7.3 การบริการ (Service) หมายถึง การดำเนินการด้านการให้บริการแก่ผู้ซื้อ ได้แก่ กิจการโรงแรม โรงภาพยนตร์ ท่องเที่ยว ฯลฯ

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์

คุณลักษณะ (ราชบัณฑิต, 2525: 189) หมายถึง เครื่องหมายหรือสิ่งที่ดีให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ คุณสมบัติ หมายถึง คุณความดี ลักษณะประจำตัว ซึ่งบุคคลมีก่อนจะได้มาซึ่งสิทธิหรือตำแหน่ง

บราวน์ (Brown, 1985: 58) ได้สรุปถึงคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้คือ ความไว้วางใจได้ ความคิดริเริ่ม ความไม่ทอดทิ้ง ต่อผู้อุปสรรค ทำงานขันแข็ง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาที่จะทำให้ดีกว่าเดิม

สก๊อต (G.Scot, 1962: 3) ได้กล่าวถึง ความหมายของคุณลักษณะ ความมีมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า คือ กระบวนการจูงใจผู้ปฏิบัติงานในสถานการณที่เป็นอยู่อย่างได้ผล และทำให้วัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานและขององค์กรได้ดุลย์กัน โดยเพิ่มความพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและช่วยให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จผล

สมิท (Smith, 1968: 426) ได้ให้คำจำกัดความคุณลักษณะด้านความรับผิดชอบของบุคคลไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นแนวโน้มของบุคคลที่จะรู้สึกหรือกระทำต่อสถานการณ์หรือบุคคลที่ได้รับมอบหมาย

กู๊ด (Good, 1973: 176) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของความมีวินัยในตนเองว่า หมายถึง การบังคับควบคุมพฤติกรรมของบุคคล ไม่ใช่บังคับโดยอำนาจภายนอก แต่บังคับโดยอำนาจภายในตัวบุคคล และเป็นอำนาจที่เกิดจากการเรียนรู้ หรือการยอมรับในคุณค่าอันใดอันหนึ่ง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถบังคับพฤติกรรมของตนให้เป็นไปตามนั้นได้

ประมวล เสนาฤทธิ์ (2531: 12-16) กรมอาชีวศึกษา โดยกองแผนงาน ได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจในเรื่อง “คนอย่างไรที่นายจ้างต้องการ” จากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดที่ได้ระบุคุณสมบัติลูกจ้างหรือพนักงานที่ต้องการแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

คุณสมบัติทางด้านวิชาการและคุณสมบัติทางด้านจริยธรรมและคุณธรรม สำหรับคุณสมบัติด้านวิชาการบางตำแหน่งขึ้นอยู่กับลักษณะของตำแหน่งนั้น หลายแห่งเน้นเป็นพิเศษว่าคะแนนเฉลี่ยต้องอยู่ในระดับที่ดีและตรงกับสายงาน ที่สำคัญมากประการหนึ่งที่นายจ้างระบุค่อนข้างเด่นชัดก็คือความรู้ภาษาอังกฤษ นายจ้างบางแห่งไม่คำนึงถึงผลการเรียนโดยให้เหตุผลว่า คนทำงานดีไม่จำเป็นต้องเรียนเก่ง คนเรียนเก่งไม่จำเป็นต้องทำงานดี ที่นายจ้างเน้นมากเป็นพิเศษ คือ เรื่องจริยธรรมและคุณธรรม ซึ่งคุณธรรมดังกล่าวนี้มีหลายลักษณะ เช่น ความอดทน มีวินัย ซื่อสัตย์ มีน้ำใจยอมรับสภาพงาน รอบคอบ สุจริต มีเจตคติที่ถูกต้องต่องาน ตลอดจนคุณสมบัติเสริมด้านอื่นๆ เช่น ความสามารถในการปรับตัวทำงานร่วมกับคนอื่นได้ บุคลิกดีและมีความเป็นผู้นำ

จำเนียร จวงตระกูล (2530: 58-61) ได้กล่าวถึงบัญญัติ 10 ประการของการปฏิบัติงานที่ดีของลูกจ้างที่จะตอบสนองความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาดังนี้

1. ความขยันหมั่นเพียรดี ผู้ที่ปฏิบัติงานที่ดีย่อมมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานของตนอย่างสม่ำเสมอ ต้องเป็นคนเอาจริงเอาจังในเวลาทำงาน ตั้งใจทำงานให้เสร็จโดยไม่ชักช้า ไม่ปล่อยเวลาให้สิ้นเปลืองไปโดยไม่ได้ทำงานให้เป็นประโยชน์ ทั้งนี้โดยไม่ต้องให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นคอยคิดตามหรือกระตุ้นเตือน ทั้งงานที่ปฏิบัติเป็นผลสำเร็จนั้นต้องมีปริมาณมากเพียงพอเป็นที่ยอมรับได้ตามมาตรฐานขององค์กรหรือเกิดกว่านั้นตลอดจนการมาทำงานเป็นคนตรงต่อเวลาสม่ำเสมออีกด้วย
2. มีผลงานที่มีคุณภาพ ผู้ปฏิบัติงานที่ดีไม่เพียงพอแต่มีความขยันหมั่นเพียรสามารถปฏิบัติงานให้ได้ปริมาณตามมาตรฐานหรือเกินกว่านั้น งานที่พนักงานปฏิบัติได้ผลสำเร็จออกมาด้วยความรวดเร็ว นั้น ยังจะต้องมีคุณภาพดีอีกด้วย การพิจารณาเรื่องคุณภาพนั้นดูได้จากผลงานดียอมพยายามไม่ให้มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ไม่มีความสะเพร่าหรือเผอเรอและไม่จำเป็นต้องให้ผู้อื่นหรือผู้บังคับบัญชามาคอยตรวจสอบผลงาน
3. มีความรับผิดชอบเป็นที่ไว้วางใจได้ดี รับผิดชอบต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาและต่อบริษัท ซึ่งจะต้องรับผิดชอบทั้งทางด้านการปฏิบัติงานและความประพฤติ
4. มีความเข้าใจงานเป็นอย่างดี ผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องรู้ขั้นตอนและขอบเขตของการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและสามารถทำได้อย่างดีด้วย
5. มีความสามารถในการเรียนรู้ดี ปฏิบัติงานที่ดีย่อมมีความสามารถที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ช่วยในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นเสมอ มีความสามารถเข้าใจรายละเอียดของงานได้อย่างรวดเร็ว สามารถเรียนรู้แนวคิดและวิธีการใหม่ๆ ได้รวดเร็วสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในงานหรือสภาพการทำงานได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วมี

ความพยายามเอาใจใส่ ทุ่มเทคิดหมั่นไตร่ตรองเรื่องงานอยู่เสมอ พยายามฝึกฝนตนเองในการทำงานในส่วนที่ตนไม่รู้ให้รู้และทำได้ หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งในงานและนอกงานเป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์

6. มีความคิดริเริ่ม พยายามที่จะสร้างสรรค์และคิดค้นหาวิธีการทำงานที่ดีขึ้น สะดวกขึ้นประหยัดและปลอดภัยมากขึ้นพนักงานผู้มีความคิดริเริ่มจะสามารถตัดสินใจทำงานในสิ่งที่ควรทำไปได้เองโดยมิต้องให้ผู้บังคับบัญชาคอยบอกกล่าวทุกขณะและมีความกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองให้ปรากฏแก่ผู้อื่นและผู้บังคับบัญชา

7. มีดุลยพินิจและสามัญสำนึกดี มีไหวพริบ มีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลและตัดสินใจอย่างเป็นเหตุผลดีด้วย

8. มีมนุษยสัมพันธ์ดี หมายถึง ความสามารถของพนักงานที่จะเข้ากับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี มีบุคลิกภาพเหมาะสม สามารถทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ได้รับความชอบพอกจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาลูกค้ำและคนอื่น สรุปพนักงานที่ดีนั้นจะต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

9. มีความร่วมมือดีกับผู้เกี่ยวข้องซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานประจำวันเห็นความสำคัญของการร่วมมือและประสานงานการทำงานเป็นทีม

10. มีเจตคติที่ดีต่องานและองค์กร ซึ่งจะต้องมีต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงานต่อลูกค้ำผู้บังคับบัญชาและผู้อื่นตลอดทั่วทั้งองค์กร

ธวัชชัย สุชี (2536) ศึกษาคุณลักษณะบัณฑิตเทคโนโลยีอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ของตลาดแรงงานในเขตกรุงเทพมหานคร ผลจากการวิจัยพบว่าคุณภาพที่ศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. คุณภาพของบัณฑิตเกี่ยวกับความรู้ความสามารถด้านเทคนิควิธี ผู้บังคับบัญชาของบัณฑิตมีความเห็นว่า ความรับผิดชอบในหน้าที่อยู่ในลำดับความต้องการสูงสุด รองลงมาคือความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ความสามารถในการจัดกิจกรรมทางวิชาการ

2. คุณภาพของบัณฑิตเกี่ยวกับความรู้ความสามารถด้านการจัดการ พบว่า การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้อื่นเป็นลักษณะที่พึงประสงค์ในอันดับแรก รองลงมาคือ การฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และให้ความเสมอภาคต่อเพื่อนร่วมงาน มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงานตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ความรู้ในเรื่องภาวะทางเศรษฐกิจ และความผันแปรของตลาดในช่วงเวลาต่างๆ

3. คุณภาพของบัณฑิตเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนตัว พบว่า ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นลักษณะที่พึงประสงค์เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ตรงต่อเวลา ขยันและอดทนตามลำดับ สุดท้ายคือ ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ

กล่าวโดยสรุป คุณภาพในการทำงานของบัณฑิตนั้น นอกจากจะต้องประกอบไปด้วย ความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ตามสาขาที่ได้เรียนมาแล้วนั้น ยังต้องมีปัจจัยอื่นหลายด้านเข้าด้วยกัน ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ บุคลิกภาพที่พึงประสงค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกับกลุ่มคนรอบข้าง มีคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยเกี่ยวกับงานและความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในการทำงาน การที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ ต้องได้รับการตอบสนองของความต้อการพื้นฐาน 5 ประการ คือ ความต้องการด้านความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องเป็นอิสระ ความต้องการยอมรับนับถือ และความต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต

### คุณลักษณะที่สถานประกอบการต้องการ

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา และ คณะ (2530) ได้ศึกษาคุณลักษณะของบัณฑิตตามความต้องการของผู้จ้างงาน ตามทัศนะของผู้ประกอบการ พบว่า บัณฑิตต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

#### 1. ด้านความรู้ความสามารถ

1.1 คุณสมบัติที่สำคัญ คือ ความรู้ความสามารถเฉพาะสาขาวิชา

1.2 ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาวิชาชีพอันประกอบไปด้วย การวิเคราะห์และการแก้ปัญหา การประยุกต์ความรู้ การถ่ายทอดความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่หาความรู้ และทักษะเพิ่มเติม มีความสามารถในการประสานงาน รู้จักการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

1.3 ความรู้และความสามารถพิเศษ นอกเหนือไปจากวิชาชีพแล้ว จะต้องมีความรู้ทางด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง การวิจัย การบริหาร การวางแผนพัฒนา จิตวิทยา คอมพิวเตอร์ การประชาสัมพันธ์

#### 2. ด้านบุคลิกภาพ

2.1 บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ ขยันอดทน เสียสละ มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ละเอียดรอบคอบ มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา มีความกระตือรือร้น และมีทัศนคติที่ดีต่องานและนายจ้าง

2.2 บุคลิกภาพทางสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้นำ มีความเชื่อมั่นในตนเองประพฤติดี ปรับตัวเข้ากับสังคม มีเหตุมีผล กล้าแสดงออก

2.3 บุคลิกด้านอารมณ์ ร่าเริงแจ่มใส สุขุมเยือกเย็น อ่อนโยนและมีจิตใจเข้มแข็ง

2.4 บุคลิกด้านร่างกาย ต้องมีสุขภาพสมบูรณ์ แคล่วคล่องว่องไว กระฉับกระเฉง  
รศ.ดร.วัลลภ เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2542: 84-84) ศึกษาลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ คือ คุณลักษณะที่ตรงกับสายงานที่จะประกอบอาชีพนั้นๆ เช่น เลขานุการก็ควรจะมีพินิจได้ ขวเลขได้ ติดต่อประสานงานเป็น จดบันทึกการประชุม เป็น สามารถใช้ภาษาได้ดี เป็นต้น

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ งานบางลักษณะอาจจำเป็นต้องพิจารณาบุคลิกภาพเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้ที่ทำงานประชาสัมพันธ์อาจจะต้องเป็นผู้ที่หน้าตาดี พูดจาไพเราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส ผู้ที่ทำงานบนเครื่องบิน อาจจะต้องสูงพอสมควร ฯลฯ

3. คุณลักษณะด้านความประพฤติ คนเก่ง ทำงานเก่ง อาจจะเป็นที่ต้องการของสังคมแต่คนเก่งที่มีความประพฤติไม่เรียบร้อย เช่น ไม่สุจริต ชอบพูดปด ชอบเอาวัดเอาเปรียบ เห็นแก่ตัวให้ร้ายผู้อื่น ย่อมสร้างปัญหาให้แก่หน่วยงานอย่างมาก ฉะนั้น บัณฑิตที่พึงประสงค์จะต้องมีความประพฤติที่ดีงาม มีวินัย ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ อดทน เสียสละ ขยันขันแข็ง ไม่ท้อถอย เข้ากับผู้อื่นได้ดี เป็นต้น

4. ความสามารถในการจัดการ นอกจากคุณลักษณะทั้งสามด้านแล้ว บัณฑิตควรมีความสามารถในการมองเห็นปัญหา มองเห็นวิธีการแก้ปัญหา มองเห็นวิธีการทำงาน ซึ่งพูดในลักษณะรวมๆ คือ ความสามารถในการจัดการ สามารถทำให้งานต่างๆ สำเร็จไปด้วยดีได้

กล่าวหาญ วรพุทธพร (2527: 5) ได้อธิบายความหมายของคุณภาพ ไว้ดังนี้

1. ตามแนวความคิดดั้งเดิม คุณภาพ หมายถึง ระดับของการทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

2. ตามแนวความคิดสมัยใหม่ คุณภาพ หมายถึง ความพึงพอใจ (Satisfaction) ของผู้ใช้หรือความเหมาะสม (Fitness) สำหรับการใช้

ศรีสมร พุ่มสะอาด (2530: 17) ได้ให้ความหมายของคุณภาพไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีของบุคคลที่เป็นที่ยอมรับ และพึงพอใจของสังคมจะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ประเสริฐ จรรย์านุกูล (2535: 40) ได้อธิบายคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง การบ่งชี้คุณลักษณะหรือระดับความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิต (การสอน) การวิจัย การบริการ สังคมและการทำนุบำรุงวัฒนธรรม ตลอดจนการบ่งชี้คุณลักษณะหรือความเป็นเลิศของ องค์ประกอบ และ กระบวนการในการทำหน้าที่อีกด้วย

ยูเนสโก (UNESCO, 1988: 52) ได้อธิบายคุณภาพของการศึกษาระดับอุดมศึกษา หมายถึง คำอธิบายถึงระดับและมาตรฐานของการดำเนินงานในระดับอุดมศึกษา ซึ่งได้แก่ คุณภาพของตัวป้อนเข้าสู่ระบบ กระบวนการ และผลผลิตในแต่ละส่วนรวมเป็นคุณภาพทางการศึกษา

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า คุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา หมายถึง ลักษณะหรือคุณสมบัติของผลผลิตที่เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ใช้และสังคม

### ทฤษฎีคุณลักษณะงาน (Job Characteristics Theory)

แฮ็คแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham) ได้รวมเอาคุณลักษณะต่างๆ ของงานที่สามารถสร้างสภาพการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ มีความพึงพอใจและทำงานได้ดีขึ้น โดยเชื่อว่าบุคคลจะตั้งใจทำงานหนัก เมื่อเขาได้รับรางวัลตอบแทนจากงานที่เขาทำ และรู้ว่างานที่ทำน่าพอใจ โดยอาศัยแนวคิดของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg) เป็นพื้นฐาน มีดังนี้

1. สถานภาพทางจิตวิทยา ที่มีผลให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงาน เกิดขึ้นใน 3 สภาวะ ประสพการณ์ด้านการมีความหมายของงาน ประสพการณ์ด้านความรับผิดชอบต่อการรู้ผลการทำงาน นั่นคือ ในการทำงานใดๆ ก็ตามถ้าสถานการณ์ทั้งสามนี้เกิดขึ้นกับบุคคล บุคคลจะอยู่ในภาวะรับการจูงใจและคาดหวังว่าจะมีประสพการณ์ต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับงานของตน และสิ่งที่จะตามมาคือ การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง การขาดงานน้อยลง และอัตราการลาออกจากงานลดลง ถ้าองค์ประกอบใดประกอบหนึ่งของสภาวะทางจิตใจนี้ขาดไป สภาวะรับการจูงใจของบุคคลจะลดลงอย่างเห็นได้ชัด

2. คุณลักษณะเฉพาะของงาน ที่สำคัญมี 5 ลักษณะคือ ทักษะนานาประการ ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ความเป็นอิสระ และข้อมูลป้อนกลับ คุณลักษณะของ 3 ประการแรกนั้น เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความรู้สึก ในคุณค่าและความหมายของงาน โดยถ้าคุณลักษณะของงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่ำ ก็จะมีผลทำให้ระดับของการมีความหมายของงานนั้นลดต่ำลง และในอีกนัยหนึ่ง แม้ว่าคุณลักษณะของงาน 2 คุณลักษณะของงานจะลดต่ำลง แต่

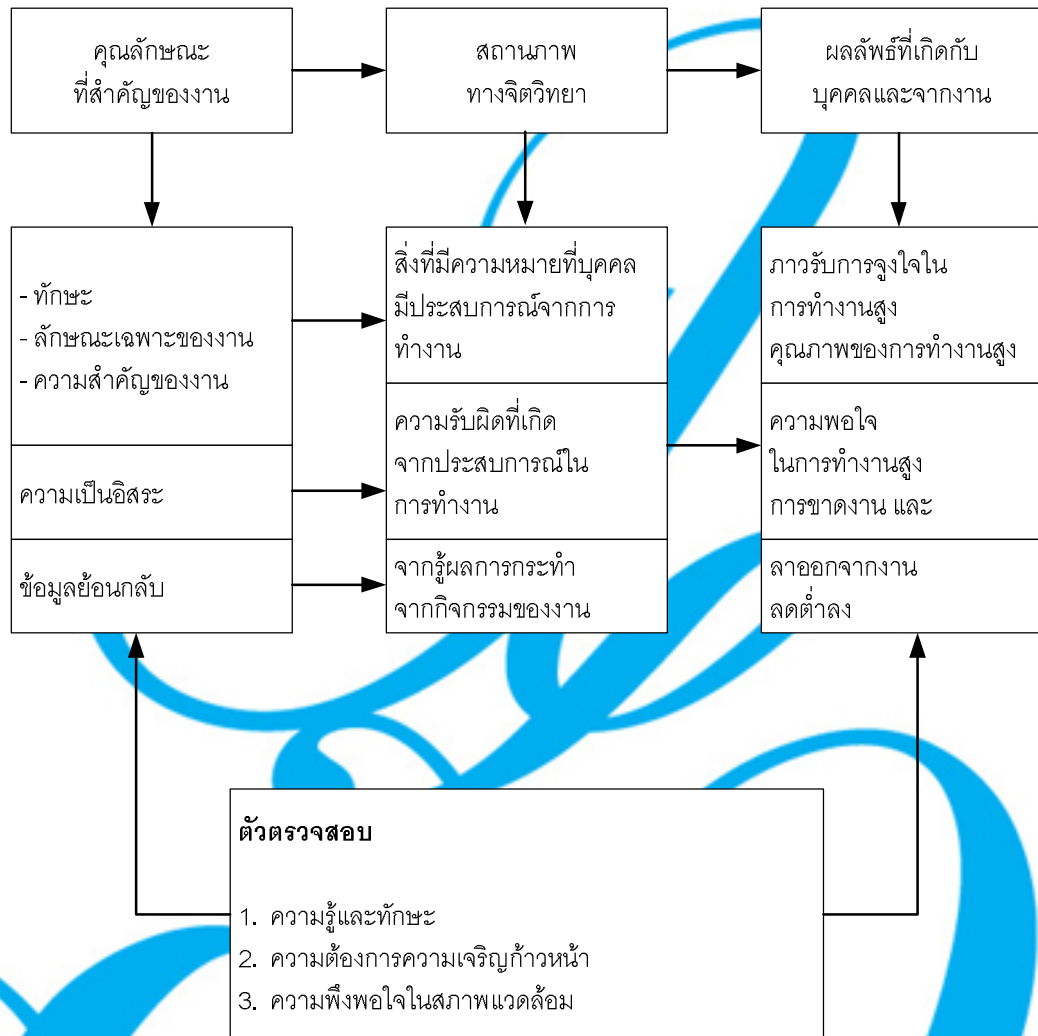
ยังรู้สึกว่างงานนั้นมีความหมายอยู่ หากคุณลักษณะหนึ่งของงานยังอยู่ในระดับที่สูงเพียงพอ ซึ่งหมายความว่า ไม่จำเป็นที่คุณลักษณะทั้ง 3 ของงานนั้น จะต้องอยู่ในระดับที่สูงเสมอไป

คุณลักษณะที่สำคัญของงานมีความสัมพันธ์กับสถานภาพทางจิตวิทยาและผลลัพธ์ของงานดังนี้คือ ผลกระทบของคุณลักษณะของงานที่มีผลต่อสถานภาพทางจิตวิทยา 3 ประเภทจะเป็นตัวตัดสินว่าพนักงานคนหนึ่งๆ มีสภาวะรับแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ และยังแสดงให้เห็นถึงระดับของผลที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคลและจากงานซึ่งเป็นผลมาจากระดับของสถานภาพทางจิตวิทยา ซึ่งได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะเฉพาะของงานอีกต่อหนึ่ง

อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ของมิติต่างๆ ตามที่กล่าวมาอาจจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ถ้าขาดการตรวจสอบองค์ประกอบที่สำคัญของผู้ปฏิบัติ

3. ตัวตรวจสอบ ประกอบด้วย การมีความรู้และทักษะ ความต้องการความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จส่วนบุคคล และความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมมีหรือไม่

สถานการณ์ที่เป็นตัวตรวจสอบทั้ง 3 ประการนี้ ควรได้รับความสนใจกระตุ้นให้มีในตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานก่อน จึงจะก่อให้เกิดผลที่ดีในการทำงานดังรายละเอียดในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่สำคัญของงาน สภาพภาพทางจิตวิทยาและผลลัพธ์ของงาน ตามทฤษฎีคุณลักษณะของงานของแฮคแมนและโอลด์แฮม (Hackman and Oldham) (พยอม วงศ์สารศรี, 2540: 79)

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)**

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีค่าของสังคมหรือประเทศชาติ ประเทศใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูง และสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้ว ประเทศนั้นก็จะเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงและมั่งคั่ง ทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม แต่ถ้าหากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติได้

ประเทศก็พัฒนาไปได้ยาก ความเจริญหรือล้ำหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์ เป็นสำคัญ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยประกอบอื่นๆ ที่ ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และปัจจัยอื่นๆ ก็มาจาก ทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้นประเทศต่างๆ จึงมุ่งหวังที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อประเทศชาติ (นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2546: 1)

### 1. ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546: 1) ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็น กระบวนการทางการบริหารที่จะสรรหาบุคคลจะมาปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้เต็ม ความสามารถด้วยความเต็มใจ

สุนันทา เลาพันธ์ อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ ตัดสินใจและการปฏิรูปที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพสูงสุดที่จะมีผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรกระบวนการที่เกี่ยวข้องได้แก่ การ วางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา กระประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลสุขภาพและ ปลอดภัย พนักงานและแรงงานสัมพันธ์การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากร

เชาวน์ โจรนแสง (2544: 8) อธิบายว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่ใช้ในการ บอกถึงกิจกรรมทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับการดึงดูด (Attracting) การพัฒนา (Developing) และการ รักษา (Maintaining) ผู้มีความรู้ความสามารถมาเป็นกำลังสำคัญขององค์กร ความเกี่ยวข้อง ดังกล่าวไม่เพียงแต่การจัดทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถลงในตำแหน่ง เท่านั้น ยังรวมถึงผลงานที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตอีกด้วยทั้งนี้ก็เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้ เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์กรเพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์และความต้องการขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความพึงพอใจและมี ความสุขกับการปฏิบัติงาน

Mondy, Noe และ Premeaux (1956: 4) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Nigro Felix A. ให้ความหมาย (1959; 86) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ว่าคือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะได้ผลงานและบริการจากบุคคล เหล่านั้นสูงสุดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

จากความหมายของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารที่จะต้องมีความรู้ทั้งด้านศิลปะ ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้พ้นออกจากงาน และให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข

## 2. ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The importance of Human Resource)

พะยอม วงศ์สารศรี (2540: 8) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น สื่อกกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้ผู้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและ ผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความเข้าใจดีต่อกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ความสามารถในการเลือกอำนาจให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในความเจริญเติบโตขององค์กรโดยพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีขวัญและกำลังใจ มีความรักองค์กร เกิดความสามัคคีอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการสร้างความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติโดยส่วนรวม

## 3. วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management Objectives)

สมชาย หิรัญกิตติ อธิบายว่า (2542: 10) อธิบายว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

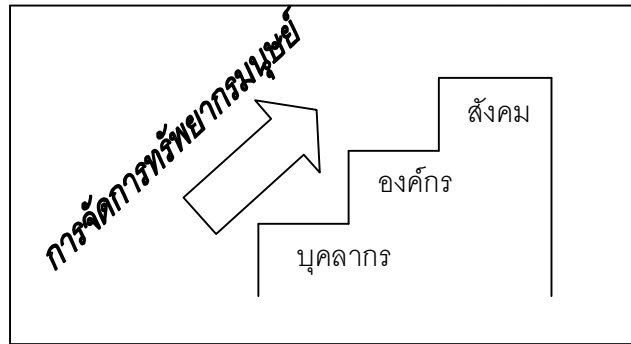
1. เพื่อจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน
2. เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของกำลังแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
4. เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้คงอยู่นานที่สุด

5. เพื่อสื่อสารนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับพนักงานทุกคนได้ทราบ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2545: 17) กล่าวว่าปัจจุบันงานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญและขยายขอบเขตการดำเนินงานให้มากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการในหลายระดับดังนี้

1. สังคม งานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อจะตอบสนองความต้องการทางสังคม เนื่องจากตามปกติแต่ละสังคมต้องการให้สมาชิกทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม สงบสุข และสามารถพัฒนาสังคมให้คงอยู่ได้ในอนาคต หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะมีความเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร ซึ่งนับเป็นการสร้างงานให้แก่สมาชิกของสังคม นอกจากนี้งานทรัพยากรมนุษย์ยังต้องส่งเสริมให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ตลอดจนการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

2. องค์กร งานทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์กรต่างมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องในอัตราที่เหมาะสมดังที่กล่าวมาแล้วว่าหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ จะมีหน้าที่เกี่ยวข้องพันกับบุคคลตั้งแต่ก่อนเข้าร่วมงาน ขณะปฏิบัติงาน และภายหลังจากการร่วมงานกับองค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจให้องค์กรว่า จะมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในระดับ และปริมาณที่เหมาะสมร่วมงานอยู่ตลอดเวลา โดยเขาเหล่านั้นจะจงรักภักดีและทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

3. บุคลากร เหตุผลสำคัญข้อหนึ่งที่บุคคลส่วนใหญ่ต้องทำงานก็คือเพื่อให้เขาและครอบครัว สามารถดำรงชีวิตและมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ในสังคม โดยมีปัจจัยสี่ มีความปลอดภัย และมีการยอมรับทางสังคมในอัตราส่วนที่เหมาะสม เราจะเห็นได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการระดับต่างๆ ของบุคลากรตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานไปจนถึงความต้องการระดับต่างๆ ของบุคลากรตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานไปจนถึงความต้องการในระดับสูง โดยพิจารณาจากตัวงานของหน่วยงานบุคลากร เริ่มตั้งแต่การรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม การให้ผลประโยชน์ตอบแทน การฝึกอบรมการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การวางแผนอาชีพและวางแผนแนวทางสำหรับอนาคต และวัดกิจกรรมสัมพันธภาพ ซึ่งงานเหล่านี้ ล้วนจะมีส่วนช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน และมาตรฐานการครองชีพของบุคคลให้ดีขึ้น ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรที่สนองความต้องการทางสังคม ตระหนักถึงความหวังทางด้านการบริหารหรือจัดการและปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตขององค์กร เริ่มตั้งแต่ การกำหนดความต้องการทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงาน การสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ จนกระทั่งพ้นจากงานไป

ดเนีย เทียนพุม (2541) แบ่งภารกิจหลัก (Mission) ของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาบุคลากรโดยเลือกสรรให้ได้คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งหน้าที่ เป็นคนที่สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับวัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือบรรทัดฐานขององค์กร รวมทั้งเป็นบุคคลที่มีแนวโน้มในการพัฒนาให้เติบโตก้าวหน้าได้ โดยปกติการสรรหาจะเป็น 2 ลักษณะ คือ การสรรหาภายในองค์กร กับการสรรหาภายนอกองค์กร
2. การพัฒนา (Development) หมายถึง การพัฒนาที่สามารถกระทำได้ด้วยการพัฒนาในรูปแบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. การรักษาพนักงาน (Retention) คือการพยายามที่จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ด้วยบรรยากาศที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกันในรูปแบบของระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีทั้งองค์กร ตลอดจนการดูแลความเป็นอยู่ในรูปแบบของค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงใจ และรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด
4. การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดการแผนกำลังคน การขยายขอบเขตหรือการปรับปรุงงาน การตรวจสอบหรือการวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เพื่อจัดงานหรือใช้คนให้ตรงกับงานให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้

ความสามารถ และท้าทายคนให้ทำงาน รวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าโดยไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะทำ

## ภารกิจหลักของการสรรหาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

### 1. ภารกิจหลักของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

องค์กรต้องมีความสามารถที่จะร่วมมือกับความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเรียกความสามารถนั้นว่าสมรรถนะ ซึ่งก็คือ ทักษะ ความรู้และความสามารถของพนักงานในองค์กรนั้น สมรรถนะในองค์กรอาจได้จากการคัดเลือกผู้ที่มีฝีมือเข้ามาทำงานหรือโดยการพัฒนาพนักงานขององค์กรนั้นๆด้วย ทั้งนี้การเสริมสร้างให้พนักงานมีสมรรถนะสูงจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Prince, 1997)

### 2. ความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

#### 2.1 ความหมายของ “สมรรถนะ”

ในช่วงต้นปี 1970 เริ่มมีการทดสอบสมรรถนะ ขึ้นเป็นครั้งแรกโดย David McClelland คิดขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของบุคคลแทนใช้การทดสอบแบบดั้งเดิมที่ใช้อยู่ได้แก่ การทดสอบเชาวน์ปัญญา และการทดสอบความถนัด ตามคำขอของหน่วยงานบริการชาวต่างชาติ (The U.S. Foreign Service) (Mirabile, 1997)

สมรรถนะ (Competency) เป็นคำศัพท์ใหม่ที่ใช้เรียกแทนคำเดิม คือ *KSAS* (Knowledge, Skill, Abilities and other characteristics) (Squires & Adler, 1998)

Mirabile (1997) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ หรือคุณลักษณะอื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานในระดับสูง เช่น ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ หรือ ความเป็นผู้นำ

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2542) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคล ซึ่งรวมถึงความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

दनัย เทียมพุด (2540) กล่าวถึง สมรรถนะ โดยใช้คำว่า ความสามารถ (Competence) และให้คำนิยามว่า เป็นสิ่ง ที่แสดงคุณลักษณะของบุคคล รวมทั้งความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

พัชรา ถาวร (2543) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่บุคลากรในองค์กร จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็น ซึ่งองค์กรต้องกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับคุณลักษณะเหล่านี้ไว้ให้ชัดเจน สมรรถนะเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากร สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น จึงสามารถใช้สมรรถนะ เป็นเครื่องชี้วัดความแตกต่างระหว่างบุคลากร ที่มีผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่างกัน สมรรถนะของบุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาได้โดยผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ

จากคำนิยามดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมอื่น ที่มีอยู่ในตัวบุคลากร และมีผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้ามีสมรรถนะสูง สมรรถนะเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้ พัฒนาได้โดยการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ และสามารถเป็นเครื่องชี้วัดความแตกต่างระหว่างบุคคล ที่มีผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่างกัน

## 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

จากการสรุปดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของสมรรถนะคือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหรือที่เรียกย่อว่า KSAOs ซึ่งหมายความว่าดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ พื้นฐานของการสร้างทักษะและความสามารถ เป็นสิ่งที่ได้รับการจัดระเบียบไว้เป็นอย่างดี ส่วนมากมักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง หรือระเบียบวิธีการ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีตามจุดมุ่งหมาย (ซูซีย์ สมิทธิไกร, 2542)
2. ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง ส่วนมากมักจะ หมายถึง ความสามารถในการประกอบกิจกรรมโดยใช้อวัยวะเคลื่อนไหวภายนอก (psychomotor type activities) (ซูซีย์ สมิทธิไกร, 2542) ตัวอย่างทักษะ เช่น การใช้เท้าเหยียบฟุตบอล ขณะกีฬาฟุตบอลทางไม้ค้ำของ Head Set และมือจับบันทึกข้อมูล นัยน์ตามองดูเครื่องบิน ในขณะที่ปฏิบัติงานควบคุมจราจรทางอากาศ เป็นต้น
3. ความสามารถ (Abilities) คือ ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำ แก่ผู้ได้บังคับบัญชา (ซูซีย์ สมิทธิไกร, 2542)

4. คุณลักษณะอื่นที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Other Characteristics) เช่น อายุ เพศ ส่วนสูง น้ำหนัก บุคลิกภาพ เป็นต้น (สุรินทร์ รัฐเลิศกานต์, 2537)

### 2.3 ภารกิจหลักของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

มีผู้กล่าวถึงภารกิจของงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน อาทิ พยอม วงศ์สารศรี (2537) กล่าวถึงภารกิจของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้

#### 1. หน้าที่ด้านการบริหาร (Management Function)

1.1 การวางแผน (Planning) ร่วมมือกับผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ วางแผน อัตรากำลังเพื่อกำหนดว่าองค์กรควรมีจำนวนคนเท่าไร พร้อมทั้งระบุคุณสมบัติและ ประสบการณ์ที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรไม่ต้องประสบปัญหาเรื่องการขาดแคลนคน

1.2 การจัดองค์กร (Organization) เป็นการกำหนดรูปแบบโครงสร้างของ ความสัมพันธ์ระหว่างงาน บุคคล และวัสดุเครื่องมือต่างๆ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมี ความรอบรู้ในหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเป็นอย่างดี เพราะการเพิ่มตำแหน่งพิเศษต่างๆ ใน หน่วยงานนั้น ฝ่ายบริหารระดับสูงจะสอบถามความคิดเห็นมายังฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.3 การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing or Leading) เป็นภารกิจหนึ่ง ที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องดำเนินการประสานงานต่อจากกรรมมีแผนงาน การจัดองค์กร ด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การควบคุม (Controlling) สอดส่องดูแลฝ่ายต่างๆ ให้ดำเนินการและ ปฏิบัติการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่วางไว้

#### 2. หน้าที่ด้านการปฏิบัติการ (Operative Function)

2.1 การจัดหา (Procurement) เป็นการกำหนดทรัพยากรมนุษย์ในด้าน คุณสมบัติด้วยวิธีสรรหา คัดเลือก และบรรจุ เป็นการเน้นในเรื่องการจ้างงาน เพื่อดำเนินการให้ได้ คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาในองค์กร

2.2 การพัฒนา (Development) เพิ่มทักษะของผู้ปฏิบัติงานด้วยการจัดการ โครงการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลขึ้นในองค์กร โดยร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ ที่ต้องการให้มีการ ฝึกอบรม ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม กำหนดหลักสูตร และ วิธีการฝึกอบรม ซึ่งงานด้านพัฒนานี้รวมไปถึงการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่งด้วย

2.3 การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นเรื่องของการบริหารค่าจ้าง และเงินเดือน ร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ ทำการวิเคราะห์และประเมินงานตามหน้าที่และตำแหน่งงาน ความยากง่ายของงาน ขอบข่ายความรับผิดชอบ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงภาวะในตลาดแรงงาน กฎหมาย

อัตราการทำงาน อัตราค่าแรงขั้นต่ำ และภาวะเศรษฐกิจต่างๆไป ในขณะนั้นด้วย ซึ่งรวมถึง ประโยชน์และการให้บริการต่างๆ เช่น การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การจัดวันหยุด วันลา และ กองทุนเงินทดแทน เป็นต้น

2.4 การรวมพลัง (Integration) หมายถึง ความพยายามที่จะดำเนินการไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างยุติธรรมระหว่างบุคคล สังคม และองค์กร หรือที่เรียกว่า แรงงานสัมพันธ์ โดยหลักใหญ่แล้วหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน จึงนับว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีส่วนช่วยส่งเสริม และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ กับฝ่ายบริหาร เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นย่อมสร้างปัญหาในด้านแรงงาน และกลายเป็นกรณีพิพาทในที่สุด

2.5 การบำรุงรักษา (Maintenance) ดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน โดยพิจารณาสภาพและบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน และยังรวมถึงการให้คำปรึกษาแก่พนักงานด้วย

2.6 การพิจารณาสภาพการผันจากงาน (Separation) พิจารณาจัดเงินบำเหน็จ บำนาญ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานกลับเข้าสู่สังคมอย่างมีความสุข การผันจากงานในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเกษียณเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการให้ออก ปลดออก ไล่ออก ด้วย

2.7 การบันทึก รายงาน สถิติ ฝ่ายบุคคล (Personnel Records / Report / Statistics) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำเรื่องนี้และพร้อมที่จะป้อนข้อมูลแก่ฝ่ายบริหารทุกเวลา เช่น การทำแฟ้มพนักงาน บันทึกการทำงานของพนักงาน เป็นต้น

สมาคมฝึกอบรมและพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Society for Training and Development: ASTD) (อ้างในสิทธิโชค วรรณสุนดีกุล, 2540) ได้ระบุภารกิจของงานด้านทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. Individual Development เป็นการพัฒนาบุคคลโดยการเพิ่มพูนศักยภาพให้พนักงานในองค์กรสามารถทำงานที่รับผิดชอบขณะนั้นและในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น ด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมให้พนักงานในหลักสูตรต่างๆ ตลอดระยะเวลาที่พนักงานทำงานในองค์กร ทั้งหลักสูตรที่เป็นการพัฒนาพนักงานให้มีทักษะในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น หลักสูตรการบัญชี โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และหลักสูตรที่เป็นการพัฒนาให้มีทักษะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น หลักสูตรเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ในที่ทำงาน เป็นต้น

2. Career Development คือ การวางแผนเพื่อพัฒนาพนักงานเข้าสู่ตำแหน่งในอนาคต เป็นการทำให้พนักงานเข้าใจตนเองมากขึ้นว่ามีความสนใจ ความสามารถ ความถนัด

ความต้องการอย่างไร เหมาะสมกับงานประเภทใดในองค์กร วิเคราะห์ความก้าวหน้าในการทำงาน ในองค์กรที่ตนเองกำลังทำงานอยู่ พนักงานจะเกิดความรู้สึกว่า ตนเองมีอนาคตอย่างไรในการทำงานในองค์กรนี้ และงานในอนาคตขององค์กรนี้เหมาะสมกับความต้องการหรือความสามารถของตนอย่างไรบ้าง

3. Organization Development คือการทำให้องค์กรทำงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและคนในองค์กรทำงานอย่างมีความสุขใจ มีผลการทำงานดี คุณภาพชีวิตจากการทำงานดี

4. Organizational/ Job Design and Human Resource Planning คือการออกแบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวางคนในตำแหน่งที่เหมาะสมกับความสามารถใช้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพในจำนวนที่พอดี

5. Selection and Staffing คือ สามารถคัดเลือกพนักงานมาร่วมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

6. Compensation/ Benefits คือการตอบแทนพนักงานที่ทำงานในองค์กรอย่างยุติธรรม ตามปรัชญาการจัดการของบริษัท เพื่อรักษาคนที่ทำงานดี รวมทั้งเพื่อที่จะจูงใจให้คนมาสมัครงานกับองค์กรของเรา

7. Employee Assistance คือความพยายามที่จะทำให้พนักงานทำงานโดยไม่ขาด มีความตั้งใจและสมาธิในการทำงานอย่างเต็มที่ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

8. Safety and Health Activities คือการพยายามทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับมาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน การลดความสูญเสียเวลาการทำงานและงบประมาณ อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุจากการทำงาน หลีกเลี่ยงความเจ็บป่วยและตายเนื่องจากการทำงาน

9. Labor Relations คือการพยายามทำตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้แรงงานทุกฉบับอย่างถูกต้อง หลีกเลี่ยงมิให้เกิดการนัดหยุดงาน พยายามทำให้เกิดการเจรจาต่อรองที่เหมาะสมกับคนงานจัดการแก้ไขข้อเรียกร้องอย่างรวดเร็ว และที่สำคัญที่สุดคือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายแรงงาน

โดยที่ ASTD ได้แบ่งภารกิจที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ ภารกิจข้อ 1 – 3 เรียกว่า เป็นงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) ซึ่งจะเน้นการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคคลกับองค์กร (กิจกรรมส่วนมากของงานนี้จะเป็นเรื่องของการฝึกอบรมกับการวางแผนให้พนักงานได้ทำกิจกรรม ซึ่งจะทำได้การ

เรียนรู้ที่จะทำงานในปัจจุบันและอนาคตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น) และตั้งแต่ข้อ 4 – 9 เรียกว่างานบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ซึ่งจะเกี่ยวกับการบริหารบุคคลโดยตรงเป็นกระบวนการที่นำเอานโยบาย ข้อปฏิบัติ วิธีการ กับ โครงการต่างๆ ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานในองค์กรมาพัฒนา นำเอาไปใช้ และประเมิน เพื่อที่จะได้ทำให้พนักงานได้ทำงานอย่างพอใจ มีคุณภาพชีวิตการทำงานเหมาะสม

ชำนาญ พิมลรัตน์ (2543) กล่าวว่าในปัจจุบันภารกิจของงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลมาจากกระแสความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีภารกิจหลักที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การจ้างงาน จากการศึกษาที่มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีลักษณะแบนราบ (Flat Organization) หรือการลดขนาดองค์กร หรือมีการควบรวมกิจการมากขึ้น ทำให้วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป โดยจะนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้มากขึ้น เช่น การรับสมัครงานผ่านทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น นอกจากนี้ในการสัมภาษณ์จะมุ่งเน้นไปที่สมรรถนะของผู้สมัครมากขึ้น

2. การประเมินผล ระบบการประเมินผลการทำงานแบบเก่าจะเปลี่ยนไป โดยจะนำระบบ Management by Objective: MBO) เข้ามาใช้มากขึ้น ในการประเมินผลจะมุ่งเน้นที่ความรับผิดชอบ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จมากขึ้น มีการนำระบบการประเมินผลแบบ 360 องศา มาใช้เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมและสร้างการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการทำงานจะถูกกระทำ เพื่อมุ่งเน้นที่การปรับปรุงผลงานที่จะนำไปพิจารณาปรับเงินเดือนเพียงอย่างเดียวเหมือนแต่ก่อน

3. การศึกษาและการฝึกอบรม องค์กรจะมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) มากขึ้นเพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในด้านต่างๆ ให้กับพนักงาน จึงเป็นสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร

4. การพัฒนาผู้บริหาร มุ่งเน้นการเตรียมผู้บริหารสำหรับอนาคตอย่างเป็นระบบและจริงจังมากขึ้น โดยใช้การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) และ แผนการพัฒนาบุคคล (Individual Development Plan) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นให้พนักงานรู้ด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น

5. การสื่อสารและการแรงงานสัมพันธ์ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยงานด้านการติดต่อสื่อสารให้มีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อรับรู้ถึงข้อมูลด้านความพึงพอใจของพนักงาน ส่วนในด้านการแรงงานสัมพันธ์จะเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยใช้กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง เพื่อแก้ไขปัญหาพร้อมกัน สหภาพแรงงานจะมีอำนาจในการเจรจาต่อรองมากขึ้น

6. การบริหารค่าตอบแทน การจ่ายค่าตอบแทนจะไม่ถูกกำหนดเป็นอัตราตายตัว แต่จะพิจารณาจากความเสี่ยง หรือความสามารถของพนักงาน

7. การบริหารเอกสารและข้อมูล มีการนำระบบ HRIS (Human Resource Information System) เข้ามาใช้เพื่อช่วยลดงานด้านธุรการและระบบการจัดเก็บข้อมูลให้น้อยลง จำนวนเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะลดน้อยลงเป็นผลมาจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้การรีอับระบบ (Reengineering) หรือการจ้างบริษัทภายนอก (Outsourcing)

8. ความปลอดภัย องค์กรจะถูกคาดหวังให้บริหารสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม ในอนาคตชั่วโมงการทำงานมีแนวโน้มจะลดลง จึงต้องพยายามที่จะทำให้พนักงานทุกคนตระหนักรู้และให้ความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยจากการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ภารกิจหลักของงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ด้านที่สำคัญ คือ การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การรักษา และการยุติการจ้างพนักงาน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรรณก ทิพรส และคณะ (2543: 32-34) ได้ทำการศึกษาแนวโน้มความต้องการบัณฑิตทางบริหารธุรกิจ กรณีศึกษาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ตอนล่าง) ผลการศึกษาพบว่าในภาคธุรกิจ บัณฑิตทางบริหารธุรกิจ ที่ทำงานในองค์กรในปัจจุบันเป็นบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาการบัญชีมากที่สุด รองลงมาเป็นบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในสาขาการจัดการและสาขาการตลาด สำหรับสถาบันการศึกษาที่บัณฑิตสำเร็จมานั้น พบว่า สำเร็จจากสถาบันราชภัฏและเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยเอกชนและมหาวิทยาลัยของรัฐบาล ตามลำดับ

ส่วนคุณสมบัติ (ระดับปริญญาตรี) ที่ทำงานในปัจจุบัน พบว่า มีความอดทนเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความรับผิดชอบ มีจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ตามลำดับ คุณลักษณะของบัณฑิต (ระดับปริญญาโท) ทำงานในปัจจุบัน พบว่า มีความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และมีความสามารถในการสื่อสารตามลำดับ สำหรับคุณสมบัติของบัณฑิตที่องค์กรต้องการรับสมัครเข้า

ทำงานและสถาบันที่องค์กรต้องการรับสมัครบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันนั้นๆ พบว่าด้านคุณสมบัติของบัณฑิต (ระดับปริญญาตรี) ได้แก่ มีความรับผิดชอบ มีจริยธรรมและความซื่อสัตย์ มีความสามารถในการเข้าสังคม มีความอดทนในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตามลำดับ ส่วนระดับปริญญาโท ได้แก่ มีการไตร่ตรองอย่างมีเหตุผล มีความรับผิดชอบ มีจริยธรรมและมีความซื่อสัตย์ มีความอดทนในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตามลำดับ สำหรับสถาบันการศึกษาที่บัณฑิตสำเร็จการศึกษาพบว่าต้องการบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ สถาบันที่ไม่เป็นปัจจัยสำคัญในการรับเข้าและมหาวิทยาลัยรามคำแหง ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเลือกบัณฑิตระดับปริญญาตรีเข้าทำงานในองค์กร ได้แก่ ความมีไหวพริบ ปฏิภาณ มีบุคลิกภาพเหมาะสมมีความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ และมีประสบการณ์ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยอื่นที่มีอิทธิพลในการเลือกบัณฑิตเข้าทำงาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ มีบุคลิกภาพเหมาะสมและมีมนุษยสัมพันธ์ มีประสบการณ์ในการทำงาน และมีความอดทน ตามลำดับ

ส่วนความต้องการบัณฑิตทางบริหารธุรกิจของตลาดแรงงานในอนาคต 3 ปี ข้างหน้าพบว่ามีความต้องการบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ในสาขาวิชาการตลาด การเงิน การจัดการ และสาขาสารสนเทศเพื่อการจัดการ ส่วนระดับปริญญาโท มีความต้องการในสาขาวิชาสารสนเทศเพื่อการจัดการ

ภาสกร อนันตพันธ์ (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของช่างเทคนิคตามความต้องการของหัวหน้างานและผู้จัดการในสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของช่างเทคนิคตามความต้องการของหัวหน้างานและผู้จัดการในสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการและด้านวิชาชีพ ส่วนการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของช่างเทคนิคตามความต้องการของหัวหน้างาน และผู้จัดการในสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างสถานประกอบการขนาดกลางและสถานประกอบการขนาดใหญ่ทั้ง 4 ด้านในภาพรวม พบว่าไม่แตกต่างกันด้วยความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของช่างเทคนิคตามความต้องการของหัวหน้างานและผู้จัดการในสถานประกอบการอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน พบว่าไม่แตกต่างกันด้วยความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ยรรยง ชนนแข็ง (2545: 60-62) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ด้านบริหารธุรกิจ ตามความต้องการของผู้ประกอบการในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแรงงานระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ด้านบริหารธุรกิจตามความต้องการของผู้ประกอบการในจังหวัดร้อยเอ็ด ที่จดทะเบียนห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล มีความต้องการด้านเจตคติระดับมาก ด้านความรู้ความสามารถ และด้านทักษะฝึกปฏิบัติและประสบการณ์งานอาชีพระดับปานกลาง สำหรับการศึกษพบว่าผู้ประกอบการมีความต้องการด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก ด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะฝึกปฏิบัติและประสบการณ์งานอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้น สถานประกอบการต้องการผู้มีเจตคติที่มีมากกว่าความรู้ความสามารถ และทักษะปฏิบัติ เพราะการพัฒนาค่านิยมและนิสัยทำงานก็คือ เจตคติที่ดีในการทำงานจะทำให้การพัฒนาได้ง่ายขึ้น และทำให้เกิดความชื่นชม ภูมิใจในงานที่ทำ ผลการศึกษาพบว่าข้อที่มีความต้องการเฉลี่ยสูงสุด คือ ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.61) รองลงมา คือ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.55) และความขยันในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.51) ตามลำดับ ซึ่งทั้งสามข้อนี้อยู่ในด้านเจตคติ ด้านความรู้ความสามารถ สถานประกอบการต้องการระดับมาก 3 อันดับแรก คือ มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (ค่าเฉลี่ย 4.37) มีวุฒิตรงกับลักษณะงานในสถานประกอบการ(ค่าเฉลี่ย 4.22) และสามารถทำงานเป็นทีมได้ (ค่าเฉลี่ย 4.11) ตามลำดับ ด้านทักษะฝึกปฏิบัติและประสบการณ์งานอาชีพมีความต้องการในระดับมาก 3 อันดับแรก คือ ได้รับการฝึกอบรมฝึกทักษะการทำงานเบื้องต้นและสามารถปฏิบัติงานได้ (ค่าเฉลี่ย 3.87) วิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาระหว่างปฏิบัติงานได้ดี (ค่าเฉลี่ย 3.81) สถานประกอบการทุกแห่งต้องการคนที่มีความพร้อมที่จะสามารถเริ่มงานได้ทันที ซึ่งจะทำให้ไม่เสียโอกาสในทางธุรกิจ และไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมให้แก่พนักงานที่เข้ามาใหม่ คุณลักษณะในด้านทักษะฝึกปฏิบัติและประสบการณ์งานอาชีพที่ได้จากการศึกษาจึงเป็นที่ต้องการของสถานประกอบการทุกแห่ง

ความต้องการแรงงานที่คุณลักษณะ ด้านความรู้ความสามารถพิเศษด้านภาษาต่างประเทศ ผู้ประกอบการมีความต้องการน้อย เพราะสถานประกอบการในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสถานประกอบการขนาดเล็ก และเจ้าของกิจการก็เป็นคนในท้องถิ่น ลักษณะของการประกอบการจึงไม่ค่อยมีการติดต่อกับต่างประเทศ ทำให้มีความต้องการคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถพิเศษด้านภาษาต่างประเทศน้อย

สมศักดิ์ เลหาะกิจ (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา การศึกษาคุณลักษณะผู้สำเร็จ การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชาบริหารธุรกิจตามความต้องการของ ธนาคารในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า แนวโน้มความต้องการผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงประเภทวิชาบริหารธุรกิจที่ธนาคารต้องการในช่วง 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2539-2543) ตามความคิดเห็นของผู้จัดการ พบว่า มีแนวโน้มความต้องการบุคลากรที่จะรับเข้า ทำงานเพิ่มมากขึ้น และแผนกวิชาที่ต้องการใน 5 ลำดับแรก ได้แก่ แผนกการบัญชี แผนกการเงิน และการธนาคาร แผนกการตลาด แผนกคอมพิวเตอร์ธุรกิจ และแผนกการค้าระหว่างประเทศ ตามลำดับ

คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ประเภทวิชา บริหารธุรกิจที่ธนาคารต้องการรับเข้าทำงานโดยภาพรวม ตามความคิดเห็นของหัวหน้าแผนก การเงิน หัวหน้าแผนกการบัญชี และหัวหน้าแผนกสินเชื่อ ของธนาคารกลุ่มที่ 1 และธนาคารกลุ่ม ที่ 2 มีความเห็นทำนองเดียวกัน คือ ต้องการคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาตรงกันทุกด้าน ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีวินัยในตนเอง ด้านความผูกพัน ด้านมนุษย สัมพันธ์ ด้านความรู้และทักษะวิชาชีพ และด้านความมีสุขภาพกายและจิตดี

**กรอบแนวคิด (Conceptual Framework)**

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดดังนี้

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม

