

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเรื่อง ชีตความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย กรณีศึกษา : บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) สำเร็จได้ด้วยการสนับสนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งเป็นผู้ให้การสนับสนุนคณาจารย์ในการทำวิจัยอย่างดียิ่ง

ทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และผู้บริหารทุกท่านที่สละเวลาในการให้สัมภาษณ์อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณนักศึกษาที่เป็นทีมงานในการร่วมเก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ผลักดันให้เกิดรายงานวิจัยเรื่องนี้ และขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอขอบคุณพี่และน้องที่ได้ช่วยส่งเสริมสนับสนุนกระตุ้นเตือน และเป็นกำลังใจตลอดมาให้ผู้เขียนจัดทำรายงานการวิจัย

มารดารัตน์ สุขสง่า

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญภาพ	(10)
สารบัญตาราง	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.4 กรอบแนวความคิด	6
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถ	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	24
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ Competency-Based Interview	34
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	84
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	91
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	91
3.2 วิธีการดำเนินการวิจัย	92
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	94
3.4 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	94
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	95
3.    6 การวิเคราะห์ข้อมูล	96
3.    7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	98

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	99
4.1 การวิเคราะห์ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือก ขององค์กรชั้นนำในประเทศไทย	100
4.2 การวิเคราะห์แนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐาน ขีดความสามารถหลักของบุคลากร (Core Competency)	110
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	124
5.1 สรุปผลการศึกษา	124
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	127
5. 3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้	129
5. 4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	129
บรรณานุกรม	130
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	133
ภาคผนวก ข	134
ประวัติผู้วิจัย	146

## สารบัญภาพ

<b>ภาพที่</b>		<b>หน้า</b>
ภาพที่ 2.1	องค์ประกอบของ Competency ตามแนวคิดของ David C. McClelland	15
ภาพที่ 2.2	ขีดความสามารถซึ่งเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ	16
ภาพที่ 2.3	การกำหนดขีดความสามารถ	19
ภาพที่ 2.4	Performance Management System	20
ภาพที่ 2.5	ความสอดคล้องกันระหว่างองค์กร งาน และบุคคล	25
ภาพที่ 2.6	กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	27
ภาพที่ 2.7	หลักเกณฑ์การกำหนดข้อความบนพื้นฐานของพฤติกรรม	78
ภาพที่ 4.1	การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบนพื้นฐานขีดความสามารถหลัก ของบุคลากร (Core Employee Competency) ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)	123

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบการแสดงออกของบุคคลระหว่างบุคลิกลักษณะ “เปิดเผย” กับ “เก็บตัว”	43
ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบการแสดงออกของบุคคลระหว่าง“ผู้มีความประนีประนอมสูง” กับ “ผู้มีความประนีประนอมต่ำ”	44
ตารางที่ 2.3 การเปรียบเทียบการแสดงออกของบุคคลระหว่างบุคลิกลักษณะ “ผู้มีหลักการ” กับ “ผู้ปล่อยปละละเลย”	45
ตารางที่ 2.4 การเปรียบเทียบการแสดงออกของบุคคลระหว่างบุคลิกลักษณะ “ผู้เปิดกว้าง” กับ “ผู้ยึดติดอยู่ในกรอบ”	45
ตารางที่ 2.5 การเปรียบเทียบการแสดงออกของบุคคลระหว่างบุคลิกลักษณะ “ผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์กับ “คนเจ้าอารมณ์”	46
ตารางที่ 2.6 ตัวอย่างการวาง Competency ในเอกสารการรับสมัคร	56
ตารางที่ 2.7 ตัวอย่างแบบประเมินการพิจารณาค่าระดับคะแนน	61
ตารางที่ 2.8 ตัวอย่างการสรรหาบุคลากรของกองบรรณาธิการสำนักพิมพ์ ตาม Competency ที่จำเป็นตามสายงาน	64
ตารางที่ 2.9 ตัวอย่างสัดส่วนการให้ค่าระดับคะแนน Competency จำแนกตามตำแหน่งงาน	65
ตารางที่ 2.10 แนวการตอบคำถามตามหลัก Competency Based Questions ด้วย STAR Technique	82
ตารางที่ 4.1 แสดงการตั้งข้อชี้วัดความสามารถซึ่งได้จากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์องค์กร	101
ตารางที่ 4.2 แสดงการตั้งข้อชี้วัดความสามารถซึ่งได้จากการวิเคราะห์พันธกิจองค์กร	102
ตารางที่ 4.3 แสดงการตั้งข้อชี้วัดความสามารถซึ่งได้จากการวิเคราะห์ค่านิยมองค์กร	102
ตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยชี้วัดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	106