

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถของบุคคลในองค์กรได้เริ่มขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1960

โดยมีการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารบุคคลหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกา (คณัย เทียนพูน, 2546, หน้า 55 อ้างถึงใน จิตรา สาร, 2550, หน้า 1) ด้วยการกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่า ในตำแหน่งงานหนึ่งนั้นจะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมนิสัยใดบ้างและอยู่ในระดับใด จึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดี มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามจุดประสงค์ขององค์กร หลังจากนั้นแนวคิดเรื่องสมรรถนะได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างชัดเจน โดยในปี ค.ศ. 1998 นิตยสารฟอร์จูน ฉบับเดือนกันยายน ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารอันดับสูงกว่า 4,000 คนใน 15 ประเทศ พบว่าองค์กรธุรกิจชั้นนำได้นำแนวคิดนี้ไปใช้ในการบริหารมากถึงร้อยละ 67 (เดชา-เดชะวัฒน์ไพศาล, 2543, หน้า 11 อ้างถึงใน จิตรา สาร, 2550, หน้า 1) และการสำรวจของบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ Brain and Company จาก 708 บริษัททั่วโลก พบว่า สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนำมาใช้ปรับปรุงด้านกิจการที่ได้รับความพึงพอใจเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์, 2546, หน้า 13 อ้างถึงใน จิตรา สาร, 2550, หน้า 1)

ในประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติชั้นนำก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศไทย เช่น เครือปูนซิเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่น ไทยธนาคาร และบริษัทการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย เป็นต้น จากการที่ภาคเอกชนได้นำแนวความคิดด้านสมรรถนะไปใช้และเกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด ดังเช่นกรณีของเครือซิเมนต์ไทย เป็นผลให้ต้นตอในวงของราชการ โดยได้มีการนำแนวความคิดนี้ไปใช้ในหน่วยราชการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้จ้างบริษัท เฮย์ กรุ๊ป (Hey Group) เป็นที่ปรึกษาในการนำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยในระยะแรกได้ทดลองนำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency Bases Human Resource Development) มาใช้ในการสรรหาผู้บริหารระดับสูง

ในระบบราชการไทย และกำหนดสมรรถนะของข้าราชการที่จะสรรหาในอนาคต
(จรัมพร ประถมบุรณ์, 2548, หน้า 3 อ้างถึงใน สมนึก ทองเยี่ยม, 2550, หน้า 45)

ในการพัฒนาพนักงานขององค์กรนั้นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เนื่องจากในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้านสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจอย่างรวดเร็ว ได้แก่ สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขันทางธุรกิจ ความเจริญของเทคโนโลยี เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อไม่น้อยต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของตนอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่สิ่งที่ตามมาคือ สมรรถนะการทำงานของพนักงานแต่ละตำแหน่งอาจเปลี่ยนแปลงไป องค์กรจึงต้องให้ความสนใจต่อการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงาน เพื่อรักษาไว้ซึ่งผลการดำเนินงานที่องค์กรพึงประสงค์ รวมถึงการรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งนอกจาก ผลประโยชน์ในเชิงธุรกิจแล้ว การพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงานยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานอีกด้วย การพัฒนาพนักงานจึงควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการนำสมรรถนะการทำงานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อตอบสนองเป้าหมายการดำเนินธุรกิจและความก้าวหน้าของแต่ละบุคคล

บริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2529 เพื่อรองรับความต้องการด้านชิ้นส่วนยานยนต์และตัวถังรถยนต์ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของกลุ่มบริษัทชัมมิทตลอด 20 ปีที่ผ่านมา ด้วยความสามารถและศักยภาพในการผลิตแม่พิมพ์เป็นของตัวเอง รวมทั้งการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและคุณภาพการผลิตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ บริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด เป็นผู้นำด้านการผลิตชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์ของเมืองไทย โดยทุกโรงงานของบริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด ได้ผ่านการรับรองคุณภาพ ISO/TS 16949/2002 ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานล่าสุดในอุตสาหกรรมยานยนต์

พ.ศ. 2515 กลุ่มบริษัทชัมมิท ได้ถือกำเนิดขึ้นมาโดยคุณสรเสรีญ จุฬางกูร ภายใต้ชื่อ บริษัท ชัมมิท โอโต ซีท อินดัสตรี จำกัด ผลิตเบาะสำหรับ มอเตอร์ไซด์ และชิ้นส่วนภายในรถยนต์

พ.ศ. 2529 กลุ่มบริษัทชัมมิท ได้ขยายธุรกิจมาสู่ชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์ (Body Parts) ภายใต้ชื่อ บริษัท ชัมมิท โอโต บอดี อินดัสตรี จำกัด ในบริเวณจังหวัดสมุทรปราการ ถนนบางนา-ตราด กม. 10

พ.ศ. 2537 เพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์ บริษัท ชัมมิท แพลมบง โอโต บอดี เวิร์ค จำกัด ได้ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในย่านนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

พ.ศ. 2547 และด้วยเหตุผลเดียวกัน บริษัท ชัมมิท แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด (สาธารณะของ) ได้ถูกก่อตั้งขึ้น ในย่านนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง

ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จึงเห็นว่าการที่จะเสริมสร้างขีดความสามารถของพนักงานในบริษัท เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยสินค้าที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานภายในองค์กรจะต้องมีขีดความสามารถที่เหมาะสมและโดดเด่น เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการภายใน และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน เพราะเล็งเห็นว่าพนักงานกลุ่มนี้เป็นกำลังสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในกระบวนการทำงานจำเป็นต้องอาศัยหัวหน้ากลุ่มงาน ที่ทำหน้าที่ประสานงานในการทำงาน แนะนำข้อมูล ให้คำปรึกษาในการทำงาน ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการในการทำงานให้กับพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงานในด้านต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานในองค์กร ให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน บริษัท ชัมมิท แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด

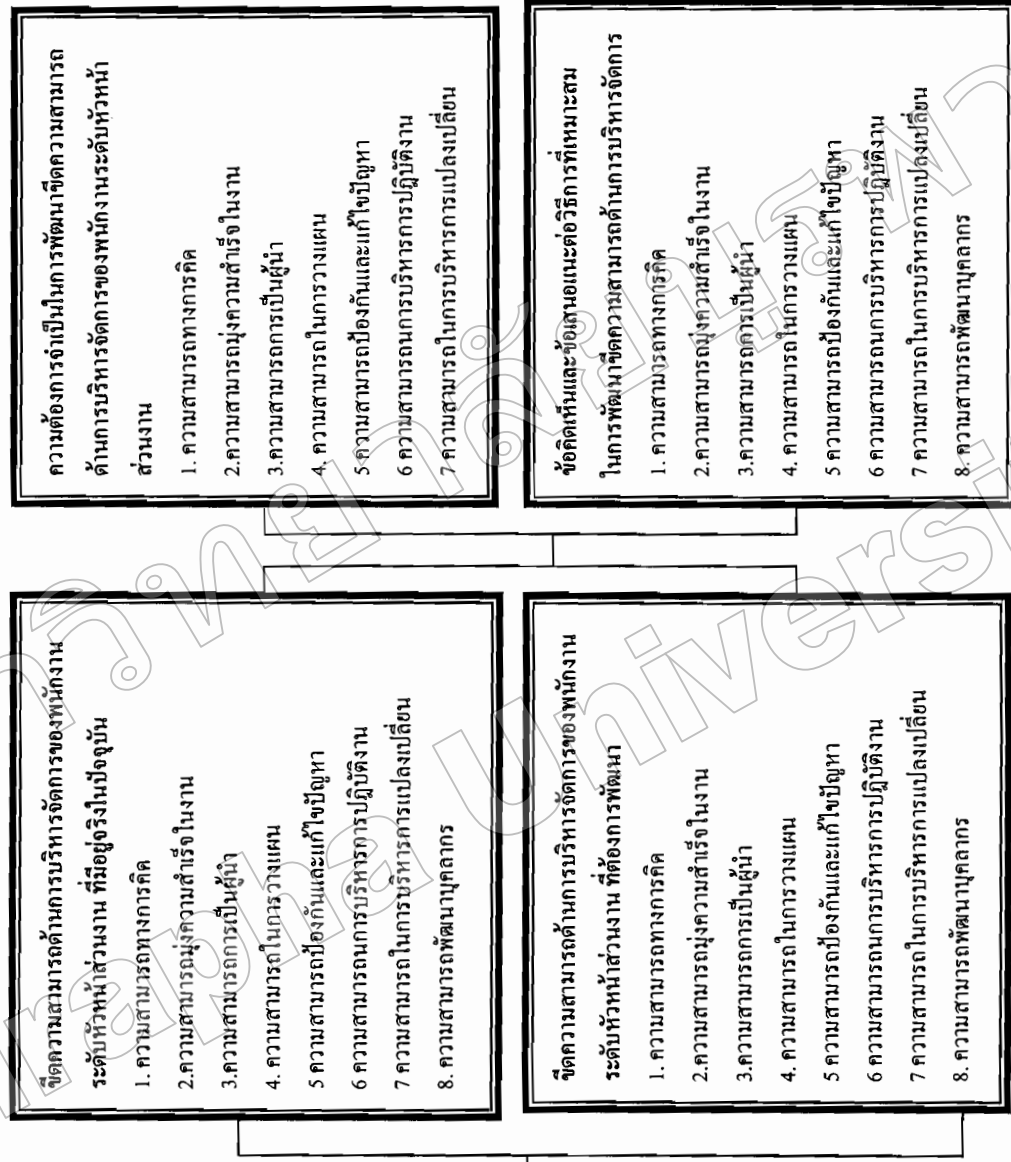
คำถามนำในการวิจัย

1. ขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงานในบริษัท ชัมมิท แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด ที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน อยู่ในระดับใด
2. ขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงานในบริษัท ชัมมิท แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด ที่ต้องการพัฒนา อยู่ในระดับใด
3. ลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงานในบริษัท ชัมมิท แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด เป็นอย่างไร

4. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน บริษัท ชัมมิต แหลมฉบัง โอโตบอดี เวอร์ค จำกัดมีอะไรบ้าง

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University

พนักงานบริษัท ชัมบิท แลอบดั่ง
ไอโด บอส^๗ เวิร์ก จักคิด



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ได้ข้อมูลชี้วัดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงานที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน
2. ได้ข้อมูลชี้วัดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงานที่ต้องการพัฒนา
3. ได้ทราบลำดับความต้องการจำเป็นของการพัฒนาชี้วัดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน
4. ได้ทราบข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อวิธีการที่เหมาะสมต่อการพัฒนาชี้วัดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน
5. เป็นแนวทางในการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาชี้วัดความสามารถด้านการบริหารจัดการของพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน ได้อย่างมีทิศทางและตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

1. กลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัท ชัมมิต แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด จำนวนทั้งหมด 80 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ธีรวิทย์ เอกะกุล, 2543) กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรเป้าหมายได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 66 คน คือกลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

3. ตัวแปรในการวิจัย

3.1 ตัวแปรต้น คือ พนักงานบริษัท ชัมมิต แหลมฉบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด

3.2 ตัวแปรตาม คือ ชีตความสามารถของพนักงานด้านการบริหารจัดการ จำนวน 8 ด้าน ประกอบด้วย

1. ความสามารถทางการคิด
2. ความสามารถมุ่งความสำเร็จในงาน
3. ความสามารถในการเป็นผู้นำ

4. ความสามารถในการวางแผน
 5. ความสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหา
 6. ความสามารถในการบริหารการปฏิบัติงาน
 7. ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 8. ความสามารถสามารถพัฒนาบุคลากร
4. ผู้วิจัยใช้คำว่า จิตความสามารถ แทนความสามารถ ศักยภาพหรือสมรรถนะ

นิยามศัพท์เฉพาะ

จิตความสามารถ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลในการนำความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าคนอื่น

จิตความสามารถด้านการบริหารจัดการ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคล ในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการประกอบด้วย ความสามารถ ดังนี้ ความสามารถทางการคิด ความสามารถมุ่งความสำเร็จในงาน ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความสามารถในการวางแผน ความสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหา ความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และความสามารถพัฒนาบุคลากร ในการบริหารจัดการภาระงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้มีผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น

ความสามารถทางการคิด หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล ในประเด็น หรือสถานการณ์ที่ซับซ้อนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ การจัดเรียงความคิดอย่างเป็นระบบการอธิบายความสัมพันธ์ของประเด็นต่าง ๆ โดยการกำหนดลำดับความสำคัญก่อนหลัง ได้อย่างมีเหตุผล รวมทั้งความสามารถในการกำหนดกรอบแนวความคิดให้กับการทำงานและความสามารถในการมองประเด็น สถานการณ์ หรือปัญหาด้วยมุมมองที่หลากหลาย ตลอดจนความสามารถในการพัฒนาหรือสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับการทำงาน และถ่ายทอดออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ความสามารถมุ่งความสำเร็จในงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นรวมทั้งการแสวงหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐาน ที่กำหนดไว้หรือดีกว่านั้น โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเป็นสำคัญ

ความสามารถการเป็นผู้นำ หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยมีหลักการ เหตุผลและข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้งกล้ารับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง มีความรับผิดชอบในงานของตนและทีมงาน ตลอดจนความสามารถในการ

โน้มน้าวใจให้ผู้อื่นเกิดความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในแนวเดียวกันและปฏิบัติตามความเห็นนั้น พร้อมทั้งสามารถจัดการความขัดแย้ง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

ความสามารถในการวางแผน หมายถึง ความสามารถในการวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย และการวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสอดคล้อง สนับสนุนต่อวิสัยทัศน์พันธกิจและนโยบายของบริษัท

ความสามารถป้องกันและแก้ไขปัญหา หมายถึง ความใส่ใจและความสามารถในการสังเกต ประเมิน และวิเคราะห์สถานการณ์ หรือแนวโน้มที่อาจก่อให้เกิดปัญหาได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

ความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการตั้งเป้าหมาย และจัดสรรทรัพยากรในการทำงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีการตรวจตราดูแลความคืบหน้าของงานและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งประเมินผลงานอย่างถูกต้องเหมาะสม

ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมีทัศนคติในด้านบวก และมีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยสามารถเป็นผู้นำและสนับสนุนส่งเสริม โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและรูปแบบวิธีการในการทำงานให้เหมาะสม

ความสามารถพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความใส่ใจและความสามารถในการสอนงาน การให้คำปรึกษา การสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรมและการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชาและสมาชิกในทีมอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง

ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น

พนักงานระดับหัวหน้ากลุ่มงาน หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการในองค์กร รองจากผู้จัดการแผนก

บริษัท หมายถึง บริษัท ชัมมิต แลมนนบัง โอโต บอดี เวอร์ค จำกัด