

## บทคัดย่อ

ชื่อรายงานการวิจัย : ชีตความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทยกรณีศึกษา: บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)  
ชื่อผู้วิจัย : มารดารัตน์ สุขสง่า  
ปีที่ทำการวิจัย : 2554

.....

การวิจัยเรื่องชีตความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย กรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาชีตความสามารถหลักของบุคลากรที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย รวมถึงศึกษาแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานชีตความสามารถหลักของบุคลากร (Core Employee Competency) การวิจัยนี้ใช้วิธีดำเนินการศึกษาผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย และผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้ถ่ายทอดและปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร คือ คณะกรรมการระดับสูงของบริษัทฯ จำนวน 7 ท่าน และผู้บริหารด้านสายงานทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้อำนวยการสำนักงานการบุคคลกลาง และผู้จัดการ Talent Recruitment Center สำนักงานการบุคคลกลาง บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 ท่าน รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวนทั้งสิ้น 9 ท่าน นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (inductive)

สำหรับประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณจะใช้วิธีแจกแบบสอบถาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานระดับบังคับบัญชาเกี่ยวกับ ชีตความสามารถหลักของบุคลากร (Core Employee Competency) ที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย พนักงานระดับบังคับบัญชา ระดับ บ. 4 จำนวน 41 คน และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้เทคนิควิธีการ

สุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability sampling) ด้วยวิธีสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### ผลการศึกษาพบว่า

1. ชีตความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) 10 ลำดับ เรียงจากความสำคัญมากที่สุด 10 ลำดับ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 5.00, ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.95, การคิดสิ่งใหม่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.93, การคิดเชิงกลยุทธ์มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.88, ความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.66, ใฝ่เรียนรู้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.71, การเป็นผู้นำในทีม มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.61, ความสามารถในการใช้ภาษา มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.49, ความมีจริยธรรม มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.46 และคิดนอกกรอบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 4.44 ตามลำดับ

2. แนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานขีดความสามารถหลักของบุคลากร (Core Competency) ใช้แนวคิด “การบริหารขีดความสามารถ” (Competency Based Management) ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ระบบการสรรหาและคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งปลูกฝังจริยธรรมการดำเนินธุรกิจตลอดจนดูแลผลตอบแทน สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับความหลากหลายของพนักงาน โดยเฉพาะกระบวนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่ดียิ่งที่สุดเสมอ นั่นคือ Best recruit and retain เน้นการสัมภาษณ์บนพื้นฐานของ Competency Based Interview เพื่อให้ได้ทั้งคนเก่งและคนดี มีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์เข้ามาร่วมงาน โดยบุคลากรหรือผู้สมัครที่จะผ่านการสัมภาษณ์ และเข้าสู่กระบวนการอื่นขององค์กรต่อไปได้นั้น คะแนนการสัมภาษณ์จะต้องมีเสียงเป็นเอกฉันท์เท่านั้น

### ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นแนวทางสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ณาจารย์ ในการพัฒนา ปรับปรุง การจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานหรือองค์กรชั้นนำในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการจัดการเรียนการสอน ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดให้รายวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรมีการพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักศึกษา อย่างน้อย 5 ด้าน คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม, ความรู้, ทักษะทางปัญญา, ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การ

(3)

สื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้น เพื่อให้สถาบันราชภัฏสวนสุนันทาสามารถผลิตบัณฑิตได้ตรงกับความต้องการขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย คณาจารย์ต้องเน้นหรือมุ่งให้บัณฑิตมีคุณลักษณะตรงกับขีดความสามารถที่องค์กรพึงประสงค์ อันได้แก่ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ, ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ, การคิดสิ่งใหม่, การคิดเชิงกลยุทธ์, ความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง, ใฝ่เรียนรู้, การเป็นผู้นำในทีม, ความสามารถในการใช้ภาษา, ความมีจริยธรรม และคิดนอกกรอบ โดยคณาจารย์ต้องกำหนดวิธีการสอนที่ชัดเจน ส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น ฝึกให้นักศึกษาได้วิเคราะห์ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เป็นต้น