

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร

GUIDELINES FOR DEVELOPING HUMAN RESOURCE COMPETENCIES IN A DISRUPTION ERA OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN BANGKOK

สิริพร พงศ์หิรัญสกุล^{1*}, พัชรี ฉลาดธัญญิก², ณรงค์ฤทธิ์ ประสานตรี³, กาญจนา จินดานิล⁴

^{1,2,3,4} อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Siriporn ponghiranskul¹ Patcharee Chaladthanyakit² Narongrith Prasantree³ and Kanchana Jindanil⁴

^{1,2,3,4} Lecturer Responsible for the Corse Bachelor of Business Administration Program in Human Resource Management and Development

E-mail: siriporn.po@pnru.ac.th

Received: 06-02-67 Revised: 22-04-67 Accepted: 28-06-67

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานที่เน้นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ จากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพเลือกแบบเจาะจงจำนวน 9 คน ประกอบด้วยภาคการผลิต จำนวน 3 คน ภาคการค้าจำนวน 3 คน และภาคบริการ จำนวน 3 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ จำนวน 400 คน โดยการสุ่มแบบโควต้า เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นในยุคของการเปลี่ยนฉับพลันผู้ประกอบการให้ข้อมูลความคิดเห็นด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ด้านสมรรถนะหลัก และด้านสมรรถนะตามสายงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสมรรถนะองค์การอยู่ในระดับปานกลาง 2) แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้าน พบว่าสมรรถนะส่วนบุคคล จำเป็นต้องพัฒนาทั้งบุคลิกภาพความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สมรรถนะหลัก จำเป็นต้องพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ความขยันและความรับผิดชอบ สมรรถนะตามสายงาน จำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ และมีความสามารถในการจัดการ และสมรรถนะองค์การ จำเป็นต้องพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจและความคิดเชิงนวัตกรรม และ 3) คู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร ได้นำสมรรถนะทั้ง 4 ด้านดังกล่าวมาเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์

คำสำคัญ: สมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ การเปลี่ยนฉับพลัน ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

¹²³⁴ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

This article aims 1) to study the general situation related to the development of Human Resource Competencies in a Disruption Era of Small and Medium Enterprises in Bangkok. 2) to set the guidelines for developing Human Resource Competencies in a Disruption Era of Small and Medium Enterprises in Bangkok. and 3) to prepare the manual for developing Human Resource Competencies in a Disruption Era of Small and Medium Enterprises in Bangkok. This research has been conducted by the mixed method research focused on both of qualitative and quantitative researches. From the sample groups of Small and Medium Enterprises in Bangkok (SMEs), 9 informants were selected by using a purposive sampling method included 3 manufacturing sector informants, 3 commercial sector informants and 3 service sector informants. The qualitative data were analyzed by using content analysis. 400 samples were selected by using quantitative questionnaire and the quota sampling technic. The research instrument was a set of questionnaires. The quantitative data were analyzed by using descriptive statistics i.e., frequency, percentage, mean ($\bar{x}$), and standard division (S.D.)

The research results were found that 1) Required Human Resource Competencies in a Disruption Era comments given by the enterprises were personal competencies, core competencies and functional competencies which were in the high level, and organization competencies which were in the moderate level. 2) guidelines for developing 4 Human Resource Competencies in a Disruption Era of Small and Medium Enterprises in Bangkok were found that (1) personal competencies needed to develop were personality, communication ability and information technology literacy. (2) core competencies needed to develop were collaboration skill, integrity and ethics, industriousness and responsibility (3) functional competencies needed to develop were continuous learning and self-development, professional expertise, and managerial management ability. and (4) organization competencies needed to develop were management skill, business expertise, and innovative thinking. and 3) the manual for developing Human Resource Competencies in a Disruption Era of Small and Medium Enterprises in Bangkok has brought competencies in all 4 areas as the guidelines for developing Human Resource competencies.

Keywords: Human Resource Competencies, Disruption, Small and Medium Enterprises

ที่มาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

ในสถานการณ์ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม การก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย อนาคตของงานที่เน้นความยืดหยุ่น ความผันผวนของสภาพภูมิอากาศ รวมถึงการต้องเผชิญกับโรคอุบัติใหม่ ล้วนส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาคธุรกิจ ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบใหม่อย่างฉับพลัน Anuroj (2019) กล่าวถึงความหมายของการเปลี่ยนอย่างฉับพลัน หรือ Disruption ไว้ว่า หากเป็นความหมายตามพจนานุกรมคือการหยุดชะงัก แต่สำหรับธุรกิจจะหมายถึงการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรุนแรงและรวดเร็ว ในอัตราที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก จนส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบเดิมไปอย่างสิ้นเชิง จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหลักของ Disruption ที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การที่ Disruption เข้ามามีบทบาทในธุรกิจมากขึ้น ทำให้เกิดการพัฒนาด้านต่างๆ ทั้งแนวคิด ระบบ วิธีการ ถือเป็นโอกาสที่ช่วยทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามในยุคของการเปลี่ยนฉับพลัน อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจบางกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาธุรกิจให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงได้

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ก่อให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ให้แก่ประชากรในประเทศ ปัจจุบันมีจำนวนทั่วประเทศ ณ สิ้นปี 2564 รวม 3,178,124 ราย มีอัตราการขยายตัว 1.39% เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา คิดเป็น 99.57% ของจำนวนวิสาหกิจทั่วประเทศ (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2022) จึงนับได้ว่า SMEs เป็นหน่วยธุรกิจที่มีจำนวนมากที่สุดของประเทศ และมีความสำคัญต่อการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ แต่เนื่องจากสถานการณ์โลกในปัจจุบันเข้าสู่ยุคการเปลี่ยนแบบฉับพลัน จึงส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ การพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีความแข็งแกร่ง จำเป็นต้องอาศัยกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสูง เพื่อพัฒนาระบบในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption) การรักษาและเพิ่มขีดสมรรถนะความสามารถขององค์กร จึงขึ้นอยู่กับการมีทรัพยากรบุคคลที่มีขีดสมรรถนะสูง และพร้อมปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน เพราะบุคลากรที่มีสมรรถนะคือสินทรัพย์ที่จะช่วยสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร (Kanokwan, 2019) สอดคล้องกับ Mangkham (2019) ที่ได้อธิบายว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่เน้นถึงการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของภาคการผลิตและการสร้างงานในอนาคต โดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนบูรณาการและเชื่อมโยงความร่วมมือด้านการศึกษาฝึกอบรม และร่วมจัดการเรียนรู้ตามโลกสมัยใหม่ที่ครอบคลุมทั้งความสามารถในงาน ทักษะในการใช้ชีวิต และสมรรถนะดิจิทัลเพื่อการประกอบอาชีพ ส่งเสริมผู้ประกอบการในการสร้างนวัตกรรมเพื่อต่อยอดสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มของอุตสาหกรรมในอนาคต (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022)

ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประสบปัญหาการขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากความไม่เข้าใจในหลักการ หรือบางองค์กรละเลย มองข้าม และไม่ให้ความสำคัญทั้งที่ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในองค์กร ปัญหาทางด้านทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคนที่ผิดพลาด การสรร

จากสภาพปัญหาดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงสนใจจะทำการศึกษานโยบายการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากกรุงเทพฯ เป็นศูนย์กลางความเจริญในทุกๆ ด้าน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา การคมนาคม วัฒนธรรม และยังเป็นศูนย์กลางของประชากรที่เข้ามาอาศัยเป็นจำนวนมาก รวมถึงเป็นแหล่งการจ้างงานที่สำคัญ มีการพัฒนาจนเป็นศูนย์กลางทางด้านเศรษฐกิจ การค้า การบริการ และการเงินของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จึงมีผู้ประกอบการจำนวนมากให้ความสนใจลงทุน ดังจะเห็นได้จากสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจของกรุงเทพมหานครในปี พ.ศ. 2564 กรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นเขตเศรษฐกิจที่มีสัดส่วนสูงสุดร้อยละ 46.8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ โดยมีสาขาการผลิตหลัก คือ สาขาอุตสาหกรรม สาขาการขนส่ง การขายปลีกฯ และสาขากิจกรรมทางการเงินและการประกันภัย ในด้านการจ้างงานของกรุงเทพมหานคร ในปี 2565 มีจำนวนผู้ประกันตนมาตรา 33 จำนวน 6,204,652 คน จากผู้ประกันตนมาตรา 33 ทั่วประเทศ จำนวน 11,043,010 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 56.186 ของผู้ประกันตนทั่วประเทศ และเมื่อพิจารณาการเติบโตของการจ้างงานในกรุงเทพมหานครจะพบว่า ผู้ประกันตนในปี พ.ศ. 2565 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 ร้อยละ 7.20 (Office of Permanent Secretary for Ministry, 2023) คณะผู้วิจัยจึงเลือกเขตกรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่การศึกษา เพื่อให้ผู้ประกอบการนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในปัจจุบัน และเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้ธุรกิจอยู่ต่อไปได้ในระยะยาว

คำถามในการวิจัย

การพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉัพล้นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม
ควรมีแนวทางอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉัพล้นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อกำหนดแนวทางในการการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉัพล้นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉัพล้นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร

ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉัพล้นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร ไว้ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในองค์การ สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่และฝึกฝนให้เกิดความเชี่ยวชาญได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง Dechawatanapaisai (2020) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นการเตรียมบุคลากรให้มีทักษะความรู้ความสามารถ ทักษะคิด ตลอดจนพฤติกรรมของบุคลากรสำหรับตำแหน่งอื่นๆ ในองค์การ ทั้งในระดับเดียวกันหรือสูงกว่า Saudom (2022) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการส่งเสริมให้มีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน Kensupho (2017) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จเติบโตของการดำเนินธุรกิจ เมื่อพนักงานปฏิบัติงานไประยะหนึ่งก็ย่อมต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ เนื่องจากอาจจะล้าสมัยด้วย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป หรือขาดอาจทักษะ ความชำนาญ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจมีสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง โดยเฉพาะด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม มีการเปลี่ยนแปลงทำให้การดำเนินกิจการขององค์การต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันกับการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรต่าง ๆ 2) องค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโครงสร้าง ขนาดขององค์การ และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง 3) การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคลากรต้องอาศัยสมรรถนะ ทักษะ ความรู้ใหม่ๆ ที่ต้องมาพัฒนางานที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา 4) โดยธรรมชาติของมนุษย์ย่อมมีการพัฒนาและต้องการได้รับโอกาสใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการพัฒนาตำแหน่งให้ขึ้นไปเรื่อย ๆ 5) องค์การได้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ช่วยในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมให้เป็นไปในทางบวก ช่วยให้เกิดความรู้ใหม่ๆ รวมทั้งพัฒนาทักษะในระดับองค์การ และให้บุคลากรได้ทราบถึงนโยบายขององค์การ 6) ช่วยให้ผู้บังคับบัญชา

ได้แบ่งเบาภาระหน้าที่ในการสอนงาน เมื่อบุคลากรมีการพัฒนาให้ตรงกับความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ก็จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาได้มีเวลาในการวางแผนงานใหม่ ๆ ได้

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางด้านทรัพยากรมนุษย์

Puwittayaphan (2017) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมและการแสดงออกของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ เป็นขีดความสามารถ ศักยภาพ สมรรถนะ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ที่องค์การคาดหวังและอยากให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานจำเป็นต้องมี ทั้งนี้ McClelland (1973) ได้แบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skill) 3) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) 4) บุคลิกลักษณะ (Traits) และ 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/ Attitude) โดย Fukitkan (2019) กล่าวถึงประเภทของขีดความสามารถออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถหลักที่ทุกคนจำเป็นต้องมี ซึ่งอาจแบ่งได้เป็นความสามารถหลักของทุกคนในองค์การ ความสามารถหลักของทุกฝ่าย หรือแผนก และความสามารถหลักของทุกคนในส่วนงาน 2) ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง หรือส่วนบุคคล(Functional/Individual Competency) หมายถึง ความสามารถตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งงานซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละคน Saengngam (2009) กล่าวว่า สมรรถนะจำแนกได้เป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย 1) สมรรถนะองค์การ (Organization Competency) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นเนล (ประเทศไทย) จำกัด 2) สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือการใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้เป็นต้น 3) สมรรถนะในงาน (Functional Competency) หมายถึง ความสามารถของบุคคล ที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน บางคนมีสมรรถนะปราบปราม เป็นต้น 4) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competency) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น และ 5) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

แนวคิดเกี่ยวกับยุคการเปลี่ยนฉับพลัน

ความหมายของการเปลี่ยนฉับพลัน Anuroj (2019) กล่าวว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรุนแรงและรวดเร็วในอัตราที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก จนส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบเดิมไปอย่างสิ้นเชิง สำหรับ The Thai Printing Association (2022) กล่าวถึง Disruption ในความหมายของวิสาหกิจภาคการผลิต ไว้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีสมัยใหม่พัฒนาขึ้นมาจนถึงจุดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้น ครอบคลุมไปถึงผลิตภัณฑ์และบริการ แพลตฟอร์ม และโมเดลธุรกิจแบบใหม่ๆ Phaphangkorn (2020) กล่าวถึง Disruption ว่าเป็นสภาวะการพลิกผันทางธุรกิจ เป็นหนึ่งคำเรียกของการเปลี่ยนแปลงที่หลายๆบริษัทและอุตสาหกรรมกำลังเผชิญในโลกปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล การแข่งขันที่หลากหลายรูปแบบ รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค หรือแม้กระทั่ง “โควิด-19” ที่ระบอบไปทั่วโลกอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน Opasanon (2020) กล่าวถึง ปัจจัยหลักของ Disruption คือความก้าวหน้าของเทคโนโลยี จนทำให้สิ่งที่

เคยเกิดขึ้นอยู่ “ถูกทดแทน-เปลี่ยนแปลง” จากเทคโนโลยีนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนหรือผู้บริโภค แต่สิ่งที่น่ากลัวกว่าการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี คือเหตุการณ์ที่ไม่สามารถจะคาดการณ์ได้ เช่น COVID-19 ทำให้ทุกคนต้องปรับตัวทันที การเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัยด้วยกัน Blockdit (2022) กล่าวถึงสาเหตุของการเกิด Disruption ไว้ดังนี้ 1) นวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากเทคโนโลยี 68% 2) คู่แข่งที่เกิดขึ้นมาใหม่ 55% 3) กฎหมายหรือกฎระเบียบที่ถูกตั้งขึ้นมาใหม่ 53% 4) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม 51% และ 5) การเปลี่ยนแปลงของประชากร 46%

ทั้งนี้ผู้ประกอบการต้องตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจของตนเอง Anuroj (2019) กล่าวว่าการรับมือกับ Disruption ผู้นำหรือผู้บริหารธุรกิจ หรือองค์กรจึงต้องหันมาปรับกลยุทธ์ธุรกิจหรือองค์กรใหม่ เลือกใช้อาวุธ Digital และ Technology สมัยใหม่มาใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจหรือองค์กร โดยเน้นการพัฒนาองค์การและสร้างมูลค่าของสินค้าหรือบริการเพื่อสร้างยอดขาย หรือเพิ่มรายได้ เช่น การเก็บและการนำข้อมูล Big Data มาปรับปรุงธุรกิจ พัฒนาระบบให้มีความสามารถในการแข่งขัน หรือการนำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่เหมาะสมกับธุรกิจมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น รวมทั้งทำการตลาดออนไลน์ การเข้าสู่ Digital Marketing การเพิ่มช่องทางขายแบบ E-Commerce หรือ Social Commerce เพื่อบริการลูกค้าได้ตลอดเวลา มีการ Promote ธุรกิจบนสื่อ Social มากขึ้น เพื่อขยับเข้าใกล้และเข้าใจลูกค้าตัวจริงของธุรกิจมากขึ้น การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้ธุรกิจอยู่รอดและแข่งขันได้ Choeichum, Charoenwiriyaikul, and Somjai, (2022) กล่าวถึงแนวคิดของ Digital Disruption ว่ามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงต่อรูปแบบธุรกิจของโลกปัจจุบันและอนาคต สิ่งที่ธุรกิจสามารถทำได้คือการประเมิน Digital Disruption การควบคุมกำกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมใกล้ตัว แล้วประเมินว่าปัจจุบันและอนาคตธุรกิจสามารถก้าวไปข้างหน้า เติบโต และการได้รับโอกาสใหม่ๆ นั่นคือความสามารถในการเจริญเติบโตมีมากขึ้นและเป็นการเปิดโอกาสใหม่สำหรับธุรกิจ Digital Disruption เป็นสัญญาณที่แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภค การติดตามสถานการณ์จะช่วยให้ธุรกิจมีความสามารถตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และเปิดโอกาสให้พบลูกค้าใหม่ได้ ตัวอย่าง ได้แก่ Grab, Shopee, Alibaba, Amazon หรือ Line เป็นต้น จะเห็นได้ว่าการประเมิน Digital Disruption และการควบคุมผลลัพธ์ของธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ ย่อมทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ที่สำคัญคือธุรกิจต้องมีการจ้างคนที่มีศักยภาพในการทำงาน ซึ่ง Vongjarukorn (2019) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคขององค์กรแต่ละองค์กรว่ามีความแตกต่างกัน เช่น กรณีการทรานส์ฟอร์มธุรกิจ จำเป็นต้องเน้นคนขององค์กรเป็นลำดับแรกก่อนที่จะมุ่งไปที่เทคโนโลยี กล่าวคือ การบริหารจัดการคนอย่างเหมาะสมนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร โดยมีสิ่งที่มุ่งหวังจากการทรานส์ฟอร์มคือ การเพิ่มผลิตผล คุณภาพ และประสิทธิภาพ ดังนั้นส่วนที่ต้องลดลงคือจำนวนบุคลากร ถ้าต้องการทำให้กระบวนการเป็นไปโดยง่ายและเร็วต้องมีโจทย์และเป้าหมายที่ชัดเจน พร้อมระบุว่าเมื่อสามารถปรับเปลี่ยน ปรับโครงสร้างบริษัทได้ลงตัวแล้ว จำเป็นต้องมีระบบภูมิทัศน์ด้านงานที่จะทำให้บริษัทอยู่ในจุดที่เหมาะสมได้อยู่ตลอดเวลา โดยทั้งหมดต้องมีการเตรียมการและให้ความสำคัญกับการลงทุนเรื่องคน จึงเห็นได้ว่าการจ้างคนเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมทั้งหมดให้บรรลุผลตามต้องการ

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจ (SMEs)

การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจ Chaibure (2017) ได้กล่าวถึงการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ไทยยุคใหม่ว่าเมื่อมีความคิดและเหตุผลในการเริ่มต้นธุรกิจแล้ว ผู้ประกอบการที่เริ่มต้นบริษัทโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถเติบโตกลายเป็นบริษัทที่มีอัตราเติบโตอยู่ในเกณฑ์สูงอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการเทคโนโลยีสมัยใหม่จำเป็นต้องเข้าใจลักษณะอันโดดเด่นของบางอุตสาหกรรมที่ลงทุนแล้วสามารถเติบโตได้รวดเร็ว นอกจากนี้ยังพบว่าในการเริ่มต้นธุรกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อมนั้น ส่วนใหญ่สามารถพัฒนามาจากแนวคิดของ Lognenecker (2003) ซึ่งได้กำหนดไว้ 3 ประการ ดังนี้ แนวคิด A หมายถึง แนวคิดสำหรับตลาดใหม่ (New Market) เป็นการนำผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วเข้าสู่ตลาด ที่ยังไม่มีการจัดจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ดังกล่าว แนวคิด B หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีใหม่ (New Technology) เป็นการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และแนวคิด C หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการใหม่ในการสร้างผลประโยชน์ใหม่ (New Benefit) เป็นการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม เพื่อสร้างผลประโยชน์ใหม่ให้แก่ลูกค้ามีโอกาสสำเร็จสูงโดยมีการนำนวัตกรรมผสมผสานความรู้ แนวความคิดใหม่ๆ อย่างเป็นระบบมีขั้นตอนและกระบวนการเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาเปลี่ยนแปลงความคิดนั้นเป็นผลิตภัณฑ์บริการและวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ ทั้งนี้ Chaibure (2017) ได้กล่าวว่า การให้คำนิยามสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นเป็นเรื่องยาก เนื่องจากคำนิยามส่วนใหญ่แปรเปลี่ยนไปตามยุคสมัยและมาตรฐานของแต่ละประเทศ โดยทั่วไปแล้วธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจขนาดเล็กที่ก่อตั้งโดยบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลจำนวนไม่กี่คน ดำเนินการโดยอิสระ มีสินทรัพย์ค่อนข้างจำกัด มีพนักงานจำนวนน้อย The Committee for Economic Development (CED)

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคู่มือ

การดำเนินงานทุกอย่างหากไม่มีหลักการเป็นแนวทางจะทำให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น ในการดำเนินงานจำเป็นต้องมีคู่มือเพื่อเป็นสิ่งที่กำหนดวิธีการและแนวทางในการดำเนินงาน The Royal Institute of Thailand (2013) ได้ให้ความหมายของคู่มือว่า หมายถึง สมุดหรือหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการรู้ เพื่อใช้ประกอบตำรา เพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเพื่อแนะนำวิธีใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง Changkwan-yuen (2013) ได้ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่ใช้คู่ไปกับการทำอะไรอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยวัตถุประสงค์ของคู่มือก็เพื่อให้แนวทางการปฏิบัติแก่ผู้ใช้คู่มือ ช่วยให้ผู้ใช้สามารถกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่ต้องการได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย Yensabai (2000) ได้จำแนกประเภทของคู่มือออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) คู่มือช่วยปฏิบัติงาน เป็นหนังสือที่ทำหน้าที่แนะนำแนวทาง แนะนำ เช่น หนังสือแนะนำอาชีพ คู่มือเลี้ยงสัตว์ คู่มือซ่อมรถ เป็นต้น 2) หนังสือรวบรวมความรู้เบ็ดเตล็ด เป็นหนังสือที่ให้คำอธิบายในสาขาวิชาต่างๆ เช่น หนังสือสิ่งแรกในเมืองไทย เป็นต้น 3) หนังสือคู่มือ เป็นหนังสือที่ให้คำอธิบายและตีความหมายของเรื่องราวของเนื้อหาวิชาใดวิชาหนึ่ง ในแง่มุมหลายๆด้าน และ 4) หนังสือที่ให้เรื่องราวหรือเนื้อหาสำคัญโดยย่อ Changkwan-yuen (2013) กล่าวว่าคู่มือทั่วไปควรประกอบด้วย 1) คำชี้แจงการใช้คู่มือ 2) คำชี้แจงเกี่ยวกับการเตรียมการที่จำเป็น 3) เนื้อหาสาระและกระบวนการหรือขั้นตอนในการดำเนินการปฏิบัติ 4) ความรู้เสริมหรือแบบฝึกหัด หรือแบบฝึกปฏิบัติ เพื่อช่วยให้เกิดการฝึกฝน 5) ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและการแก้ไข ปัญหา และ 6) แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่างๆ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

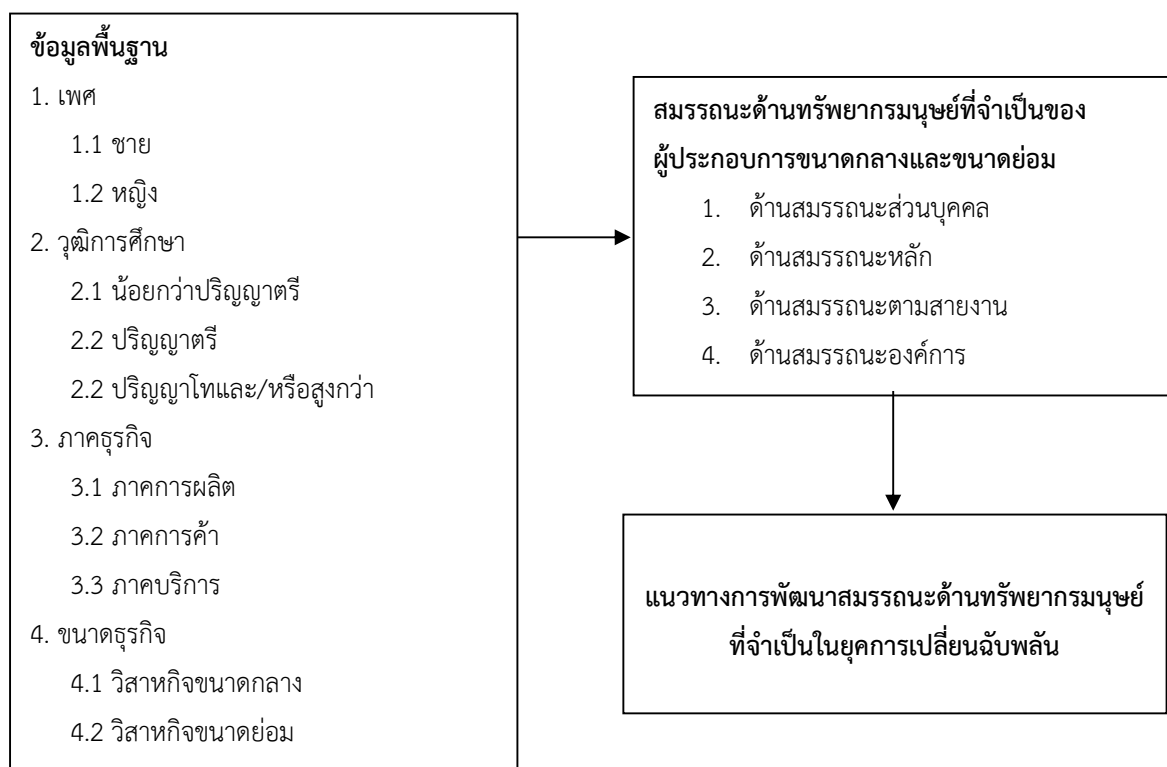
Na Ranong, T (2020) ศึกษาเรื่องการใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษา กรมศุลกากร การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาแนวทางการใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศุลกากร (2) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศุลกากร โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 11 คน ซึ่งเลือกแบบเจาะจงจากบุคลากรสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศุลกากร ผลการศึกษา พบว่า กรมศุลกากรมีการกำหนด “สมรรถนะ” ซึ่ง

หมายถึง (1) ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่ง (2) ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่ง และ (3) สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดย “สมรรถนะ” ที่กล่าวมานี้ มีการนำมาใช้ประกอบการพิจารณาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมตุลาการหลัก ๆ 4 ด้าน ได้แก่ (1) การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย และเลื่อนระดับ (2) การพัฒนาบุคลากร (3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (4) การให้ค่าตอบแทนและจิตใจ อย่างไรก็ตามในด้านการพัฒนาระบบงานนั้นไม่ได้มีการนำสมรรถนะมาใช้ในการพิจารณาอยู่ด้วย

ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 มีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ 2 คณะ ประกอบด้วย คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และคณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกำหนดมาตรการหรือโครงการเพื่อพัฒนาศักยภาพ 1) ทักษะในการเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิภาพธุรกิจ ได้แก่ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการผลิต ความสามารถในการทำงานร่วมกับปัญญาประดิษฐ์ (AI) การทำงานร่วมกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นต้น 2) ทักษะในการพัฒนาและบริหารจัดการธุรกิจ ได้แก่ การเข้าถึง/รวบรวมข้อมูลและการคิดเชิงวิเคราะห์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจ การสร้าง/การเลือกใช้แอปพลิเคชัน การพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นต้น (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2022)

คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและผลงานที่เกี่ยวข้อง โดยการพิจารณาถึงตัวแปรในการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ได้กำหนดจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ การพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ เช่น ทักษะคิด บุคลิกภาพ ฯลฯ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กร โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำหน้าที่ (Functional Competency) เพื่อเพิ่มเติมความรู้และยกระดับความสามารถ รวมถึงการปรับตัวให้เท่าทันกับยุคดิจิทัลดิสรบชั้นและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงและรวดเร็ว ดังนั้นเพื่อให้ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง คณะผู้วิจัยจึงศึกษาการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะองค์กร โดยธุรกิจสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาธุรกิจให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันได้อย่างยั่งยืน ดังกรอบแนวคิดต่อไปนี้



ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 2,237 แห่ง (Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2022)
2. ขอบเขตเนื้อหา จากการประมวลแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ประกอบสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล 2) ด้านสมรรถนะหลัก 3) ด้านสมรรถนะตามสายงาน และ 4) ด้านสมรรถนะองค์การ
3. ขอบเขตพื้นที่ที่ทำการศึกษาคือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. ขอบเขตเวลาที่ศึกษา ตามระยะเวลาที่สถาบันวิจัยและพัฒนากำหนด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mix method) มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร ได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์จากตำรา เอกสาร บทความ และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ วิเคราะห์เนื้อหาเพื่อการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะองค์การ โดยผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาธุรกิจให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดแนวทางในการการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉบับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร

การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งตามภาคธุรกิจ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)) โดยกำหนดเกณฑ์ผู้ให้ข้อมูลจะต้องเป็นผู้บริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือผู้บริหารงานทั่วไป และยินดีให้ความร่วมมือในการทำวิจัย จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ภาคการผลิต จำนวน 3 คน ภาคการค้า จำนวน 3 คน และภาคบริการ จำนวน 3 คน นำมาหาสัดส่วนได้ตามตาราง ดังนี้

ภาคธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน		
	มากกว่า 5 ล้าน	3-5 ล้าน	น้อยกว่า 3 ล้าน
ภาคการผลิต	1 ราย	1 ราย	1 ราย
ภาคการค้า	1 ราย	1 ราย	1 ราย
ภาคบริการ	1 ราย	1 ราย	1 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย ชื่อบริษัท สถานที่ตั้ง ชื่อตำแหน่งงาน ภาคธุรกิจ และทุนจดทะเบียน และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) เป็นคำถามเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉบับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามสายงาน และด้านสมรรถนะองค์การ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบปลายเปิด โดยเครื่องมือได้มาจากแนวคิด ทฤษฎี ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้แบบสัมภาษณ์มีความสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการประเมินและมีความสมบูรณ์มากที่สุด

3. การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยประสานงานกับผู้ให้ข้อมูล เข้าทำการสัมภาษณ์ โดยดำเนินการระหว่าง 1 พฤศจิกายน ถึง 30 พฤศจิกายน 2566

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากแบบบันทึกการสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลรายละเอียด และสังเคราะห์สมรรถนะที่เหมาะสมกับนักทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อนำไปเก็บข้อมูลเชิงปริมาณต่อไป

การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 2,237 ราย มีกลุ่มตัวอย่าง 339 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (quota sampling) เพื่อนำมาแบ่งชั้น และในแต่ละภาคธุรกิจสุ่มโดยวิธีการคัดเลือกอย่างง่าย ผลการคำนวณเท่ากับ 339 ราย นำมาหาสัดส่วนตามภาคธุรกิจได้ตามตาราง ดังนี้

ภาคธุรกิจ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
การผลิต	950	144 $(100 \times 950) / 2,237 = 42.47\% (42.47 \times 339) / 100$
การค้า	500	76 $(100 \times 500) / 2,237 = 22.35\% (22.35 \times 339) / 100$
การบริการ	787	119 $(100 \times 787) / 2,237 = 35.18\% (35.18 \times 339) / 100$
รวม	2,237	339

ในแต่ละภาคธุรกิจใช้วิธีการคัดเลือกอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยคำนวณตามสัดส่วน จากผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมมีค่าเท่ากับ 339 ราย แต่เพื่อเป็นการเพิ่มระดับความเชื่อมั่นที่จะได้รับจากแบบสอบถามมากยิ่งขึ้น คณะผู้วิจัยจึงได้เพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นชนิดแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับสายงาน และลักษณะธุรกิจ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นในยุคการเปลี่ยนฉบับพลัน ในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ มีข้อคำถาม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามสายงาน และด้านสมรรถนะองค์การ มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert) โดยมีเกณฑ์มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct validity) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความชัดเจนของข้อความ ความเหมาะสม และความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.99 จากนั้นนำแบบสอบถามเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) โดยวิธี Cronbach ได้ค่าเท่ากับ .961

4. การเก็บข้อมูล นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปสอบถามกับผู้บริหารของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม รวม 400 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นในยุคการเปลี่ยนฉบับพลัน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการอนุมานค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) 5 ระดับ

ขั้นตอนที่ 3 จัดประชุมสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นตัวแทนภาคธุรกิจ การค้า การผลิต และการบริการ จำนวน 5-7 คน

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำคู่มือในการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลของการศึกษาสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะองค์การ โดยสมรรถนะทั้ง 4 ด้านดังกล่าวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การ

2. ผลของการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการภาคการผลิต ประกอบด้วย 1) บริษัท ฟอท แมนชีฟ จำกัด 2) บริษัท ทรงสมัยรามคำแหง 115 จำกัด 3) บริษัท แม็คพาเรล จำกัด ภาคการบริการ ประกอบด้วย 1) บริษัท คิวบี ฟุตส์ กรุ๊ป จำกัด 2) บริษัท มาตาม มูเซอ จำกัด 3) บริษัท เมโทรแมชีนเนอร์รี่ จำกัด และภาคการค้า ประกอบด้วย 1) บริษัท อ.สยามรุ่งโรจน์ การาจ จำกัด 2) บริษัท โยคุ จำกัด 3) บริษัท ซุปเปอร์ จี ออโต้โมทีฟ จำกัด และจากการแจกแบบสอบถาม 400 ชุด พบว่า สมรรถนะทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะองค์การ มีแนวทางในการพัฒนาตามระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสมรรถนะตามสายงาน ($\bar{X} = 4.23$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ($\bar{X} = 4.20$) สมรรถนะหลัก ($\bar{X} = 4.06$) และด้านสมรรถนะองค์การ ($\bar{X} = 3.14$) ตามลำดับ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล พบว่า ภาคการผลิตมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาคือ ภาคการค้า ($\bar{X} = 4.50$) และภาคการบริการ ($\bar{X} = 4.50$) ตามลำดับ โดยสมรรถนะส่วนบุคคลที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลิกภาพ ความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.63$) ดังนั้นในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกจึงต้องกำหนดคุณสมบัติด้านสมรรถนะส่วนบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้ได้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานในองค์การ และรักษาคณดีและคนเก่งให้อยู่กับองค์การด้วยการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการทำงานที่ชัดเจน โปร่งใส และเปิดเผยได้

2.2 ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า ภาคการบริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือภาคการค้า ($\bar{X} = 4.00$) และภาคการผลิต ($\bar{X} = 4.50$) ตามลำดับ โดยสมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์การมีแนวทางในการ

พัฒนาสมรรถนะหลักในเรื่องการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X}$ = 4.64, 4.63, 4.57 ตามลำดับ) ทั้งนี้บุคลากรในองค์กรต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยอยู่บนพื้นฐานของความเพียรพยายามที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างราบรื่นในที่สุด

2.3 ด้านสมรรถนะตามสายงาน พบว่า ภาคการค้ำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.70) รองลงมาคือภาคการผลิต ($\bar{X}$ = 4.64) และภาคการบริการ ($\bar{X}$ = 4.35) ตามลำดับ โดยสมรรถนะตามสายงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ องค์กรมีวิธีการติดตามและประเมินผลสมรรถนะตามสายงานในเรื่องการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.65) ดังนั้นผู้บริหารในสายงานจะต้องให้ความสำคัญและแสดงให้เห็นถึงโอกาสในความก้าวหน้าอย่างชัดเจน อีกทั้งต้องจัดทำเส้นทางสายอาชีพเพื่อให้บุคลากรรู้ถึงเป้าหมายของตนเองและเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยองค์กรมุ่งหวังให้บุคลากรสามารถจัดการงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล นอกจากนี้สมรรถนะตามสายงานควรระบุไว้ในคุณสมบัติเฉพาะในตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในขั้นตอนของการสรรหาและคัดเลือก

2.4 ด้านสมรรถนะองค์กร พบว่า ภาคการค้ำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.26) รองลงมาคือภาคการผลิต ($\bar{X}$ = 3.17) และภาคการบริการ ($\bar{X}$ = 3.00) ตามลำดับ โดยสมรรถนะองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การระบาดของโควิด-19 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน โดยเฉพาะเรื่องของเทคโนโลยีและนวัตกรรม องค์กรได้รับผลกระทบที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในด้านเศรษฐกิจ และการแข่งขัน ($\bar{X}$ = 4.65 และ 4.56 ตามลำดับ) ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านการบริหารจัดการเพื่อให้มีผลงานที่โดดเด่น โดยเฉพาะในสภาวะการณ์ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ปัจจัยด้านการแข่งขันเป็นปัจจัยที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญเป็นอย่างมาก อีกทั้งต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันให้ได้มากที่สุด เพื่อให้เกิดนวัตกรรมสิ่งใหม่ๆ ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

3. ผลของการจัดทำคู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ควรดำเนินการตามแนวทางในการพัฒนา 4 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ด้านสมรรถนะหลัก ด้านสมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถในการสื่อสาร บุคลิกภาพและการมีน้ำใจ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ

3.2 ด้านสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การทำงานร่วมกับผู้อื่น การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และความขยันและความรับผิดชอบ

3.3 ด้านสมรรถนะตามสายงาน ประกอบด้วย การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ และความสามารถในการจัดการ

3.4 ด้านสมรรถนะองค์กร ประกอบด้วย ทักษะการบริหารจัดการ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ และความคิดเชิงนวัตกรรม

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ที่จำเป็นของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย สมรรถนะส่วนบุคคล สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะองค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fukitkan (2019) ที่ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ 1) ความสามารถหลัก ได้แก่ ความสามารถหลักของทุกคนในองค์การ ความสามารถหลักของทุกฝ่ายหรือแผนก ความสามารถหลักของทุกคนในส่วนงาน และ 2) ความสามารถเฉพาะตำแหน่งหรือส่วนบุคคล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Saengngam (2009) ซึ่งได้กล่าวถึงประเภทของสมรรถนะไว้ 5 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะองค์การ 2) สมรรถนะหลัก 3) สมรรถนะในงาน 4) สมรรถนะเฉพาะงาน และ 5) สมรรถนะส่วนบุคคล

2. สมรรถนะส่วนบุคคล เป็นสมรรถนะที่บ่งบอกถึงความสามารถเฉพาะตัว บุคคลอื่นลอกเลียนแบบได้ยาก ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร บุคลิกภาพและความมีน้ำใจ รวมถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งนักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้ได้สมรรถนะที่เป็นมาตรฐาน โดยมีความสอดคล้องกับรายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีก ที่พบว่าสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ความรู้ในงาน HR 2) ความรู้ในธุรกิจ 3) จรรยาบรรณวิชาชีพ HR 4) การสื่อสาร 5) การคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหา 6) การวางแผนและการจัดการงาน 7) การบริหารความขัดแย้ง 8) การคิดเชิงกลยุทธ์ 9) การสร้างแรงจูงใจ 10) ทักษะทางภาษา 11) ความเป็นผู้นำ 12) ดิจิตอล HR 13) การทำงานเป็นทีม 14) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Kiatikitikul and Poempian, 2018)

3. สมรรถนะหลัก เป็นความสามารถของบุคลากรที่สนับสนุนให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลได้ตามต้องการ นั่นคือ บุคลากรในองค์การจำเป็นต้องมีเหมือนกันทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในสายงานใดหรือระดับตำแหน่งใด ได้แก่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ความขยันและความรับผิดชอบ ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานเป็นทีม ซึ่งการเริ่มต้นพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม คือการต้องยอมรับความคิดและความเชื่อที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล จึงจะสามารถลดความขัดแย้งระหว่างกันได้ นั่นหมายถึงว่าพนักงานในองค์การจำเป็นต้องมีทักษะระหว่างบุคคล เพื่อส่งเสริมให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักของบุคลากรที่รองรับแผนยุทธศาสตร์ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ (ช่วงระหว่างปี 2566-2570) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมอันได้จากการทำวิจัย โดยพบว่าสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีม แนวทางเชิงนโยบายการดำเนินงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่งงานนั้น มีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป ในเชิงการดำเนินงานตามหน้าที่อาจมีการปะทะกันน้อย ซึ่งอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์อันดีของบุคลากร ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน โดยอาจสร้างวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งให้ทุกคนได้มาพบเจอกันบ่อยมากขึ้นในหน่วยงาน แนวทางเชิงปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในหน่วยงาน องค์กรภาครัฐควรมีการกำหนดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรทุกคนพบปะสังสรรค์ พูดคุย และแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานซึ่งกันและกัน เช่น การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในวันส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ การจัดกีฬาสัมพันธ์ ตลอดจนการยกย่องชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในรอบปี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานอนาคต (Danwilapitikon, 2023)

4. สมรรถนะตามสายงาน เป็นสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามสายงานหนึ่งๆ กำหนดขึ้นจากหน้าที่ที่แต่ละตำแหน่งงานรับผิดชอบ โดยผู้บังคับบัญชาของแต่ละตำแหน่ง

เป็นผู้รับผิดชอบกำหนด Functional ประกอบด้วย การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ และความสามารถในการจัดการ ทั้งนี้บุคลากรในองค์กรล้วนมีความต้องการพัฒนาตนเองเป็นพื้นฐานเบื้องต้น เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการทำงานของตนเอง นอกเหนือจากเป้าหมายขององค์กร โดยจะต้องสามารถวางแผนการดำเนินงานของตนได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า บุคลากรสายปฏิบัติการมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ด้านสังคม และสติปัญญา อยู่ในระดับมาก (Klungpong, 2013) และสอดคล้องกับรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ เรื่องความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า การพัฒนาศักยภาพโดยภาพรวมของบุคลากรสายสนับสนุนมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการฝึกฝนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก รองลงมา เป็นการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากตามลำดับ และอันดับสุดท้าย มีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีความต้องการอยู่ในระดับมาก (Yingme and Polongsiri, 2019)

5. สมรรถนะองค์กร จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน ทำให้องค์กรธุรกิจตระหนักถึงความอยู่รอดทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะเป็นไปในทิศทางโดยมึนขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการภายในองค์กรนั้นๆ ที่จะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายที่ชัดเจน อีกทั้งต้องถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกคนให้ได้รับทราบโดยทั่วกัน สอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง งาน คน กับการเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง: ศึกษาเปรียบเทียบองค์การรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน พบว่า ผู้บริหารองค์กรควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ควรสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ด้วย (Paksanondha and Laohavichien, 2023) สมรรถนะขององค์กรจึงบ่งบอกได้ถึงคุณลักษณะความสามารถที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ทำให้องค์กรมีความเป็นพิเศษเฉพาะแตกต่างจากองค์กรอื่น ตลอดจนมีความโดดเด่นและเป็นที่ยอมรับ ประกอบด้วย ทักษะการบริหารจัดการ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ และความคิดเชิงนวัตกรรม โดยทักษะการบริหารจัดการจะต้องประกอบไปด้วย ทักษะการเป็นผู้นำ ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะการตัดสินใจ และทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์ สอดคล้องกับรายงานการวิจัยเรื่อง สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีก กล่าวถึง สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ด้านความเป็นผู้นำไว้ว่า หมายถึง การมีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำที่ดี คิดริเริ่มสิ่งใหม่ กล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทีมงานบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาทีมงาน รู้ขีดความสามารถของทีม คอยส่งเสริมและดึงศักยภาพของพนักงานให้มากที่สุด (Kiatikitikul and Poempian, 2018)

จึงเห็นได้ว่าทักษะของผู้นำ เป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและพัฒนาให้สามารถใช้ทักษะเพื่อการบริหารจัดการในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนฉับพลันของผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อม เขตกรุงเทพมหานคร ผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ผู้ประกอบการควรมีการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการสำรวจความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรรายบุคคล โดยทำการประเมินจะทำให้ทราบถึงช่องว่างสมรรถนะของ

บุคลากรแต่ละคนว่าคนไหนจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะด้านใดบ้าง เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน

2) การสรรหาและคัดเลือก ควรมีการกำหนดคุณลักษณะงานและคุณสมบัติของบุคลากรให้ชัดเจนตรงกับตำแหน่งงาน และลักษณะงานที่ต้องรับผิดชอบ จำเป็นต้องมีการวางแผนในการคัดเลือกโดยพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครให้ตรงกับสมรรถนะในสายงานเพื่อให้ได้คนดีและคนเก่ง

3) การจัดทำเส้นทางการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนดให้อยู่ในระดับที่คาดหวัง เพื่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สูงขึ้น

4) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานประกอบการควรดำเนินโครงการความร่วมมือ (MOU) เพื่อกำหนดข้อตกลงในผลประโยชน์ร่วมกัน

5) สถานประกอบการควรนำคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ไปใช้เป็นแนวปฏิบัติ เพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

จากผลการวิจัย คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

2. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

3. ควรทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบรูปแบบของสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้าน เพื่อให้เข้าใจถึงความแตกต่างของแต่ละสมรรถนะ

REFERENCES

- Anuroj, K. (2019). Guidelines for dealing with Disruption. *Journal of Royal Thai Air Force Medical Gazette*, 65(1), 66-72.
- Blockdit, M. (2019). *[MindDoJo (Thailand)] "5 causes that cause disruption"*. Retrieved January 20, 2022 from: <http://www.blockdit.com>posts>
- Chaibure, P. (2017). *Entrepreneurship*. Bangkok: Suan Sunandha Rajabhat University Press.
- Changkwanayue, P. (2013). *Techniques for writing and producing textbooks. (7thed.)*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Choeichum, C., Charoenwiriyaikul, & C., Somjai, A. (2022). Knowledge, Perception of Benefit and Change Management of Digital Distribution for Efficient Business. *Journal of SSRU Public Administration*, 5(1), 120-130.
- Choocheep, K. (2019). Managing people in the new era...pay attention to the 3Cs. *Journal of Office of Civil Service Commission*, 61(4), 10-12.
- Danwilaipitikon, C. (2023). *Core Competency of Personnel Supporting Strategic Plans of Ministry of Social Development and Human Security, Chiang Mai Province (Between the years 2023 - 2027)*. (Master's Thesis). Maejo University. Chiang Mai.
- Dechawatanapaisal, D. (2020). Conceptual basis for practice. (2nded.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Fukitkan, C. (2019). *Competency Management*. Bangkok: Panyachon Distributor Co., Ltd.
- Gaedeke, Ralph M., & Tootelian, Dennis H. (1991). *Small business management (3rd ed.)*. Massachusettes, MA: Allyn and Bacon.
- Kensupho, S. (2017). *Human Resource Training and Development*. Udon Thani: Faculty of General Management Science Udon Thani Rajabhat University.
- Kiatikitikul, P., & Poempian, T. (2018). The Competency for Human Resources in Retail Business. *Kasetsart University Annual Conference The 3st Sriracha Campus, 30 August 2018*. (pp. 545-555). Chonburi: Kasetsart University, Sriracha Campus.
- Klungpong, S. (2013). *Needs for Self Development of the Staffs At the Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University*. (Master's Thesis). Srinakharinwirot University. Bangkok.
- Longenecker, Justin G., Moore, Carlos W., & Petty, J William., (2003). *Small Business Management An Entrepreneurial Emphasis*. Ohio: Thomson South-Western.
- Mangkhammi, C. (2022). *Personnel Competency Development Office of Strategy Office of the Narcotics Control Board of the New Public Management*. (Master's Thesis). Ramkhamhaeng University. Bangkok.
- McClelland, David C., (1973). Testing for competence rather than intelligence. *Journal of American Psychologist*, 28(1), 1-14.

- Na Ranong,T. (2020). *The use of Competencies in Human Resource Management : A Case Study of the Customs Department*. (Master's Thesis). Chulalongkorn University. Bangkok.
- Office of Permanent Secretary for Ministry. (2023). *Data Analysis report supply and demand information of labour fiscal year 2023*. Bangkok: Ministry of Labor.
- Office of Small and Medium Enterprise Promotion. (2022). *Office of Small and Medium Enterprises Promotion 2018-2021*. Retrieved May 10, 2022, from: <https://www.sme.go.th/>
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The Thirteenth National Economic and Social Development Plan (2023-2027)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council Office of the Prime Minister.
- Opasanon, S. (2020). *Who will survive? In the era of DISRUPTION 2020, the labor market and education*. Retrieved January 27, 2022, from: <http://tu.ac.th/thammasa-tbs-talk-technology-disruption-2020>.
- Paksanondha, K., Laohavichien, U. (2023). Work, People, and High Performance organizations: A Comparative Study of Public Enterprises and Private Organizations. *Journal of Humanities and Social Sciences Phranakhon Rajabhat University*, 7(2), 63-67.
- Phaphangkorn, P. (2020). *Adapt faster in a world of disruption with Agility*. Retrieved February 15, 2022, from http://sasinconsulting.com/wp-content/uploads/2020/09/Disruption_Agility.pdf
- Phuwittayaphan, A. (2017). *Core competency development program on 70:20:10 Learning model*. Bangkok: HR Center.
- Royal Institute of Thailand. (2013). *Celebration on the Auspicious Occasion of His Majesty the King's 7th Cycle Birthday Anniversary, 5th December 2011*. Bangkok: Royal Institute of Thailand.
- Saengngam, V. (2009). *Teaching competencies related to teaching efficiency of mathematics teachers in grades 3 - 4*. (Master's Thesis). Mahasarakham University. Mahasarakham
- Saodom, P. (2022). *Human Resource Management*. Bangkok: Textbook Production Center King Mongkut's University of Technology North Bangkok.
- The Thai Printing Association. (2022). *Digital Disruption and New Normal*. Retrieved March 12 2022, from <http://thaiprint.org/2022/10/vol138/Industrial138-02/>
- Vongjarukorn, S. (2019). *Shake the structure, create balance*. Retrieved February 7, 2022, from: <http://bangkokbiznews.com/tech/856081>.
- Yensabai, S. (2000). *Introduction to Reference Book*. (2nded.) Bangkok: Silpa Bannakhan.
- Yingme, T., & Polongsiri, M. (2019). *The Study of Needs for Self-Development of Support Employees of Rajamangala University of Technology Thanyaburi*. Research Report). Pathum Thani: Personnel Division.