

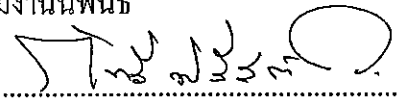
เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

สกุลพจน์ ยิ้มขลิบ

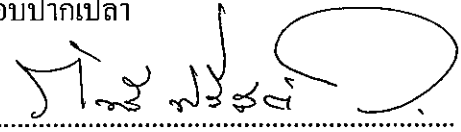
งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

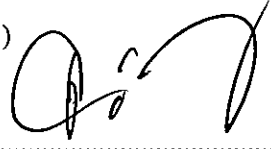
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ สกฤตพจน์ ยิ้มขลิบ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

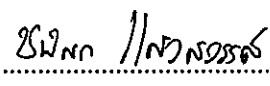
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ภัทรี 프리สตัด)

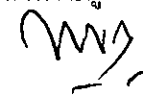
คณะกรรมการสอบปากเปล่า


..... ประธาน
(ดร.ภัทรี 프리สตัด)


..... กรรมการ
(ดร.สาธิต ปิติวรา)


..... กรรมการ
(ดร.ชนิสรา แก้วสุวรรณค์)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 26 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.ภทรี พิรสตัด อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ และดร.สุชนัน เมธิโยธิน ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่าคอยให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ และให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตากรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำชี้แนะแนวในการปรับปรุง แก้ไข จนทำให้งานนิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น กราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ที่มีค่ายิ่ง และทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณสมาชิกภายในครอบครัวผู้เป็นที่รัก ขอบพระคุณเพื่อน ๆ ร่วมรุ่น Y-MBA 28 Y-MBA 30 Y-MBA 31 และ Y-MBA 32 ทุกคน ที่คอยเป็นกำลังใจ คอยสนับสนุน คอยช่วยเหลือ และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้วิจัยตลอดมา ทำให้ผู้วิจัยสามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ จนกระทั่งงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องมือบูชาแด่บุพการี คณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาททุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดมา จนสำเร็จการศึกษา รวมถึงทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษารุ่นนี้ สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

สกุลพจน์ ยิ้มขลิบ

56710320: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: การสรรหาคัดเลือก/ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สกุลพจน์ ยี่มขลิบ: เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ (A GUIDELINE TO SELECT JEWELERS OF PRECIOUS STONE) อาจารย์ควบคุมงานนิพนธ์: ภัทรี ปรีสัตต์, Ph.D., 69 หน้า ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งทำการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจค้าพลอย 6 ท่าน และผู้จัดการฝ่ายผลิต 1 ท่าน และการจับกลุ่มสนทนากลุ่มอีก 7 ท่าน

ผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกช่างทำพลอยนั้น จะอยู่ที่ประสบการณ์การทำงาน มีความรู้เกี่ยวกับพลอยพอสมควร หากไม่มีความรู้เลยก็สามารถจะรับเข้าทำงานได้ แต่ก็ต้องมีการฝึกสอนการพัฒนา การที่มีที่อยู่ที่ไม่แน่นอนชัดเจนสามารถติดต่อได้เป็นสิ่งสำคัญ เพราะว่าการทำพลอยนั้น พลอยเป็นสิ่งที่ไม่มีค่าไม่ว่าจะเป็นพลอยขนาดเล็กก็ตาม หากเป็นบุคคลที่มีที่อยู่ไม่แน่นอนก็ไม่สามารถรับเข้าทำงานได้ ในด้านทักษะความสามารถความสำคัญจะรองลงมา คือ หากทักษะความสามารถยังน้อยก็ยังมีโอกาสฝึกสอน จะได้รับคำแนะนำในการทำงานจากเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการฝ่ายผลิตได้ การชักชวนสมาชิกภายในครอบครัวหรือญาติพี่น้องเข้าทำงานก็เป็นอีกส่วนหนึ่งของการคัดเลือกเข้ามาทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรก็เป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้พนักงานหรือช่างในโรงงานอยู่ทำงานได้ไปนาน ๆ ในส่วนของการพัฒนาฝีมือนั้น หลังจากรับเข้าทำงานแล้ว ก็จะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยดูจากประสบการณ์ในการทำงานว่า สมควรอยู่ในระดับใดจะพัฒนาฝีมืออย่างไร

56710320 : MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE;
M.B.A. (BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: RECRUITMENT AND SELECTION/ HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT

SAKUNPHOT YIMKHIP: A GUIDELINE TO SELECT JEWELERS OF PRECIOUS
STONE. ADVISOR: PHATRE FRIESTAD, Ph.D., 69 P. 2016.

The study attempts to study a guideline to select jewelers of precious stone. This qualitative study interviewed six entrepreneurs and one production manager as well as the focus group with these seven subjects.

The findings reveal that a guideline to select jewelers of precious stone depended on work experience, sufficient knowledge on precious stone. In fact, employee without any knowledge about jewelry could be accepted; there should be a training. The certain existence with a clear address is important. The price of precious stone can be less or more, but the uncertain address of the worker is not acceptable. The competency is the second rank. As a labor with little skills can be trained. They need to have a suggestion from entrepreneurs or production manager. Inviting family member or relative to work is a key aspect of organization engagement. The employee or labor in the factory could work longer and develop their skills after start working. The skills can be divided into five levels and it could depend on work experience as well.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
คำถามในการวิจัย	3
กรอบแนวทางการดำเนินงาน	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
การเจียรไนพลอย.....	6
รูปแบบการเจียรไนพลอย	8
การสรรหา	8
การคัดเลือก.....	11
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	13
แนวคิดทฤษฎีสมรรถนะความสามารถ	23
ระดับความสามารถ.....	25
แนวคิดทฤษฎีความผูกพันรัฐ	27
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
ข้อมูลและแหล่งข้อมูล	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย	33
การตรวจสอบประสิทธิภาพเครื่องมือ.....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	35
4 ผลการศึกษา	36
ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์.....	36
ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ	38
สรุประดับความสามารถของช่างทำพลอย	46
ผลการสนทนากลุ่มแบบ (Focus group discussion) ผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับเกณฑ์ ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ	47
5 สรุปผลการวิจัย.....	51
สรุปผลการวิจัย	51
อภิปรายผลการวิจัย	53
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	54
ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งต่อไป	54
บรรณานุกรม	55
ภาคผนวก	57
ภาคผนวก ก	58
ภาคผนวก ข	61
ภาคผนวก ค	67
ประวัติย่อของผู้วิจัย	69

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2-1	ระดับความสามารถ.....	26
4-1	รายละเอียดการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าปลีกและผู้จัดการฝ่ายผลิต	36
4-2	ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการทำปลีกของเจ้าของกิจการค้าปลีกผู้จัดการ ฝ่ายผลิต.....	43
4-3	ผลการสัมภาษณ์การแบ่งเกณฑ์ของปลีกสำเร็จ.....	43
4-4	ผลการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำปลีกสำเร็จ	44
4-5	ผลการสัมภาษณ์คุณสมบัติของช่างทำปลีกที่จะเข้ามาทำงานในครั้งแรก.....	45
4-6	ผลการสัมภาษณ์คุณสมบัติที่ดีของช่างทำปลีกที่ทำงานอยู่ในโรงงานหรือบริษัท	46
4-7	คุณลักษณะพื้นฐานของผู้ปฏิบัติ.....	47

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	กรอบแนวทางการดำเนินงาน	4
2-1	ขั้นตอนการเจรจาในพลอย	7
4-1	รูปแบบเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ	49
4-2	แนวทางการพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ	50

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทย เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ เป็นอุตสาหกรรมที่ผลิตเพื่อการส่งออกมากกว่าเพื่อการบริโภคภายในประเทศ นำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศเป็นจำนวนมาก โดยมีมูลค่าการส่งออกสูงอยู่ใน 10 อันดับแรกของสินค้าส่งออกของไทยมาโดยตลอด อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทยจะมีมูลค่าสูงขึ้นเรื่อย ๆ แต่อัตราการเติบโตยังต่ำกว่าคู่แข่งอย่าง จีน อินเดีย และเวียดนาม อยู่มาก จังหวัดที่มีการทำอุตสาหกรรมทางอัญมณีในไทยก็คือจันทบุรี

จันทบุรีเป็นแหล่งแร่รัตนชาติของไทย มีส่วนแบ่งตลาดส่งออกประเภทพลอยเนื้อแข็ง (Precious stones) ประมาณ 75% เป็นต้นน้ำในอุตสาหกรรมการผลิตพลอยเนื้อแข็งโดยเฉพาะทับทิม ไพลิน บุษราคัม มานานนับปี ถึงแม้ว่าวัตถุดิบอัญมณีภายในประเทศจะน้อยลงมาก จำเป็นต้องนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ปัจจุบันประเทศไทยยังคงเป็นศูนย์กลางการค้าพลอยใหญ่แห่งหนึ่งของโลก ไม่ว่าจะเป็นพลอยที่มีแหล่งกำเนิดจากที่ใดในโลกก็จะมารวมกันอยู่ที่ประเทศไทยเพื่อทำการเจียรไน (Gems cutting) ก่อนที่จะนำไปเข้ากับตัวเรือนทำเป็นเครื่องประดับที่สามารถเพิ่มมูลค่าได้มหาศาล หรือ ขายเป็นพลอยสำเร็จที่ยังไม่ได้เข้าตัวเรือน ทั้งนี้ประเทศไทยเป็นแหล่งที่มีช่างเจียรไนพลอยที่มีความสามารถและมีเทคนิคการเจียรไนขั้นดีเลิศ สามารถกล่าวได้ว่ากระบวนการเจียรไนพลอยเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างแท้จริงที่ได้สร้างชื่อเสียงให้กับประเทศไทยจนเป็นรากฐานสำคัญของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับอัญมณีในโลกนี้มีนับสิบนับร้อยประเภท แยกย่อยออกไปมากมายหลายอย่าง ทั้งแหล่งกำเนิด ทั้งส่วนประกอบแร่ธาตุ มีความแตกต่างทั้งในความหายาก ทั้งการนำไปทำเครื่องประดับ ความนิยมและราคาในท้องตลาด แต่ไม่ว่าจะเป็นอัญมณีชนิดใด ก็ต้องถูกวัดด้วยค่าทางวิทยาศาสตร์ที่เรียกว่า “ค่าความแข็ง” (Hardness) หรืออีกอย่างคือค่า ความทนทานต่อการขีดข่วนให้เป็นรอย ซึ่งการวัดค่าจะใช้มาตรฐานของ Mohs หรือที่เรียกว่า Mohs’s scale ยกตัวอย่างเช่น เพชร มีค่า Mohs’s scale เท่ากับ 10 คอรัันดัม 9 โทพาส 8 ควอทซ์ 7 ฟลูออไรท์ 4 และยิปซัม 2 เป็นต้นสำหรับพลอยเป็นอัญมณีที่มีหลากหลายชนิด แบ่งออกได้เป็น 2 ตระกูล หนึ่งคือตระกูลคอรัันดัม เช่น ทับทิม บุษราคัม ไพลิน และสองตระกูลควอทซ์ เช่น อเมทริสซิทริน อากेट ส่วนคำว่า “พลอยเนื้ออ่อน” เป็นคำที่ใช้เรียกพลอยที่มีค่า

ความแข็งน้อยกว่า 9 ส่วนคำว่า “พลอยเนื้อแข็ง” ก็คือพลอยที่มีค่าความแข็ง ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป แต่ค่าความแข็งนั้น ไม่ได้เป็นตัวแปรโดยตรงต่อความนิยมหรือราคาของพลอยแต่อย่างใด พลอยเนื้ออ่อนหลายชนิดเป็นที่นิยม และมีราคาสูง เช่น มรกต และ โอปอลค่าทั้งพลอยเนื้อแข็งและพลอยเนื้ออ่อนต่างก็มีความงามแตกต่างกันไป ไม่สามารถเอามาเปรียบเทียบกันได้ แต่หลายคนที่ไม่เข้าใจก็มักจะคิดว่า พลอยเนื้ออ่อนเป็นพลอยไม่มีคุณภาพ ไม่เหมาะที่จะเอามาทำเป็นเครื่องประดับ ซึ่งเป็นความเข้าใจที่ผิด ไม่มีพลอยชนิดใดที่ไม่มีค่า ในคำภาษาอังกฤษใช้คำว่า Precious stone หมายถึง พลอยที่มีค่าสูง และ Semi-precious stone หมายถึง พลอยที่มีค่ารองลงมาซึ่งวัดจากความนิยมของผู้ซื้ออัญมณีเป็นหลัก ไม่ได้วัดจากราคาและค่าความแข็งของพลอยในตลาดอัญมณี พลอยทุกชนิดทั้งเนื้อแข็งและเนื้ออ่อน ล้วนเป็นที่นิยมของผู้บริโภค แต่ราคาก็ย่อมจะแตกต่างกันไปตามตัวแปรต่าง ๆ มากมาย ทั้งการได้มา จำนวนที่มี ความสวยงาม ความต้องการของผู้ซื้อ ฯลฯ สิ่งที่ผู้ซื้อและผู้สนใจในอัญมณีควรทราบ คือเมื่อพลอยเนื้ออ่อนมีค่าความแข็งน้อยกว่าพลอยเนื้อแข็ง ดังนั้นโอกาสถูกขีดข่วน แตก หรือชำรุดจึงง่ายกว่า การสวมใส่จึงควรระมัดระวัง นอกจากนั้น พลอยเนื้ออ่อนบางชนิดเกิดจากการเผา การให้ความร้อน หรือการฉายรังสี ผู้สวมใส่จึงควรหลีกเลี่ยงอัญมณีจากความร้อนหรือรังสี ซึ่งอาจทำให้สีของพลอยเพี้ยนไป หรือเกิดความเสียหายได้ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา พลอยเนื้อแข็งมีราคาตกต่ำ และไม่ค่อยมีการผลิต สืบเนื่องจากวัตถุดิบที่น้อยลง และราคาส่วนต่างของพลอยค่อนข้างน้อย พลอยเนื้ออ่อนจึงเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญในตลาดค้าพลอยในจังหวัดจันทบุรีมากขึ้น พลอยเนื้ออ่อนส่วนใหญ่จะนำเข้ามาจากต่างประเทศในแถบแอฟริกา เช่น ไนจีเรีย โมซัมบิก มาดากัสการ์ เป็นต้น พลอยเนื้ออ่อนจะมีความแข็งอยู่ที่ระดับ 8 ลงมา ถ้าระดับความแข็ง 9 จะเป็นพลอยเนื้อแข็งและ 10 ก็คือเพชรนั่นเอง พลอยเนื้ออ่อนไม่จำเป็นจะต้องเผาเพื่อเปลี่ยนสีพลอยแต่ก็สามารถทำได้เช่นเดียวกับพลอยเนื้อแข็ง การนำเข้าพลอยเนื้ออ่อนส่วนใหญ่จะเป็นชาวแอฟริกา นำเข้ามาขายที่ประเทศไทย ช่วงแรกของการนำเข้ามาจะมีพ่อค้าชาวไทยเป็นคนติดต่อ นำเข้ามาก่อนที่ชาวแอฟริกาจะนำเข้ามาเอง เพราะว่าการที่ชาวไทยไปรับซื้อพลอยเนื้ออ่อนถึงที่แอฟริกา มีความเสี่ยงสูงมากที่จะเป็นอันตรายถึงกับชีวิตไม่ว่า และการนำพลอยออกจากประเทศในแถบแอฟริกา ถ้าไม่ใช่ประเทศเปิดนั้นเป็นเรื่องยากมากที่จะนำออกมา จึงทำให้ชาวแอฟริกา นำพลอยออกมาขายที่ประเทศไทยเองมาเป็นเวลาหลายสิบปี จะเห็นชาวแอฟริกาในจังหวัดจันทบุรีเป็นส่วนใหญ่ และสามารถพูดภาษาไทยได้ เข้าใจในภาษาไทย ทำให้การซื้อขายเป็นไปได้ อย่างสะดวกสำหรับชาวไทย

ปัจจุบันจังหวัดจันทบุรียังคงมีการเจียรไนพลอยและซื้อขายพลอยอยู่ตลอด ในช่วงทุกวันศุกร์ เสาร์จะมีชาวต่างชาติ รวมทั้งชาวไทยที่มาจากต่างจังหวัดเดินทางลงมาเพื่อทำการซื้อขายพลอยที่จังหวัดจันทบุรี แต่ในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ ราคาพลอยก้อนที่ยังไม่เจียรไนมีราคาที่สูงขึ้น

การซื้อขายน้อยลง ทำให้การเจียรไนพลอยนั้นเน้นไปที่น้ำหนักพลอยมากกว่าด้านคุณภาพ เพราะผู้ขายต้องการให้พลอยมีน้ำหนักให้ได้มากที่สุดโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของพลอยว่าจะออกมามีลักษณะอย่างไร สวยงามสมส่วนหรือไม่ พลอยสำเร็จที่ทำออกมาก็ไม่มีคุณภาพ ไม่สวยงาม รูปร่างไม่ดีก็ยิ่งทำให้การซื้อขายน่าขึ้นไปอีก ส่วนพลอยก้อนที่ดีราคาก็แพงขึ้น ผู้ซื้อพลอยก้อนจึงเน้นไปที่พลอยราคาถูก แต่คุณภาพของพลอยก้อนนั้นก็ไม่สวยงาม มีรอยแตกเยอะภายในก้อนพลอย เนื้อพลอยก้อนที่ราคาถูกส่วนใหญ่จะเป็นเนื้อเทียมไม่ใช่เนื้อแก้ว ซึ่งเวลาเจียรไนออกมาแล้วนั้นพลอยสำเร็จจะดูไม่เงาวาว เหมือนพลอยเนื้อแก้วที่เวลาเจียรไนออกมาแล้วเนื้อพลอยจะเงาวาว และการที่มีช่างทำพลอยสำเร็จคุณภาพก็น้อยตามไปด้วย เพราะการทำพลอยที่ราคาถูกก็เน้นปริมาณเป็นส่วนใหญ่ การคัดเลือกช่างเข้ามาทำพลอยนั้นก็เป็นช่างที่มีฝีมือไม่สูงนักเพื่อที่จะผลิตงานออกมาได้เร็วและเยอะขึ้น

จากที่กล่าวมาในปัจจุบันนี้ลูกค้าจะคำนึงถึงคุณภาพของพลอยมากกว่าน้ำหนักของพลอย เพราะว่าพลอยที่มีน้ำหนักแต่ไม่มีคุณภาพลูกค้าที่ซื้อไปก็จำเป็นจะต้องแก้ไขรูปร่างของพลอยอีกก่อนที่จะนำไปใช้กับเครื่องประดับ และการที่จะสรรหาคัดเลือกช่างที่มีคุณภาพเพื่อที่จะรับเข้ามาทำงานให้ได้พลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงทำวิจัยนี้ขึ้นมาเพื่อศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จและพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

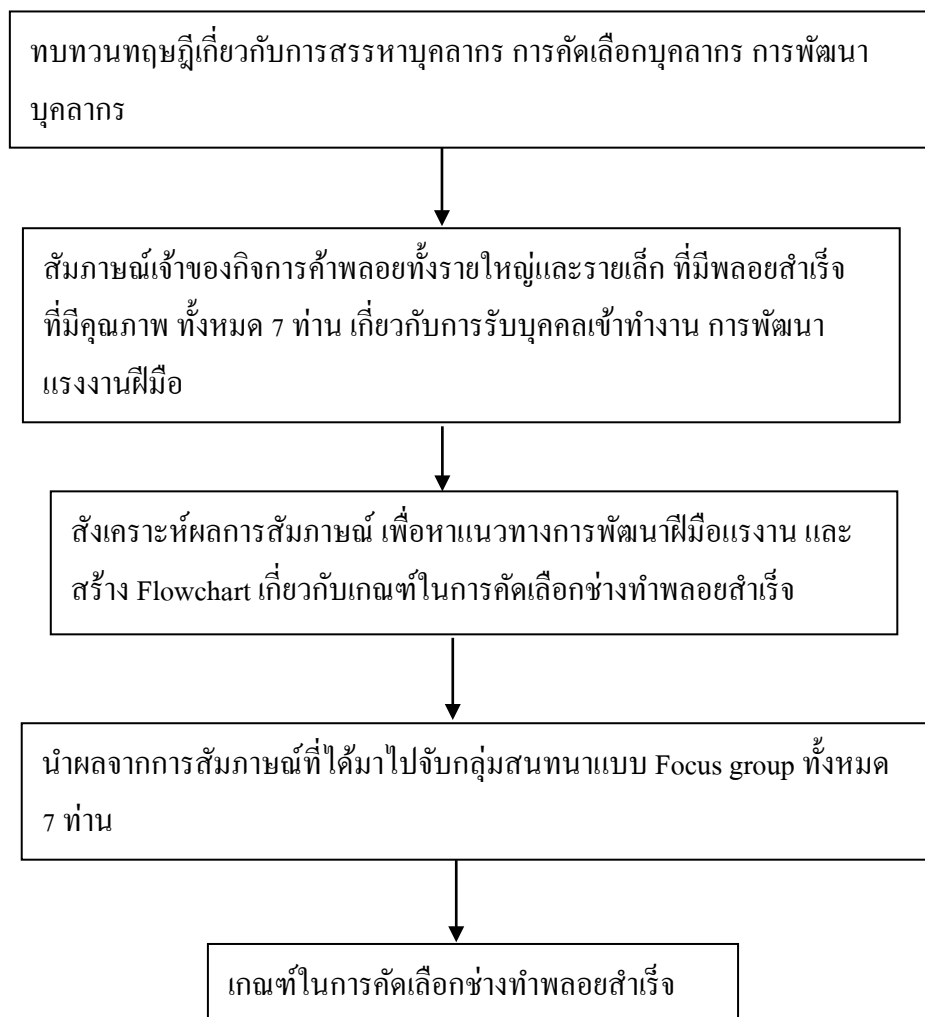
เพื่อศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

คำถามในการวิจัย

เกณฑ์อะไรบ้างที่ใช้ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

กรอบแนวทางการดำเนินงาน

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำกรอบแนวทางการดำเนินงานในการวิจัย และศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการใช้ฝีมือแรงงานในการทำพลอยสำเร็จโดยมุ่งเน้นศึกษาดังนี้



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวทางการดำเนินงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ได้เกณฑ์คัดเลือกช่างในการทำปลีกสำเร็จ
2. เมื่อช่างทำปลีกสำเร็จมีอยู่แล้ว ได้แนวทางในการพัฒนาแรงงานฝีมือ

ขอบเขตของงานวิจัย

1. ศึกษาการการทำปลีกจากผู้ประกอบการเจ้าของกิจการค้าปลีกในจังหวัดจันทบุรี การสรรหาคัดเลือกช่างทำปลีก การพัฒนาคุณภาพช่างทำปลีก และสรุปออกมาเป็น Flowchart
2. ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผล

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามุ่งศึกษาเฉพาะในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี
4. ระยะเวลาในการศึกษาช่วง ตุลาคม พ.ศ. 2558 ถึง มกราคม พ.ศ. 2559

นิยามศัพท์เฉพาะ

พลอยสำเร็จ หมายถึง พลอยก้อนที่ผ่านการ โกลนพลอย แต่งพลอย และเจียรระไนพลอยแล้ว พร้อมทั้งจะนำไปขึ้นตัวเรือนเครื่องประดับต่าง ๆ

โกลนพลอย หมายถึง การนำพลอยก้อนมาขัดกับหินแต่งเพชรเบอร์หยาบที่หมุนด้วยมอเตอร์ไฟฟ้า ให้เป็นรูปร่างตามต้องการ เช่นรูปร่าง กลม ไข่ หัวใจ เป็นต้น

แต่งพลอย หมายถึง การนำพลอยที่ผ่านการโกลนพลอยแล้ว นำมาติดบนไม้ทวนเพื่อทำการแต่งพลอยด้วยหินเพชรเบอร์ละเอียดที่หมุนด้วยมือของผู้ที่มีหน้าที่แต่งพลอยเพื่อให้พลอยเป็นรูปร่างที่ต้องการมากขึ้นพร้อมที่จะเจียรระไนพลอย

เจียรระไนพลอย หมายถึง การนำพลอยที่ผ่านการแต่งพลอยแล้วนำมาติดบนไม้ทวนเพื่อทำการเจียรระไนพลอยให้เป็นเหลี่ยมมุมต่าง ๆ และขึ้นเงามีความวาวสวยงามจนกลายเป็นพลอยสำเร็จ

พลอยสำเร็จที่มีรูปร่างสมส่วน เงาวาว มีราคา หมายถึง พลอยที่ผ่านการโกลนพลอย แต่งพลอย และเจียรระไนพลอยออกมาแล้ว มีรูปร่างสมส่วน ก้นพลอยไม่สูงไปหรือบางไป ไม่มีดเบี้ยวเสียรูป มีความเงาวาวไม่หมองและสวยงาม

การสรรหาคัดเลือก หมายถึง การคัดเลือกช่างที่จะเข้ามาทำพลอยในด้านต่าง ๆ โดยดูตามคุณสมบัติประสบการณ์ที่เคยทำมา

การพัฒนาฝีมือแรงงาน หมายถึง การพัฒนาช่างฝีมือทำพลอยสำเร็จที่มีอยู่แล้วให้มีฝีมือในการทำพลอยสำเร็จที่ดียิ่งขึ้น

เกณฑ์การคัดเลือกช่างทำพลอย หมายถึง เกณฑ์ที่ใช้วัดเพื่อสรรหาและคัดเลือกช่างทำพลอยเข้ามาทำงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ” ได้มีการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบในการวิจัย ดังนี้

1. การเจียรระไนพลอย
2. รูปแบบของการเจียรระไนพลอย
3. การสรรหา
4. การคัดเลือก
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
6. แนวคิดทฤษฎีสมรรถนะความสามารถ
7. ระดับความสามารถ
8. แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

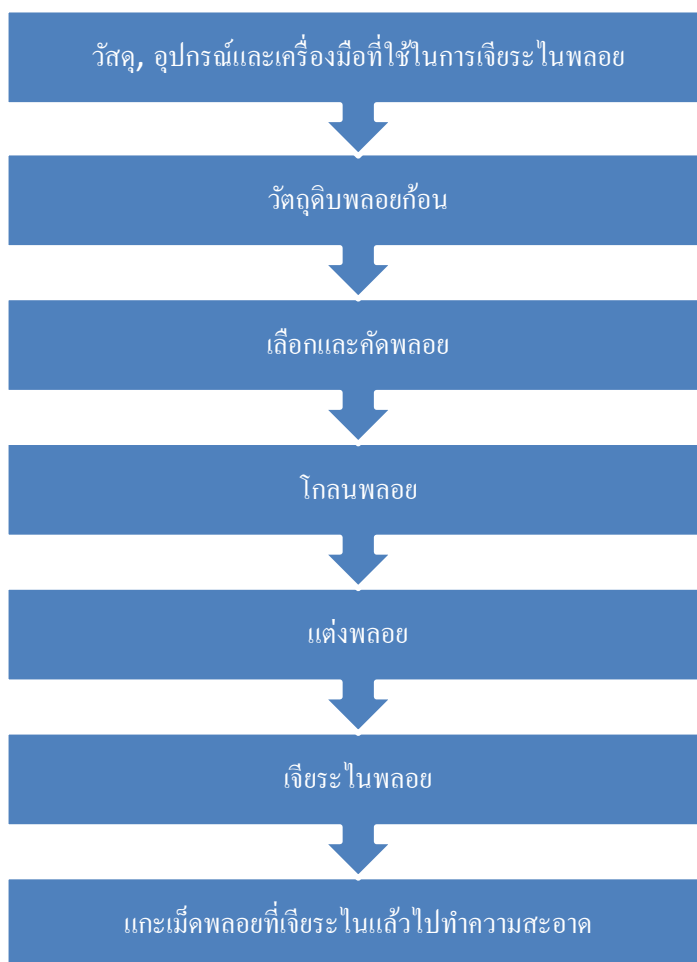
การเจียรระไนพลอย

ส่วนอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ สำนักงานพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2549) กล่าวว่าประเทศไทยเป็นแหล่งพลอยสีที่สำคัญของโลก ไม่ว่าพลอยสี จะมีแหล่งกำเนิดจากที่ใดก็จะมารวมอยู่ที่ประเทศไทย เพื่อทำการเจียรระไนจนกลายเป็นพลอยสำเร็จ เสียก่อน แล้วจึงนำไปเข้ากับตัวเรือนเครื่องประดับที่สามารถสร้างมูลค่าได้มหาศาล หรือขายเป็น พลอยสำเร็จที่ยังไม่เข้าตัวเรือน ทั้งนี้เพราะว่าประเทศไทยเป็นแหล่งที่มีช่างเจียรระไนพลอยที่มี ความสามารถ และมีเทคนิคการเจียรระไนชั้นเลิศ

แหล่งขุดพลอยที่สำคัญในประเทศไทย ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี ตราด และกาญจนบุรี นอกจากนี้ยังมีการขุดพบในอีกหลายจังหวัด เช่น จังหวัดแพร่ ศรีสะเกษ และสุโขทัย และยังมี พลอยที่ขุดพบจากต่างประเทศในเอเชียและแอฟริกา ได้แก่ กัมพูชา เวียดนาม ลาว พม่า อินเดีย แทน ชาเนี่ย มาดากัสการ์ ไนจีเรีย โมซัมบิก เป็นต้น

ช่างเจียรระไนพลอยถือได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญ เนื่องจากเป็นผู้ที่เจียรระไนพลอยก้อนให้เป็น พลอยเจียรระไนที่สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับพลอยได้มาก

ขั้นตอนการเจียรไนพลอย



ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนการเจียรไนพลอย

การกำหนดรูปร่างของพลอย ต้องพยายามรักษาเนื้อของพลอยให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาพลอยก่อนนั้นแล้วว่า ควรมีรูปร่างลักษณะใด เช่น ลักษณะกลม หรือรูปไข่ หรือสี่เหลี่ยมตามรูปแบบ “แม่พลอย” 7 รูปแบบแล้วจึงเริ่ม โกลนพลอย ไปตามลักษณะที่กำหนดไว้ หาก โกลนพลอยไปแล้วพบพลอยแตกหรือไม่สามารถ โกลนพลอยตามลักษณะที่กำหนดได้ จึงพิจารณา ลักษณะใหม่เพื่อให้พลอยออกมามีลักษณะที่ดีมีคุณภาพ

การแต่งพลอย หลังจากที่ โกลนพลอยกำหนดลักษณะรูปร่างตามต้องการแล้วขั้นต่อไป คือการนำพลอยมาติดกับไม้ทวนแต่งกับหินเพชรเบอร์ละเอียดในการแต่งพลอยให้เป็นรูปร่าง ลักษณะที่ต้องการมากขึ้น แล้วจึงเจียรไนพลอยให้เป็นเหลี่ยมมีความสวยงามมีความวาว

รูปแบบการเจียรไนพลอย

รูปแบบการเจียรไนพลอยที่นิยมกันมีอยู่ 4 รูปแบบ คือ

1. การเจียรไนเป็นรูปกลมเหลี่ยมรูปร่างประกาย (Brilliant cut) หรือที่เรียกเหลี่ยมเกสร หรือเหลี่ยมเพชรมีเหลี่ยมตัด (Facets) ที่หน้าพลอย 33 เหลี่ยม มีเหลี่ยมตัดส่วนล่าง หรือก้นพลอย ถ้าเป็นก้นชั้นเดียวจะมีเหลี่ยม 24 เหลี่ยม ถ้าเป็นก้นสามชั้น จะมีเหลี่ยม 40 เหลี่ยมตามความหนาของพลอยจะเป็น 1 ใน 3 ของความหนาของพลอย นอกนั้นจะเป็นความหนาของก้นพลอย
2. การเจียรไนพลอยเป็นรูปกลมเหลี่ยมกุหลาบ (Rose cut) หรือเหลี่ยมขโมยเรียกได้อีกอย่างว่า “พลอยร้อย” เป็นเหลี่ยมตัดใหญ่กว่าเหลี่ยมเพชรในหน้าของพลอยขนาดเดียวกัน ด้านหน้าพลอยจะมีเหลี่ยม 25 เหลี่ยม ส่วนด้านก้นของพลอยจะมีเพียง 16 เหลี่ยม แบบของเหลี่ยมตัดกุหลาบ มักจะใช้สำหรับเจียรไนพลอยเม็ดเล็ก ๆ เพื่อประดับ รูปพรรณต่าง ๆ สำหรับพลอยเม็ดใหญ่ ๆ ให้เจียรไนเหลี่ยมเพชรซึ่งจะมีประกายดีกว่าเหลี่ยมกุหลาบ
3. การเจียรไนแบบรูปสี่เหลี่ยมและรูปเหลี่ยมตัดมุมเหลี่ยมเป็นชั้น ๆ (Step cut) หรือที่เรียกว่า “เหลี่ยมมรกต” โดยส่วนมากใช้เจียรไนพลอยที่สวยและมีน้ำดีเป็นที่ต้องการของตลาด การเจียรไนพลอยแบบนี้ต้องใช้ความชำนาญมากจึงจะเจียรไนได้สวยงามและได้สัดส่วนตามลักษณะของรูปพลอย รูปสี่เหลี่ยมนี้อาจจะตกแต่งตัดแปลงได้ขึ้นอยู่กับลักษณะของพลอยก่อน การเจียรไนพลอยเป็นรูปแบบใดจึงจะสวยงามก็ขึ้นอยู่กับเนื้อของพลอยเป็นสำคัญ ซึ่งจะต้องพิจารณาโดยละเอียด เพื่อให้พลอยนั้นมีเนื้อพลอยที่มากมีน้ำหนักและได้ราคา
4. การเจียรไนแบบรูปหลังเบี้ย (Cabochoon) เป็นรูปนูนเรียบไม่ตัดเหลี่ยมส่วนล่างตัดตรงนูนเล็กน้อยตามลักษณะของพลอย ซึ่งดูรูปร่างจะคล้าย ๆ หอยเบี้ยจั่นหรือรูปมะนาวผ่าซีกจึงเรียกว่ารูปหลังเบี้ย การเจียรไนพลอยรูปหลังเบี้ยนี้ส่วนล่างของพลอยจะเจียรไนเป็นรูปนูนเหมือนส่วนบนก็ได้เรียกว่า “หลังเบี้ยประกบ” (Double cabochoon) ในกรณีที่เนื้อพลอยเป็นรูปโค้งจะเจียรไนเป็นรูปหลังเบี้ยโค้ง (Hollowed cabochoon)

การสรรหา

ความหมายของการสรรหา

บรรพต วิรุณราช (2552, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของไว้ว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการให้คนสมัครเข้าทำงานกับองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่ผู้มีหน้าที่ในการสรรหารับแผนกำลังคน มาจากฝ่ายวางแผนกำลังคนว่าต้องการคนเข้าทำงานตำแหน่งใด ก็คน คุณสมบัติอย่างไร อัตราจ้างเท่าไร จากนั้นกำหนดการใช้สื่อประชาสัมพันธ์เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้รับรู้และจงใจการ

เข้ามาสมัครงานเพื่อองค์กร ได้คัดเลือกต่อไป ซึ่งต้องเปิดโอกาสให้คนในองค์กรและนอกองค์กรสมัครเข้ามา

พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว (2550, หน้า 122) กล่าวไว้ว่าการสรรหา หมายถึง การดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อเสาะหาและจงใจบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ให้มาสมัครงานกับองค์กร เพื่อนำไปสู่การพิจารณาคัดเลือกเข้าเป็นบุคลากรขององค์กรตามจำนวนที่กำหนดไว้ในเวลาที่เหมาะสม

ชูชัย สมितिไกร (2556, หน้า 143) กล่าวไว้ว่า การสรรหา กระบวนการสรรหาบุคลากร ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญมาก เพราะบุคลากรขององค์กรจะมีคุณภาพเช่นไร ก็ขึ้นอยู่กับว่าผู้สมัครงาน โดยส่วนใหญ่มีคุณภาพเช่นไรนั่นเอง

สุภาพร ศาลบุตร (2548) กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือการจัดหาบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเข้ามาทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ดังนั้นผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจึงมีบทบาทที่สำคัญจะต้องมีความรู้ความเข้าใจลักษณะขององค์กรและคุณลักษณะของบุคคลเป็นอย่างดี

ความสำคัญของการสรรหาบุคลากร

ความสำคัญหรือความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากร มักมีสาเหตุหรือที่มาดังต่อไปนี้ (จุมพล นิมพานิช, 2547)

1. เกิดจากการที่มีการขยายกิจการ คือ การมีการจัดตั้งหน่วยงานหรือองค์กรใหม่ขึ้นมาในแง่นี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเพื่อที่จะได้นำเข้ามาปฏิบัติงาน
2. เกิดจากมีการลาออก โอนย้าย เกษียณอายุ หรืออื่น ๆ ที่ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ ขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่งในนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน ทั้งนี้เพื่อให้กิจการดำเนินต่อเนื่องไปได้
3. เกิดจากการมีการเลื่อนบุคลากรไปจากตำแหน่งเดิมทำให้ตำแหน่งดังกล่าวว่างลงในกรณีดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน

วัตถุประสงค์ของการสรรหาบุคลากร

โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ในการสรรหาบุคลากรมีดังนี้ (บุญบัน เอกไชสง และเอ็ด สาระภูมิ, 2528)

1. เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงานซึ่งจะเชื่อว่าเป็นประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อขจัดและหลีกเลี่ยงปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอันเนื่องมาจากความไม่พอใจในงาน อุบัติเหตุ ตลอดจนความขัดแย้งของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งหากมีหลักการ

สรรหาและคัดเลือกบุคคลากรที่ดีก่อนรับเข้าทำงานแล้ว ปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวก็อาจไม่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดได้น้อยที่สุด

3. เพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายลูกจ้างที่ได้ทำงานที่ตนพึงพอใจและเพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายนายจ้าง หรือองค์กร ของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ได้ผลเต็มที่

แหล่งการสรรหาบุคลากร

บรรพต วิรุณราช (2542, หน้า 48) กล่าวว่าไว้ว่า แหล่งที่จะไปสรรหา เช่น แรงงานจังหวัด มหาวิทยาลัย วิทยาลัย ห้างสรรพสินค้า โรงเรียนฝึกอาชีพเหล่านี้จะเป็นแหล่งรวมคนจำนวนมาก ในการติดต่อกับแหล่งเหล่านี้ในระดับมหาวิทยาลัย ให้ติดต่อรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต โรงเรียน วิทยาลัย ให้ติดต่ออาจารย์แนะแนวแรงงานจังหวัดให้ติดต่อกับแรงงานจังหวัด ห้างสรรพสินค้าให้ติดต่อกับฝ่ายตลาดเพราะต้องการ ขอเช่าพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์หรือตั้งบูท ซึ่งตรงนี้จะมีการใช้จ่าย

ประโยชน์ในการสรรหาบุคลากรภายในองค์กร

1. ทำให้เส้นทางความเจริญของอาชีพในองค์กรเรียนรู้เป็นรูปมากกว่าเป็นไปตามองค์กรได้วางแผนไว้
2. เกิดขวัญกำลังใจ
3. ทำให้สามารถรักษาคนเก่งไว้ได้ เพราะคนเก่งมักจะชอบความท้าทาย หากว่าตนเองนั้นสามารถทำงานสายงานอื่นได้ ที่ไม่เคยทำให้เกิดแรงขับภายในตนเองได้
4. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหา
5. ฐานนิสัย ความเป็นมา และความสามารถชัดเจนทำให้ลดความผิดพลาดในการคัดเลือก
6. ได้คนที่ต้องการเร็ว และปรับตัวกับองค์กรได้ง่าย

โทษของการสรรหาบุคลากรภายในองค์กร

1. เสียโอกาสที่จะได้นวัตกรรมแนวคิดใหม่ ๆ จากบุคลากรภายนอก
2. ผู้ได้รับการคัดเลือกจะเกรงใจคนภายในที่คิดว่ามีส่วนช่วยผลักดัน
3. หากคนภายในสมัครหลายคน คนที่ไม่ได้ อาจจะโกรธคณะกรรมการ

ประโยชน์จากการสรรหาภายนอกองค์กร

1. ได้พนักงานใหม่รับนวัตกรรมแนวคิดใหม่ ๆ จากภายนอกเข้ามาใช้ในองค์กร
2. ผู้ที่เข้ามาใหม่จะขยันเพราะต้องทดลองงานใหม่ ๆ
3. เป็นการเพิ่มทุนมนุษย์ให้กับองค์กร เพราะบุคลากรภายนอกที่เข้าสมัครงาน องค์กรสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีทุนมนุษย์มาก ๆ ได้
4. ทำให้ผู้ถือหุ้น และสังคมเห็นว่าเป็นองค์กรเปิด

5. สร้างแรงกระตุ้นให้พนักงานภายในขยันในด้านทักษะเบาะหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพราะเขามีคู่แข่งทั่วโลก ที่จะเข้ามาแข่งกับเขามีใช้แต่ภายในองค์กร

โทษของการสรรหาภายนอกองค์กร

1. เสียค่าใช้จ่ายมาก
2. หาวิธีการคัดเลือกไม่ดีอาจจะได้คนที่ไม่ตรงกับงานมาใช้และสุดท้ายต้องสรรหาคนใหม่
3. ทำให้บริษัทคู่แข่งรู้ว่า องค์กรอยู่ได้ภาวะตกต่ำ มีปัญหาเรื่องการปลดพนักงานเดิมออกหรืออยู่ในช่วงขยายตัว

การคัดเลือก

บรรพต วิรุณราช (2552, หน้า 57) ได้กล่าวไว้ว่า การคัดเลือก จะเกิดขึ้นหลังจากการสรรหา การสรรหาจะต้องเกิดหลังจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือวางแผนกำลังคน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือวางแผนกำลังคนจะเกิดทีหลังการวิเคราะห์งาน การคัดเลือกจะทำลัดขั้นตอนไม่ได้ เพราะจะทำให้การคัดเลือกได้บุคคลที่ไม่ตรงตามที่องค์กรต้องการที่แท้จริง ดังนั้น การคัดเลือก หมายถึง การดำเนินการค้นหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การสัมภาษณ์ การให้ทำแบบสอบถาม การให้ปฏิบัติ ทักษะการให้แก้ปัญหาเฉพาะหน้า การทดสอบไหวพริบ การให้พูดถึงวิสัยทัศน์ การคัดเลือกไม่นิยมใช้วิธีการใดอย่างหนึ่ง เพียงอย่างเดียว เพราะผู้สมัครอาจจะฝึกฝนมาสำหรับงานนี้โดยเฉพาะ ดังนั้น วิธีการคัดเลือกต้องใช้วิธีการและเครื่องมืออย่างผสมผสานกันไป

ธงชัย สันติวงษ์ (2542) กล่าวว่า การคัดเลือก หมายถึง กระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือก จากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครเป็นจำนวนมากเพื่อที่จะให้ได้คนดีที่มีคุณสมบัติตรง ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อที่จะเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรต้องการ

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 76) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานมีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ อยู่ 2 ขั้นตอนคือ การสอบคัดเลือกและการสัมภาษณ์

ความสำคัญของการคัดเลือก

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการคัดเลือกดังนี้

1. ผู้บริหารมีความรู้มากขึ้น มีความเข้าใจในด้านความซับซ้อนของการคัดเลือก เรียนรู้ถึงจุดอ่อนและข้อจำกัดเกี่ยวกับเทคนิคการเลือกประเภทต่าง ๆ รู้ถึงความน่าจะเป็นของความคลาดเคลื่อน (Probability of error) ในการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น ฉะนั้นจึงยอมรับและให้ความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการคัดเลือก ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผลการคัดเลือกคุ้มค่าและ

เกิดประสิทธิภาพ

2. ลักษณะของกฎหมายแรงงาน ได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ฉะนั้นในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน จะต้องคำนึงถึงความซับซ้อนและแง่มุมของกฎระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดในกฎหมายที่ว่าด้วยการว่าจ้าง

3. การคัดเลือกเป็นงานที่มีความพิเศษและเป็นความยากลำบากเพราะการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลผ่านงานที่ทำนั้น เป็นการกล่าวในลักษณะกว้าง ๆ ไว้ใน Job description

4. บางครั้งองค์กรจะประสบความสำเร็จยากลำบากกับพนักงานบางคนที่ต้องการพ้นจากงานในระยะแรกและได้ใช้วิธีการร้องทุกข์กลับเข้าทำงาน จึงทำให้องค์กรอาจต้องรับบุคคลที่ไม่เหมาะสมให้ทำงานร่วมกับพนักงานที่องค์กรคัดเลือกมาอย่างดี

5. การคัดเลือกที่มีประสิทธิผลย่อมทำให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์กรเป็นอย่างยิ่ง กล่าวไว้ว่า การลงทุนให้ได้บุคคลที่ดีเข้ามาในองค์กรจะสามารถผลิตผลตอบแทนที่สูงกับคืนมาให้แก่องค์กร ฉะนั้นองค์กรการคัดเลือกที่ดีย่อมส่งผลในด้านความพึงพอใจทั้งทางด้านนายจ้างและพนักงาน พนักงานเองก็ทำงานที่ตรงตามความสามารถ และสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรได้เป็นอย่างดี

นโยบายการคัดเลือกบุคลากร

จุมพล หนีพาทิข (2547) ได้เสนอแนะว่า หน่วยงานหรือองค์กรควรกำหนดนโยบายในการคัดเลือก ดังนี้คือ

1. การคัดเลือกควรยึดหลักความยุติธรรมและหลักเสมอภาค ซึ่งถ้าขาดหลักในข้อนี้จะทำให้การคัดเลือกถูกกล่าวหา หรือกล่าวขวัญไปทางที่อาจจะก่อให้เกิดความเสื่อมเสียแก่องค์กรได้

2. การคัดเลือกควรยึดวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

3. การคัดเลือกจะต้องสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

4. การคัดเลือกควรจะใช้วิธีการสัมภาษณ์การทดสอบการปฏิบัติงาน

5. การคัดเลือกควรมีการนำหลักวิชาการมาประยุกต์

6. การคัดเลือกควรยึดถือนโยบายประหยัด คือ ไม่สิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย ขณะเดียวกันสามารถได้คนดีมีความรู้ ความสามารถ

7. การคัดเลือกควรพิจารณาจากบุคคลภายในก่อนบุคคลภายนอก ทั้งนี้เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจของบุคคลภายใน รวมทั้งการสร้างความรักภักดีให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กร

8. การคัดเลือกแต่ละครั้งนั้น ควรจะมีการประเมินผลว่ามีปัญหาหรือข้อบกพร่องอะไรหรือไม่ ถ้ามีควรจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขก่อนที่จะได้มีการดำเนินการคัดเลือกในครั้งต่อไป การตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการคัดเลือกน่าจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารตามสายงานที่ต้องการ บุคคลเข้า

ทำงาน โดยมีฝ่ายบุคคลเป็นผู้รักษามาตรฐานขั้นต่ำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เป็นการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ไม่ว่าจะวิทยาการและหน้าที่ ความรับผิดชอบจะได้เปลี่ยนแปลงไป

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี (2556, หน้า 19) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการพัฒนา มนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคล (Individual level) และการพัฒนาในระดับองค์การ (Organizational level) นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้โดยสรุปรวมแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในความหมายแคบเป็นการพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ (Learning) ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ประสบการณ์ใหม่ ๆ (Experiences) และเป็นการเพิ่มศักยภาพ ของบุคคลให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามที่ต้องการ เพื่อสามารถทำให้สมการแห่ง ความสำเร็จอันประกอบด้วยผลรวมของการบรรลุความต้องการของปัจเจกบุคคล รวมแล้วมีค่า เท่ากับความสำเร็จขององค์การเป็นจริง อย่างไรก็ตามการให้คำนิยามของคำใดคำหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับ ภูมิหลัง ความรู้ ศักยภาพ การรับรู้ ประสบการณ์ และจุดมุ่งหมายในการให้นิยามของผู้ให้นิยาม

วิเชียร วิทขอุดม (2550, หน้า 1) ในโลกที่มีการแข่งขันสมบูรณ์อย่างสูงนี้ การพัฒนา ในด้านต่าง ๆ ขององค์การเป็นเรื่องจำเป็น แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็น มากกว่า แต่นั่นก็ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์การด้วยว่าให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากน้อยเพียงไร เพราะ ทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลนั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดถือว่าการลงทุนที่ต้องได้ ประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุดในแต่ละองค์การเลยก็ได้ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณค่านั้นต้องมี ลักษณะที่อาจกล่าวได้คือ มีองค์ความรู้ มีทักษะหรือความชำนาญ และมีความสามารถให้สมกับการ ลงทุนที่คุ้มค่าของบริษัท ซึ่งในเรื่องนี้ผู้จัดการสายงานหลัก (Line manager) จำเป็นจะต้องหาทาง พัฒนาในตัวบุคคลแต่ละบุคคล โดยร่วมมือกับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ด้วยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ นำเอาความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การ ได้มากที่สุด

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548, หน้า 174) กล่าวว่าความหมายของการพัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปที่ นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นตรงกัน หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็น ระบบในห้วงเวลาที่กำหนดเพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติ

หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้เป็นผลดีอันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร

พนัส หันนาคินทร์ (2542, หน้า 80) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงานและจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น ทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของ สถาบันและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน นั้นๆ

YorKS (2005) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ความคิดรวบยอดต่อบทบาทขององค์กร และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ร่วมกันผลักดันและสร้างควมมีประสิทธิภาพในงานโดยมีบุคลากรและองค์กรต่างก็บรรลุตศาสตร์และพันธกิจไปพร้อม ๆ กัน

Swanson, & Holton (2009) นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่าเป็นกระบวนการของการพัฒนาและปลดปล่อยพลังความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างระบบการทำงานและกระบวนการภายใน เช่น กระบวนการกลุ่ม ระบบงาน และการทำงานของบุคลากรแต่ละคนอย่างมีประสิทธิภาพ

จิตติมา อัครธิติพงษ์ (2556, หน้า 3) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร จึงเป็นการศึกษาทั้งมรรควิธี (Means) ช่วงหนึ่งของชีวิตมนุษย์ในการเดินทางไปสู่เป้าหมายสุดท้าย (End) ซึ่งเป็นการศึกษาองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ กรอบแนวคิด ตัวแบบ กระบวนการ รูปแบบกิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติ และประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

พรชัย เจดามาน (2556) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) หรือ การพัฒนากำลังคน (Manpower development) หรือ การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ (Training & development) คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหาร การพัฒนาทรัพยากร มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กรสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีขั้นสูง และมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของทางปฏิบัตินั้น ควรจะเริ่มตั้งแต่ เมื่อพนักงานเหล่านั้น เริ่มเข้ามาทำงาน โดยการปฐมนิเทศ (Orientation) และจะต้องดำเนินการพัฒนาอีกต่อไปเรื่อย ๆ ตลอดเวลาที่เขายังคงทำงานอยู่ในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนานุเคราะห์ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้นเพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จิตติมา อัครธิติพงษ์ (2556, หน้า 20) ความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

1. คน คือ สินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์การสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนาด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์
2. สมรรถนะสามารถพัฒนาได้ในคน ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์การต้องสนับสนุนการส่งเสริมสมรรถนะ
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพของชีวิตการทำงานที่สูงผ่าน โอกาสของอาชีพที่มีความหมายความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพ
4. ปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความผาสุกของมนุษย์ และความเจริญงอกงามในองค์การ
5. นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมงต่อวัน
6. ถ้าพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มันจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติในการจับคู่การคล้อยตามของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์การ
7. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการวางแผน และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสิทธิผล
8. สัญญาที่ให้กับพนักงานที่ว่า ฝ่ายบริหารเชื่อว่า พวกเขาให้ความสำคัญและควรจงใจพวกเขาให้ได้รับทักษะใหม่ ๆ และรางวัล
9. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดพันธะผ่านการสื่อความหมายในคำนิยาม
10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อให้เกิดเอกลักษณ์กับเป้าหมายขององค์การ โดยผ่านความเข้าใจดีกว่าของพนักงาน
11. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การสื่อความหมายเปิดสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน
12. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โฟกัสไปยังความพอใจในความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์ และการยอมรับ

13. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้การเพิ่มเนื้อหางานผ่านการฝึกอบรม และการได้มาซึ่งทักษะใหม่ๆ

14. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี (2556, หน้า 30) กล่าวเอาไว้ว่า เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 2 ประการ คือ การเรียนรู้และผลงาน หากพิจารณาอย่างเป็นองค์รวมแล้ว ไม่ว่าจะกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะมุ่งเน้นที่เป้าหมายใดก่อน แต่สิ่งที่เกิดขึ้นก็จะตอบสนองทั้ง 2 เป้าหมาย เพราะในการทำงานย่อมจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ของพนักงานในขณะเดียวกันการเรียนรู้ก็สามารถนำไปสู่การสร้างผลงานที่ดีกว่าเดิมได้ ดังนั้น ไม่ว่าจะกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะถูกออกแบบหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ใดก็ตาม ล้วนมีเป้าหมายเพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่า

เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจจะจำแนกตามประเภทหรือกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Learning) การพัฒนา (Development) การสอนงาน (Coaching) การสร้างทักษะสัมพันธ์ในงาน (Interpersonal relationship activities) หรือระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system) ซึ่งต่างก็มีวัตถุประสงค์และวิธีการเฉพาะเจาะจงไปตามประเภทของกิจกรรม แต่จะอยู่ในกรอบของทั้ง 2 เป้าหมาย คือ การเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ

Delahaye (2005, pp. 1-27) ได้ระบุถึงเป้าหมายที่สำคัญอีกประการหนึ่งของกิจกรรมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้มีการจัดการความรู้ (The management of knowledge) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำเอาหลักหรือทฤษฎีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยผู้ใหญ่มาประยุกต์ใช้เหมาะสม และเน้นที่การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายหรือหุ้นส่วนการเรียนรู้ การให้ความรู้ความสำคัญกับการจัดการความรู้มีผลสืบเนื่องมาจากกระแสความนิยมในการรื้อปรับระบบ (Management re-engineering) ที่มีการนำมาใช้ในการบริหารองค์การอย่างกว้างขวางตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา เพื่อให้้องค์การต่าง ๆ สามารถปรับตัวรองรับกับภาวะเศรษฐกิจหดตัวในระยะสั้น และเพื่อรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ ้องค์การต่าง ๆ จึงหันมาทำการรื้อปรับระบบโดยมุ่งเน้นในเรื่องการปรับลดค่าใช้จ่าย การลดขนาด (Down sizing) ทั้งขนาดองค์กรและขนาดกำลังคน

จิตติมา อัครธิตพิงส์ (2556, หน้า 19) มีเป้าหมายเฉพาะในการทำงานให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรประสบความสำเร็จผู้นำทั้งหลายภายในองค์กรควรมีส่วนร่วมใน

โปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ ประเมินและพูดนโยบายที่ครอบคลุมความหลากหลายอย่างชัดเจนชัดเจน ในการทำสิ่งดังกล่าว ให้แสดงภาวะผู้นำที่จะกำจัดอคติทุกรูปแบบ ผลลัพธ์ก็คือ การส่งเสริมประสิทธิภาพ กำไร และการตอบสนองต่อตลาด โดยทำให้องค์การและแรงงานมีการเคลื่อนไหว นี่คือนโยบายแรกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการฝึกอบรมภาวะผู้นำ

1. การก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การ เพื่อประกันว่า จำนวนบุคลากรที่มีพื้นฐานและประสบการณ์ที่มีทางอุตสาหกรรม ทั้งพนักงานทั่วไปและพนักงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะมีในระดับปฏิบัติการ นิเทศงาน และบริหารมีเพียงพอ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์การการกระตุ้นความหลากหลายในแรงงานช่วยในการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พนักงานต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่เชื่อใจพวกเขา ไม่ว่าจะพวกเขามาจากพื้นเพเดิมหรือวัฒนธรรมอะไร เขาก็เหมือนกับผู้นำของเขา นั่นคือต้องการทำประโยชน์ มีส่วนร่วมในกำไร และเป็นแรงงานที่เคลื่อนไหวอยู่เสมอ

2. การส่งเสริมผลิตภาพและคุณภาพ เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้พนักงานได้รับโอกาสอย่างเสมอภาคในการขยายในองค์การภายใต้พื้นฐานของการปฏิบัติงานและความสามารถของเขา อันจะเป็นการส่งเสริมผลิตภาพและคุณภาพองค์การควรประกันว่า ความรับผิดชอบเพื่อผลลัพธ์ได้รับตั้งแต่ระดับล่าง เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาความรู้สึกริสรและ ความมั่นใจในตัวเอง

3. การส่งเสริมความเจริญงอกงามและการพัฒนาบุคคล พนักงานต้องมีความมั่นใจในหลักบริหารงานบุคคล นโยบายต้องยุติธรรม เพื่อส่งเสริมความเจริญงอกงามและการพัฒนาส่วนบุคคล

4. การผสมผสานเข้ากับธุรกิจ ควรขยายและเพิ่มเนื้อหาของงาน เพื่อเขาจะได้ทำงานที่ส่งเสริมทีมงาน ให้โอกาสแก่เขาในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และหลากหลาย ทำให้เขามีความพอใจมากขึ้น และงานก็มีความหมายมากขึ้น สิ่งดังกล่าวจะประกันว่าถึงการผสมผสานทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่ธุรกิจ พนักงานที่แสดงให้เห็นความถนัดพิเศษสำหรับทักษะต่างๆ จะได้รับประสบการณ์การฝึกอบรมและการเรียนรู้ที่เหมาะสม

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถแบ่งการดำเนินการเป็นขั้นตอนได้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล หรือหาปัญหาที่ต้องแก้โดยวิธีการพัฒนาบุคคล

2. การวางแผนในการพัฒนาบุคคล
3. การดำเนินการในการพัฒนาบุคคล
4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคคล

ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาบุคคล และขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการดำเนินการที่สำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ จะขาดเสียมิได้และในการพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวนี้อย่างสอดคล้องต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันอย่างครบวงจร โดยเริ่มจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการติดตามประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การหาความจำเป็น ในการพัฒนาบุคลากร หรือหาปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากร การสำรวจความต้องการบุคลากรนั้น ชีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2539, หน้า 63) ได้เสนอแนะว่า องค์กรพึงกระทำเป็นระยะเพื่อทราบระดับความต้องการว่าสูงพอนำไปทำโปรแกรมขึ้นหรือไม่ ที่น่าสนใจคือบุคลากรได้ร่วมในการพัฒนาบุคลากรอยู่ด้วย ซึ่งแนวโน้มจะเกิดความพึงพอใจสูงและมีระดับขวัญสูงในการปฏิบัติงานตามมา

2. การวางแผน ในการพัฒนาบุคลากรมีกิจกรรมที่ต้องกำหนดในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอยู่หลายประการ เช่น จะจัดโปรแกรมอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร เรื่องอะไรควรอยู่ในการวางแผนระยะยาว อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบทำ สิ่งนี้อาจจะเกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนที่มืออะไรบ้าง ถ้ามีปัญหากเกิดขึ้นจะมีวิธีการขจัดปัญหานั้นอย่างไร ตลอดจนการวางแผนในด้านการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหาร การพัฒนาบุคลากรการกำหนดตัวบุคลากรที่จะรับผิดชอบการวางแผนในการพัฒนาบุคคลนั้นโดยทั่วไปจะดำเนินการ ดังนี้

- 2.1 การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคน โดยวิธีการใดบ้างเพื่อที่จะแก้ปัญหของหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคคลไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

- 2.2 การวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคคล ในแต่ละวิธีหรือในแต่ละเรื่อง กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าจะดำเนินการเมื่อไร

- 2.3 กำหนดผู้รับผิดชอบว่ามีผู้ใดรับผิดชอบงานใด อย่างไร

- 2.4 กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่า ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องหรือแต่ละโครงการจะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร

2.5 กำหนดระบบ วิธีการติดตาม และประเมินผล ในการพัฒนาบุคคลว่าจะติดตามผลและประเมินผลอย่างไร

2.6 จัดทำโครงการและเสนอผลมีอำนาจเพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

3. การดำเนินการพัฒนาบุคคล เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคคลตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลา หรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด

4. การติดตามและประเมินผล การติดตามและประเมินผลการพัฒนากำลังคนวิธีต่าง ๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ว่า ได้ดำเนินการไปตามแผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้แค่ไหน การติดตามและประเมินผลงานนั้น อาจดำเนินการได้เป็นสามระยะคือ

4.1 การติดตามและประเมินผล ในระหว่างการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4.2 ประเมินผล หลังจากการเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากร หรือหลังจากสิ้นสุด

โครงการ

4.3 การติดตาม และประเมินผล ภายหลังจากที่บุคคลนั้นเสร็จสิ้นจากการกลับไปปฏิบัติงานในระยะหนึ่ง เพื่อจะได้ทราบว่าผู้นั้นได้นำผลการพัฒนาบุคลากรไปใช้ประโยชน์แก่เขาอย่างไรบ้าง

กล่าวโดยสรุป กระบวนการในการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นไปในลักษณะของกระบวนการบริหารงานบุคคล หรือการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั่วไป แต่ได้มีบางขั้นตอนที่แยกออกมาให้เด่นชัดขึ้น เพื่อจะดำเนินการได้ดียิ่งขึ้น

แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

สุจิตรา ธนานันท์ (2552, หน้า 21) กล่าวว่าไว้ว่า กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นกลยุทธ์หลักที่องค์กรควรให้ความสำคัญเนื่องจากโลกของการทำงานยุคใหม่ องค์กรส่วนใหญ่ต่างนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องเข้ามามีบทบาทในการปรับเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของพนักงาน เพื่อให้สามารถปรับตัว และยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ เมื่อพิจารณาถึงแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะเห็นได้ว่ามีแนวทางที่สำคัญอยู่ 4 แนวทาง ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) และการเรียนรู้ (Learning)

การพัฒนาความสามารถของนักพัฒนาบุคลากร (HRD)

ขีดความสามารถ หรือ Competency นั้นเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อผลการทำงานของพนักงาน ซึ่งปัจจุบันการวัดผลงานนั้นจะวัดไปที่ปัจจัยวัดผลการดำเนินงานหลัก หรือ Key Performance indicators--KPIs ทั้งนี้ Competency ของแต่ละฟังก์ชันมีลักษณะที่ไม่เหมือนกัน และ

งานพัฒนา หรือ Human resource development เป็นอีกฟังก์ชันหนึ่งที่สำคัญซึ่งผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านนี้ย่อมต้องการ Competency เฉพาะด้านที่แตกต่างไปจากงานอื่น ๆ เช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่าการที่จะเป็นนัก HRD ที่ดีนั้น พวกเขาจะต้องมี Competency ที่สำคัญใน 3 เรื่องหลักด้วยกัน ได้แก่

1. ความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ (Technical competency) นัก HRD ที่ดีจะต้องมีขีดความสามารถในงานวิชาชีพเฉพาะด้าน งานวิชาชีพนั้นถือได้ว่าเป็นงานทางเทคนิคที่ไม่เหมือนสายงานอื่น ๆ ทั้งนี้สมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาของประเทศสหรัฐอเมริกา (The American for training development--ASTD) โดย McLagan ได้ทำการศึกษาถึงรูปแบบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Models for HRD practice) ซึ่งผลจากการศึกษาดังกล่าวทำให้ได้ข้อกำหนดของ Technical competency ซึ่งหมายถึง ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ พบว่า ขีดความสามารถในงานเทคนิคเฉพาะด้านนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่นัก HRD จะต้องเรียนรู้ รักที่จะแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเหล่านี้ ซึ่งเป็นเสมือนความสามารถขั้นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นของนัก HRD ที่มีความต้องการที่จะก้าวเข้าสู่ นัก HRD มืออาชีพ ซึ่งความรู้ความสามารถทั้ง 11 ประการนี้จะส่งผลให้นัก HRD เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Administration Expert) ด้านงานพัฒนาบุคลากรที่สามารถให้ความช่วยเหลือ และตอบข้อซักถามต่าง ๆ จากพนักงานได้

2. ความสามารถด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal competency) นอกจากความรู้ในวิชาชีพที่นัก HRD จะต้องมีความรู้แล้ว ความสามารถอีกด้านหนึ่งที่สำคัญมากก็คือ ความสามารถในด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล หรือ interpersonal competency เนื่องจากนัก HRD ที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงานทุกระดับ ย่อมจะทำให้พวกเขาได้รับความร่วมมือความช่วยเหลือจากพนักงานเหล่านั้น และสัมพันธภาพที่ดีย่อมจะทำให้พนักงานพร้อมที่จะเปิดใจให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับจากพนักงานทุกระดับนั้นจะนำไปใช้ประกอบการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่อไปพบว่าความสามารถในด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลนั้นจะประกอบด้วย (competency) ย่อย ๆ อีก 8 ข้อตามผลการศึกษาของสมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาประเทศสหรัฐอเมริกา (The American for Training Development--ASTD) โดย McLagan ดังนั้นขีดความสามารถดังกล่าวจะช่วยทำให้นัก HRD สามารถเข้าถึงพนักงานได้ง่าย และส่งผลต่อไปยังบทบาทของการเป็นตัวแทนของฝ่ายบริหาร (Employee champion) ที่นัก HRD จะต้องสื่อสารพูดคุยกับพนักงานเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของพนักงานที่มีต่อระดับจัดการ

3. ความสามารถด้านสติปัญญา (Intellectual competency) ความสามารถอีกด้านหนึ่งที่ช่วยทำให้นัก HRD ได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหารจัดการนั้นก็คือ ความสามารถในการด้านสติปัญญา (Intellectual competency) ที่เน้นทักษะในด้านความคิดเป็นหลัก เป็นการศึกษาและการคาดการณ์ถึงอนาคตไปข้างหน้า ความสามารถในด้านนี้จึงทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

ในองค์กร ซึ่งนัก HRD ที่จะต้องกล้าเปลี่ยนแปลง กล้าคิดและนำระบบงานใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ซึ่งความสามารถในการด้านสติปัญญาจะส่งผลให้นัก HRD สามารถเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ที่ดีให้กับองค์กรต่อไปได้

กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคปัจจุบันมีจุดเน้นการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับธุรกิจ ขององค์กรและมุ่งสู่การเจริญเติบโตของกำลังและความเจริญเติบโตของธุรกิจที่อาศัยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือสำคัญในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ผลกระทบจากภาวะวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจต่อระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลปัญหาวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจในช่วง พ.ศ. 2540 ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลคือ

1. ปัญหาทางด้านภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อองค์กร งบประมาณด้านการพัฒนาบุคคลถูกตัดลง หรือชะลอการใช้จ่ายลง ดังนั้น โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ จะถูกระงับหรือขยายเวลาออกไป

2. องค์กร โดยทั่วไปมักจะวางแผนการพัฒนาบุคคลหรือการพัฒนาสายอาชีพ (Career development) ของพนักงานไว้รองรับความเจริญเติบโตขององค์กร แต่มักจะลืมหรือไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนพัฒนากำลังคนสำหรับในช่วงที่มีการลดขนาดขององค์กรหรือกำลังคนเป้าหมาย หรือการวางแผนพัฒนาสายอาชีพที่ถูกวางไว้ อาจจะถูกยกเลิกไม่อาจจะทำให้เกิดผลได้ตามแผนงาน การระงับการเลื่อนตำแหน่งพนักงานเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายหรือมีกำลังคนที่เหมาะสมกับกำลังการผลิตหากพนักงานไม่เข้าใจในสถานการณ์ไม่รอคอยเวลา ก็อาจจะลาออกจากงานไปทำให้สูญเสียคนเก่ง ที่ควรจะนำมาช่วยในการพัฒนาองค์กรให้ผ่านภาวะวิกฤติไปได้

3. การลดขนาดองค์กร หรือการปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นแบบแบนราบ (Flat organization) ทำให้ระดับของตำแหน่งในหน่วยงานน้อยลงสายการบังคับบัญชาสั้นลง อาจจะมีผลกระทบในด้านความรู้สึกของพนักงานว่า จะมีความก้าวหน้าน้อยลง แต่มองในทางกลับกันจะทำให้พนักงานที่มีความสามารถ ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้เร็วกว่าเดิม เพราะระดับการบังคับบัญชามีน้อยลงกว่าเดิม

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในภาวะวิกฤติ

ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะทำให้องค์กรมีแนวคิดในการจำกัด หรือควบคุมค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสายอาชีพ แต่ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร คือ

1. องค์กรที่ประสบปัญหาภาวะวิกฤติ อาจจะต้องลดกำลังคนไม่ว่าจะโดยการคัดเลือกออก สมัครงใจลาออก ทำให้กำลังคนในบางหน่วยงานอาจจะน้อยลงจำเป็นต้องเกลี้ยกำลังคนจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่อาจจะมียกกำลังคนเกินเข้าไปทำงานแทน การที่พนักงานได้รับมอบหมายงาน

ในหน่วยงานใหม่จึงกลายเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. องค์กรที่มีการเลิกจ้างคนทำให้กำลังคนน้อยลงจำเป็นต้องให้กำลังคนที่อยู่มีความรู้ความสามารถในการทำงานสูงกว่าเดิมสามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่มากขึ้นจึงต้องทำการฝึกอบรม โดยอาจจะจัดให้มีหลักสูตรที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน ฯลฯ เพิ่มมากขึ้น

3. การพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการควบคู่กับมาตรการทางค่าแรงงานสัมพันธ์ คือนั้นด้านการสื่อสารไปยังพนักงาน หน่วยงานฝึกอบรมอาจจะจัดให้มีหลักสูตรฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารให้ทั้งหัวหน้างาน คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการคณะกรรมการสหภาพแรงงาน ฯลฯ เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการสื่อสารไปยังพนักงานในขณะที่บางองค์กรที่ไม่มีหน่วยแรงงานสัมพันธ์ อาจจะกำหนดให้หน่วยงานการฝึกอบรมทำหน้าที่การจัดประชุมพนักงานเพื่อสื่อสารความเข้าใจ

4. บางองค์กรอาจจะเตรียมฝึกฝนพัฒนาความรู้ให้พนักงาน แต่อาจจะไม่ใช่งานปัจจุบัน แต่หากเป็นงานในอนาคต ที่ถูกจ้างควรจะมีความรู้ และไปสมัครงานที่อื่น ๆ หรือประกอบอาชีพอิสระ และการปรับตัวของพนักงานหลังจากถูกเลิกจ้างการใช้ชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายของตนเองและครอบครัว

การใช้วิกฤติให้เป็นโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ภาวะเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กรแม้จะมีผลให้โครงการฝึกอบรมพัฒนาบุคคล ถูกควบคุมหรือถูกจำกัดด้านขนาดของการดำเนินการ แต่ก็ส่งผลในทางบวกที่ถือว่าเป็นโอกาสที่ดีคือ

1. การที่กำลังการผลิตมีน้อยปริมาณงานก็มีน้อยลงอาจจะทำให้มีเวลาสำหรับการฝึกอบรมมากขึ้น องค์กรควรใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาทักษะหัวหน้างาน และพนักงานเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนไว้สำหรับการฟื้นตัวหรือขยายงานในอนาคต

2. การเลิกจ้างกำลังคนบางส่วนทำให้ต้องพัฒนากำลังคนที่มีอยู่ขึ้นมาทดแทน

3. การที่มีเวลาว่างมากขึ้น เกิดประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมคุณภาพ เช่น กิจกรรมกลุ่ม QCC/ ไคเซ็น/ กิจกรรม 5 ส ฯลฯ ซึ่งในช่วงที่งานการผลิตมีเต็มที่องค์กรหรือพนักงานอาจจะไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรมเหล่านี้ แต่โดยที่กิจกรรมเหล่านี้มีจุดมุ่งหมายในการเพิ่มคุณภาพลดค่าใช้จ่ายจึงเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะทำให้องค์กรมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีโครงการกิจกรรมเหล่านี้และใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือการสนับสนุนที่สำคัญ

4. บางองค์กรอาจจะให้มีโครงการฝึกอบรมอาชีพเสริมให้แก่พนักงาน เพราะเนื่องจากปริมาณงานน้อยลงอาจจะให้พนักงานทำงานน้อยลงด้วย เช่น ให้ทำงานสัปดาห์ละ 4 วัน หรือหาก

องค์กรใดปรับลดค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ของพนักงานควบคู่ไปด้วยการที่พนักงานมีรายได้น้อยลงประสบการณ์เดือดร้อน ดังนั้นการที่พนักงานมีเวลาที่เหลือจึงเป็นช่องทางให้พนักงานไปหารายได้เสริมเพิ่มเติม เพื่อหล่อเลี้ยงครอบครัวเพื่อบรรเทาปัญหารายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย

5. นอกจากนี้ บางองค์กรที่มีภาวะผันผวนทางด้านการตลาดมากโดยขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อหรือยอดขายที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้การผลิตที่ลดลงกะทันหันองค์กรอาจจะกำหนดให้มีโครงการฝึกอบรมพนักงาน มาจัดเตรียมไว้ เมื่อเกิดการหยุดทำงาน หรือการผลิตโดยกะทันหันก็จะสามารถจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่พนักงานได้

กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรในภาวะวิกฤติ

ในภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจองค์กรจะปรับลดด้านงบประมาณ ดังนั้นขนาดของการพัฒนาบุคลากร อาจจะไม่ใหญ่โตหรือมีปริมาณมากเท่าเดิม แต่เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสามารถขับเคลื่อนไปได้ องค์กรอาจจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร เช่น

1. หันมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรโดยใช้วิทยากรภายใน หรือการแลกเปลี่ยนวิทยากรกับบริษัทลูกค้าหรือธุรกิจเครือข่าย เพื่อให้สามารถใช้วิทยากรภายนอกได้
2. การขอรับการสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร จากองค์กรภาครัฐ เช่น หน่วยงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน หรือกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นต้น
3. การส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมภายนอก (Public training) และนำมาสร้างเป็นหลักสูตรการฝึกอบรมภายใน (In house training)
4. แม้จะไม่มีงบปรับขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง แต่จะต้องมีการประเมินผลงาน เป็นปกติ และนำข้อบกพร่องหรือประเด็นความจำเป็นในการฝึกอบรม มาใช้ในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

จากแนวคิดที่ได้นำเสนอมา ทำให้เห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ยังมีความสำคัญ ถือว่ามีความจำเป็น เพราะทำให้บุคลากรที่มีอยู่มีความรู้ความสามารถสูงขึ้นทำงานได้มากขึ้นทำให้เพิ่มยอดขายและลดรายจ่ายได้ ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้องค์กรรอดพ้นจากปัญหาวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจได้

แนวคิดทฤษฎีสมรรถนะความสามารถ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะความสามารถ (Competency) เกิดจากความคิดของศาสตราจารย์แมคเคลแลน (Devid C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard university) ซึ่งได้ตั้งข้อสังเกตว่า วิธีการทดสอบความรู้และทัศนคติแบบเดิม ไม่สามารถทำนายความสำเร็จทางอาชีพได้ ดังนั้น จึงพยายามหาตัววัดอื่นที่จะนำมาใช้ในการทำนายคุณลักษณะที่แท้จริงที่ส่งผลให้

คนทำงานประสบความสำเร็จ เขาได้เขียนบทความเรื่อง Testing for competence rather than for intelligence ในปี ค.ศ. 1973 ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาสมรรถนะความสามารถ (Competency) และทำให้เรื่องสมรรถนะความสามารถได้รับความสนใจมาจนทุกวันนี้

ทั้งนี้ แนวคิดเรื่องสมรรถนะความสามารถอธิบายให้เข้าใจง่ายด้วยทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model of competencies) ซึ่งอธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งที่มีทั้งส่วนที่มองเห็นได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งง่ายต่อการสังเกตและวัดได้ง่าย และส่วนอยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่ยากต่อการสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ การแสดงบทบาทภายนอกต่อสังคม (Social role) ทักษะคิดต่อตนเอง (Self-image) อุปนิสัย (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ซึ่งการที่บุคคลมีความรู้และทักษะเพียง 2 อย่างนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นได้ บุคคลต้องมีแรงจูงใจภายใน อุปนิสัยทัศนคติต่อตนเอง และการแสดงออกภายนอกที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่น

สมรรถนะความสามารถ มีความหมายตรงกับภาษาอังกฤษว่า Competency ได้มีสถาบันและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2008) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะความสามารถ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานที่โดดเด่นในองค์กร ด้วยคำจำกัดความนี้สมรรถนะจึงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ ซึ่งตามโมเดลของการวิจัยสมรรถนะจึงเป็นตัวแปรเกณฑ์ (Criteria) ในขณะที่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลเป็นตัวแปรที่ใช้ทำนาย (Predictors) เกณฑ์ ดังนั้นในการคัดเลือกองค์กรต้องเน้นการวัดตัวแปรทำนาย ซึ่งโดยทั่วไปคือการวัดความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ดำรงตำแหน่ง และอาจใช้หลักการค้นหาพฤติกรรมในอดีตของผู้สมัครที่สอดคล้องกับพฤติกรรมใน โมเดลสมรรถนะเพิ่มเติมขึ้น เพื่อให้การคัดเลือกได้ผู้ที่มีความน่าจะเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นมากที่สุด สำหรับตัวแปรเกณฑ์ หรือสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการนั้นใช้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การสื่อสารกับพนักงานถึงพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ และบริหารจัดการเรื่องค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการตามที่กำหนดไว้ในโมเดล สมรรถนะดังกล่าว ตลอดจนการวางแผนการพัฒนาให้พนักงานมีพฤติกรรมตามที่ต้องการด้วย

David Mc C.Clelland (1973) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะความสามารถ (Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Richard (1982) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะความสามารถ (Competency) หมายถึง กลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่น ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะความสามารถ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ประการคือ ความรู้ (Knowledge) เช่นความรู้ด้านการทำพลอย ทักษะ (Skill) เช่น ทักษะด้านคัดพลอย โกลนพลอยแต่งพลอยและเจียรระไนพลอย และพฤติกรรม (Attribute) เช่นความละเอียดรอบคอบ เป็นต้น

สรุปแล้ว สมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อ การทำงานของบุคคล ให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้ ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องรู้ต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครองทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่าน การเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องรู้ต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ระดับความสามารถ

ขีดความสามารถ (Proficiency level) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความสามารถ ความชำนาญในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งขีดความสามารถของกลุ่มสมรรถนะหลัก (Core competency) กลุ่มสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional competency) และกลุ่ม ความรู้ในงาน (Job competency) ได้แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามระดับความชำนาญ (Expertise) ได้แก่

ระดับที่ 1 ขั้นพื้นฐาน (Novice) หมายถึง ระดับทักษะพื้นฐานที่พนักงานควรมี

ระดับที่ 2 ขั้นปฏิบัติงาน (Adequate) หมายถึง ระดับความสามารถที่พนักงาน จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานประจำวัน

ระดับที่ 3 ขั้นประยุกต์ (Develop) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดี

ระดับที่ 4 ขั้นก้าวหน้า (Advance) หมายถึง ระดับที่พนักงานสามารถใช้ทักษะด้วยความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ระดับที่ 5 ขั้นเชี่ยวชาญ (Expert) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการใช้ทักษะนั้น ๆ กับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

ตารางที่ 2-1 ระดับความสามารถ

ระดับความสามารถ	ความหมายโดยรวม	บทบาทตำแหน่งงาน
ระดับที่ 1 : Basic level	ขั้นเรียนรู้: สามารถปฏิบัติงานเบื้องต้นได้โดยอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้น หรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน	บทบาทของบุคลากร (ระดับปฏิบัติการ 0-2 ปี)
ระดับที่ 2 : Doing level	ขั้นปฏิบัติ: การแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเอง หรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	บทบาทของบุคลากร (ระดับปฏิบัติการ 2-5 ปี)
ระดับที่ 3 : Developing level	ขั้นพัฒนา: ความสามารถในการนำสมาชิกในทีม รวมถึงการออกแบบและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน	บทบาทของบุคลากร (ระดับปฏิบัติการ 5ปีขึ้นไป)
ระดับที่ 4 : Advanced level	ขั้นก้าวหน้า: การคิดวิเคราะห์ และนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน และความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ได้ตามที่กำหนดขึ้น	บทบาทของหัวหน้างาน/ ผู้ชำนาญการ
ระดับที่ 5 : Expert level	ขั้นผู้เชี่ยวชาญ: การมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์กร รวมถึงความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งถ่ายทอดประสบการณ์เป็นองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงาน	บทบาทของผู้อำนวยการ/ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ

แนวคิดทฤษฎีความผูกพัน

ความหมายและความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาค้นคว้างานวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีผู้สนใจศึกษาจำนวนมาก สามารถรวบรวมความหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ดังนี้ สมิทและคณะ (Smith et al., 1983, p. 653 อ้างถึงใน ธนาเศรษฐ์ วัฒนพงษ์สถิต, 2553, หน้า 11) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร คือสมาชิก จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์กร โดยไม่ได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ

ปริยาภรณ์ อัครดำรงชัย (2541, หน้า 13 อ้างถึงใน จงกล เหมือนโพธิ์, 2550, หน้า 11) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความจงรักภักดีที่จะคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร

บุษยามณี จันทร์เจริญสุข (2548, หน้า 14) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเจตคติหรือความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กร เป็นความเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่ เชลดอน (Sheldon, 1971, p. 143 อ้างถึงใน สุธรรมพงษ์ พุ่มทอง, 2548, หน้า 16) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กร โดยประเมินองค์กรในทางบวก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์กรและเป็นความตั้งใจที่จะ ทำงานให้ องค์กรบรรลุเป้าหมาย

วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2549, หน้า 261-262) กล่าวว่า ความผูกพันก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงานความดีซึ่งกันและกัน การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ถ้าสามารถจูงใจให้บุคลากร มีความกระตือรือร้นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ห่วงใยต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของ องค์กร นั่นหมายถึง เราได้สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรแล้ว ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวม ของการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อองค์กร
2. เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร
3. เป็นการสร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นทีม คือทุกคนต่างให้ความร่วมมือ ร่วมใจอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
4. เป็นการสร้างความจงรักภักดีและเสียสละเพื่อองค์กร

5. เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. เป็นการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน
7. เป็นการลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน

สวินีย์ แก้วฉวี (2549) ได้สรุปและรวบรวมรูปแบบของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานดังนี้

การสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันเป็นสิ่งที่ควรเกิดขึ้นในองค์กรและยังเป็นสิ่งสนับสนุนให้เกิดสินค้าและบริการ ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยมีสิ่งสำคัญอยู่ที่ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ความจงรักภักดีของลูกค้า และการสร้างกำไรสูงสุด องค์กรประกอบที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มี 6 องค์ประกอบ คือ

1. บริษัท (Company) บริษัทต้องมีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ
2. ผู้บริหาร (Manager) ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม ในการสนับสนุนและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเที่ยงตรง
3. เพื่อนร่วมงาน (Work group) เพื่อนร่วมงานต้องให้ความร่วมมือที่มีในการทำงาน อันนำมาซึ่งผลงานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
4. ลักษณะงาน (The job) งานต้องมีความท้าทาย และมีระบบในการประเมินผล การปฏิบัติงานที่ดี
5. ความก้าวหน้าในสายงานหรือสาขาอาชีพ (Career/ Profession) พนักงานต้องมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง
6. ลูกค้า (Customer) ต้องสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงได้ หากองค์กรสามารถสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานด้วยการให้ความสำคัญ และผลักดันให้เกิดองค์ประกอบทั้ง 6 ประการแล้ว ย่อมส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร มีผลปฏิบัติงานที่ดี ได้รับความจงรักภักดีจากลูกค้า และสร้างผลกำไรสูงสุดให้กับองค์กรระยะยาว เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร ผู้บริหารต้องมีความเชื่อในเรื่องการให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันและมีส่วนร่วมผลักดันให้ผู้นำองค์กรเข้ามามีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีการทำการสำรวจผลของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างจริงจัง โดยแนวทางที่สำคัญและมีประสิทธิผลคือ การทำให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

Mowday, Steers, & Porter (1982) ได้แบ่งองค์ประกอบ ของความผูกพันต่อองค์กรไว้ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับ องค์กรที่มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกขององค์กรคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกาย และ กำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร คือ ความรู้สึกจงรักภักดีของสมาชิกต่อองค์กร และมีทัศนคติในทางที่ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร เป็นทัศนคติของ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของเขากับองค์กร ตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของ องค์กรได้ว่า ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะต้องเชื่อมั่นยอมรับและพร้อมที่จะเต็มใจปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกับ เป้าหมายขององค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีที่จะทุ่มเท กำลังกายเพื่อทำงานให้กับองค์กร รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วย ความเต็มใจเป็นความเต็มใจที่ผู้ปฏิบัติเต็มใจที่จะให้บางสิ่งบางอย่างของตนเพื่อช่วยพยุงดำรงให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความก้าวหน้าซึ่งผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจเป็นพื้นฐานด้วยภาวะที่เต็มใจ และทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร กล่าวโดยสรุปแล้ว ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรจะต้องเต็มใจที่จะอุทิศตน โดยทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติที่ต้องการจะอยู่ในองค์กรเพื่อที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความปรารถนาอย่างยิ่งที่ไม่ต้องการออกจากองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ไม่ว่าจะเป็เพราะมีแรงจูงใจในด้านใด เป็นลักษณะความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปริญญญา ชินคุษฎีกุล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การออกแบบเหลี่ยมเจียรระไน รูปแบบพลอยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเหลี่ยมง่ายหรือซับซ้อน ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำการเจียรระไนได้ สิ่งที่ต้องอาศัย

ความชำนาญมากขึ้น คือการขัดเงาเหลี่ยม เนื่องจากพลอยควอทซ์ค่อนข้างขัดเงายาก นอกจากนั้น การที่จะนำพลอยรูปแบบเจียรระโนแปดเหลี่ยมมาประยุกต์ใช้ ควรพิจารณาการออกแบบรูปพรรณ ที่ใช้สอดคล้องกับพลอยควอทซ์ไปด้วย

อรอนงค์ สายพันธ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของพนักงาน บริษัท ไทยแอโรวี จำกัด ในการพัฒนา 3 ด้าน คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านบุคลิกภาพ ทักษะด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการปฏิบัติงาน ฝ่ายงานที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะทั้ง 3 ด้าน คือด้านทักษะด้านความคิด ทักษะด้านบุคลิกภาพ ทักษะด้านปฏิบัติงาน โดยกลุ่มตัวอย่าง 353 คน การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดสัดส่วนของประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

จุริพร ชันดี (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม โดยมีรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้ ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.2 มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50ปี คิดเป็นร้อยละ 36.0 มีการศึกษา ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 58.0 มีตำแหน่งนักวิชาการวัฒนธรรม คิดเป็นร้อยละ 64.0 และมีประสบการณ์การปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม มากกว่า 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.1

1. ระดับสมรรถนะที่มีอยู่และระดับความต้องการพัฒนาของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม โดยภาพรวมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรมระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมากและระดับความต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านความรู้ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม มีระดับความรู้มากที่สุดในเรื่องนโยบายเกี่ยวกับงานศูนย์ข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม มีระดับความรู้น้อยที่สุดในเรื่องการถ่ายภาพเคลื่อนไหว มีระดับความต้องการพัฒนามากที่สุดในเรื่องการประมวลและเรียบเรียงข้อมูลและมีระดับความต้องการพัฒนาน้อยที่สุดในเรื่องการใช้เครื่องจับพิกัด

1.2 ด้านทักษะ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องการใช้อินเทอร์เน็ต มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดในเรื่อง การใช้กล้องถ่ายภาพเคลื่อนไหวมีระดับความต้องการพัฒนามากที่สุดในเรื่อง การตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และมีระดับความต้องการพัฒนาน้อยที่สุดในเรื่องการใช้เครื่องจับค่าพิกัด

1.3 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลบุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่อง ความตั้งใจในการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้ได้มากที่สุด มีระดับ ความคิดเห็นน้อยที่สุดในเรื่องงบประมาณสนับสนุนที่ได้รับจัดสรร อยู่ในระดับปานกลาง

มีระดับความต้องการพัฒนามากที่สุดในเรื่อง ความตั้งใจในการส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงข้อมูลกลางทางวัฒนธรรมให้ถูกต้องทันสมัยอยู่เสมอ และมีระดับความต้องการพัฒนาน้อยที่สุดในเรื่องศูนย์ข้อมูลกลางทางวัฒนธรรมมีความยุ่งยากซับซ้อน

มาริษา เทศปल्ली (2557) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมด้านสมรรถนะการออกแบบเครื่องประดับ พบว่า หลักสูตรส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะ โดยเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการออกแบบเครื่องประดับที่กำหนดในหลักสูตรฝึกอบรมต้องประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจต้องเป็นผู้รู้และเข้าใจในเรื่องวิธีการออกแบบและหลักการออกแบบที่สอดคล้องกับยุคสมัยต่าง ๆ วัสดุหรือโลหะที่ใช้ในการผลิตเครื่องประดับอัญมณี ขั้นตอนการผลิตเครื่องประดับ การบริหารจัดการและการตลาดของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ 2) สมรรถนะด้านเจตคติ ต้องเป็นผู้ที่มีความตระหนักและเห็นคุณค่า หรือมีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ในเรื่องการมีจรรยาบรรณในวิชาชีพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) สมรรถนะด้านทักษะ ต้องเป็นผู้ที่มีความชำนาญในเรื่องการมองความสัมพันธ์ระหว่าง การออกแบบเครื่องประดับกับแนวโน้มแฟชั่นเสื้อผ้าสตรี การจำแนกเพชรพลอยที่เป็นของแท้และของเทียม การผลิตเครื่องประดับอัญมณี และการขายเครื่องประดับอัญมณีที่ผลิต

เบ็ญจภา สุธะพินทุ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์สำหรับนักศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง รูปแบบการฝึกอบรมประกอบด้วย 1) การศึกษาความต้องการฝึกอบรม 2) การวางแผนการฝึกอบรม ประกอบด้วย 2.1) การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม 2.2) การกำหนดรายการสมรรถนะ 2.3) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม 2.4) การสร้างแบบประเมินการฝึกอบรม 3) การฝึกอบรม และ 4) การประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งผลประเมินรูปแบบการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่ารูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีผลสัมฤทธิ์หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ประวิทย์ ทองไชย (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาเกณฑ์การคัดเลือกที่ปรึกษางานวิจัย การพัฒนาเกณฑ์การคัดเลือกที่ปรึกษางานวิจัย ผลการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกที่ปรึกษางานวิจัย ได้องค์ประกอบของเกณฑ์การคัดเลือกที่ปรึกษางานวิจัย 6 ด้าน และรายการในองค์ประกอบจำนวน 55 ข้อ คือความสามารถทางการวิจัย 8 ข้อ ด้านความสามารถทางวิชาชีพที่ปรึกษางานวิจัย 10 ข้อ ด้านการบริหารงานวิจัย 10 ข้อ ด้านทีมงานวิจัย 10 ข้อ ด้านคุณภาพงานวิจัย 9 ข้อ และด้านจรรยาบรรณ 8 ข้อ

กิจสุวรรณ หงส์เจริญ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่าผู้วิจัยได้ศึกษาข้อเท็จจริงและสภาพปัญหาของการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ของทางราชการและศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสรรหา (Recruitment) และการคัดเลือก (Selection) จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาจนได้รูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งเป็นรูปแบบเชิงโครงสร้างทางความคิด (Conceptual model)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยเรื่อง เหนือในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ และเพื่อพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และรวบรวมข้อมูล โดยการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นประชากรที่มีความสำคัญ และมีความเกี่ยวข้องกับการทำพลอย ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งสิ้น 7 คน หรือจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว และการสนทนากลุ่มแบบ (Focus group discussion) จำนวน 7 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ โดยกลุ่มตัวอย่างจะประกอบด้วย เจ้าของธุรกิจค้าพลอย ผู้ที่ทำการซื้อขายพลอย และผู้ใช้ฝีมือในการทำพลอยสำเร็จในจังหวัดจันทบุรี

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งการเก็บข้อมูลตามลักษณะที่มาของข้อมูลได้ 2 ประเภท คือ

- ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บข้อมูล โดยได้จากการใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
- ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ตำราวิชาการ เว็บไซต์ และเอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตและการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

- ผู้วิจัยเตรียมการในด้านความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี/แนวคิดเกี่ยวกับการเจริญเติบโตและการพัฒนาบุคลากร
- ผู้วิจัยเตรียมความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพบรรยายบรรณของนักวิจัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำรา และการขอคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้าน

การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัยอันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะทำการศึกษามากที่สุด

3. แนวคำถามในการสัมภาษณ์

4. อุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ อุปกรณ์การบันทึกเสียง สมุดบันทึก ปากกา และ กล้องถ่ายภาพ

การตรวจสอบประสิทธิภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำประเด็นในการสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการเจาะระโนพลอยให้ได้คุณภาพ ได้แก่

1. ดร.สุชนนี เมธิโยธิน

2. ดร.ธีทัต ตรีศิริ โขติ

3. ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวศรี

ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ในด้านความครบถ้วน ความถูกต้อง และความครอบคลุมของเนื้อหา จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญต่อไป เตรียมการในด้านความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิด เกี่ยวกับการเจาะระโนพลอยให้ได้คุณภาพ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งวิธีการเข้าถึงข้อมูล และเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) ผู้วิจัยได้ศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลด้านวิชาการจากแหล่งข้อมูล และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

2.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview)

2.2 ในขณะที่สัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะใช้การจดบันทึกสรุปสั้น ๆ เฉพาะประเด็นสำคัญ และเมื่อจบการสัมภาษณ์ จะทำการบันทึกข้อมูลด้านอื่น ๆ ทันที

2.3 ข้อมูลจะถูกนำมาทำการบันทึก และถอดเทปรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจน หรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป

หลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูลแล้วได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

(Trustworthiness)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยคัดแปลงขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของ Colaizzi (1978) ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับ และใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา ดังนี้

1. ตรวจสอบความตรงของข้อมูล โดยนำข้อสรุปไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบว่าเป็นความจริงตามคำบรรยาย และอธิบายมาหรือไม่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปสุดท้ายที่สมบูรณ์ และเป็นข้อค้นพบจากการให้ข้อมูลจริงของผู้ให้ข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลมาตรวจสอบความเที่ยงตรง IOC กับอาจารย์ที่ปรึกษา/ ผู้เชี่ยวชาญ
2. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความจากเครื่องบันทึกเสียง และการบันทึกภาคสนามมาพิจารณาหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้ และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ
3. นำข้อมูลกลับมาอ่านพิจารณาอีกครั้ง โดยละเอียด แล้วจึงตีความพร้อมทำการดึงข้อความ หรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง
4. นำข้อความ หรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกัน ใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกัน มีการสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความหรือทุกประโยค จากนั้นจึงตั้งชื่อคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นประเด็นหลัก (Themes) และประเด็นย่อยที่อยู่ภายในความหมายของประเด็นหลัก (Sub-themes)
5. การอธิบายปรากฏการณ์ และดูแลอย่างละเอียดครบถ้วน โดยเขียนให้มีความต่อเนื่อง และกลมกลืนกันระหว่างข้อความหรือประโยค ความหมาย และหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องพยายามตัดข้อมูล หรือหัวข้อที่ไม่จำเป็น หรือไม่เกี่ยวข้องออก
6. ใช้การเขียนบรรยายเชิงพรรณนาสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียด และชัดเจน โดยจะไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ” ครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากเจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิตจำนวน 7 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยตามคุณสมบัติที่กำหนด และจัดทำสนทนากลุ่มแบบ Focus group เพิ่มเติมอีก 7 ท่าน กับช่างทำพลอยและพนักงานในโรงงาน เพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้ได้พลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ โดยผู้วิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 10-20 นาทีต่อผู้สัมภาษณ์ 1 คน โดยวัน เวลา และสถานที่ในการนัดสัมภาษณ์จะขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละท่าน

สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับช่างทำพลอยสำเร็จ และผู้ที่มีประสบการณ์การในการทำพลอยสำเร็จ เกี่ยวกับเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ และพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอย เพื่อให้ได้พลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ

ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

ผลและรายละเอียดจากบทสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 การสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 4-1 รายละเอียดการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ประสบการณ์การทำงาน	การทำงาน
1. นาย ธนัช สิริวิศิษฐ์พงศ์	เจ้าของกิจการค้าพลอย	-	40 ปี	1. ประกอบธุรกิจซื้อ-ขายพลอย 2. ดูแลการทำพลอยสำเร็จทุกขั้นตอน 3. จ่ายงานให้พนักงาน 4. ตรวจสอบพลอยสำเร็จ สัมภาษณ์ 22/01/2559

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ประสบการณ์การทำงาน	การทำงาน
2. นางสาว พัชรินทร์ พิทักษ์ศักดิ์	ผู้จัดการฝ่ายผลิต	Fancy gems	5 ปี	<ol style="list-style-type: none"> ดูแลการทำพลอยสำเร็จทุกขั้นตอน จ่ายงานให้พนักงาน ตรวจสอบพลอยสำเร็จ สัมภาษณ์ 30/01/2559
3. นางสาว อลิษา สิทธิสร	เจ้าของกิจการค้าพลอย	-	3 ปี	<ol style="list-style-type: none"> ประกอบธุรกิจซื้อ-ขายพลอย ดูแลการทำพลอยสำเร็จทุกขั้นตอน จ่ายงานให้พนักงาน ตรวจสอบพลอยสำเร็จ ทำบัญชี สัมภาษณ์ 30/01/2559
4. นาย ภูวเดช ใจรักภากิน	เจ้าของกิจการค้าพลอย	KKC GEMS	6 ปี	<ol style="list-style-type: none"> ประกอบธุรกิจซื้อ-ขายพลอย ดูแลการทำพลอยสำเร็จทุกขั้นตอน จ่ายงานให้พนักงาน ตรวจสอบพลอยสำเร็จ สัมภาษณ์ 03/02/2559
5. นายชัยณรงค์ แนวทวิช	เจ้าของกิจการค้าพลอย	-	4 ปี	<ol style="list-style-type: none"> ดูแลการทำพลอยสำเร็จทุกขั้นตอน จ่ายงานให้พนักงาน ค้าพลอย สัมภาษณ์ 25/01/2559

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ประสบการณ์การทำงาน	การทำงาน
6. นายโอกาส เทียบเพชร	เจ้าของกิจการค้าพลอย	-	15 ปี	1. ประกอบธุรกิจซื้อ-ขายพลอย 2. เจียรระไนพลอย สัมภาษณ์ 26/01/2559
7. นายอิสระ เลิศเจียรนัย	เจ้าของกิจการค้าพลอย	-	20 ปี	1. ประกอบธุรกิจซื้อ-ขายพลอย 2. แต่งพลอย เจียรระไนพลอย สัมภาษณ์ 26/01/2559

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับบริบทของเจ้าของโรงงาน หรือ ร้านค้าพลอยสำเร็จ

1. ท่านประกอบอาชีพค้าพลอยมานานเพียงใด

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า เริ่มแรกทำเหมืองพลอยก่อนด้วยความที่ไม่มีเงินและความรู้น้อย แต่เริ่มทำพลอยเองนั้นเริ่มจาก ปี 2519 มาจนถึงปัจจุบันโดยรวมก็ 40 ปี

คนที่ 2 กล่าวว่า เริ่มทำพลอยมาได้ ก็ 5 ปีกว่า ๆ แต่ที่บริษัทนั้นเริ่มทำพลอยมานานได้ 3 ชั่วโมงแล้ว

คนที่ 3 กล่าวว่า ที่บ้านทำพลอยมาได้ 20-30 ปี แต่มาช่วยทำได้ที่ 2-3 ปี

คนที่ 4 กล่าวว่า ทำธุรกิจค้าพลอยมาก็ราว 6 ปีได้ แต่ถ้าเป็นก่อนตั้งบริษัทซึ่งแม่เป็นคนทำมาก่อนก็ประมาณ 20 ปี

คนที่ 5 กล่าวว่า ทำพลอยมาก็ประมาณ 4 ปีได้ ทำตั้งแต่ตอนเรียนจนเรียนจบโดยช่วยที่บ้านมาก่อนหน้านั้น

คนที่ 6 กล่าวว่า ทำพลอยมาได้ 15 ปีแล้ว แต่ก่อนก็เจียรระไนพลอยจนมาปัจจุบันก็มีซื้อพลอยทำเอง และก็ยังรับเจียรระไนพลอยอยู่

คนที่ 7 กล่าวว่า ทำพลอยช่วยงานด้านพลอยมาก็ 20 ปี

2. ในปัจจุบันท่านมีช่างทำพลอยสำเร็จกี่คน

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า ช่างที่มีโดยประมาณ 20 คน ได้

คนที่ 2 กล่าวว่า ในครอบครัวก็ 2 คน แต่มีจ้างภายนอก 4 คน

คนที่ 3 กล่าวว่า มีช่างทำพลอยรวมแล้วก็ 30 คน

คนที่ 4 กล่าวว่า ช่างทำพลอยที่มีก็ประมาณ 20 คน

คนที่ 5 กล่าวว่า ช่างที่มีในโรงงานก็ 5 คน

คนที่ 6 กล่าวว่า ช่างที่ทำด้วยกันก็ 4 คน มีคน โกลน คนแต่ง และก็มีคนคัดพลอย

คนที่ 7 กล่าวว่า มีช่างในโรงงาน 7 คนทำพลอยเป็น คูพลอยเป็น

3. ในกระบวนการทำพลอยท่านทำอะไรบ้าง

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า ก็มีซื้อพลอยจากชาวแอฟริกา เป็นพลอยก้อน โดยรอรับซื้อที่ออฟฟิศ คัดพลอย จ่ายงานให้ลูกน้อง คอยตรวจงานทุกขั้นตอนตั้งแต่ โกลนพลอย บางครั้งก็โกลนพลอยเอง ให้ลูกน้องแต่งพลอยแล้วก็คอยช่างน้ำหนักรีดพลอย ให้ลูกน้องเจียรระไนพลอยโดยบอกรายละเอียดว่าควรเจียรระไนแบบไหน เฉพาะพลอยที่ก้อนใหญ่มีราคา คอยบอกแก้ตำหนิพลอยว่าจะทำอย่างไร

คนที่ 2 กล่าวว่า คัด แยกสีพลอย แยกขนาดพลอย กำหนดรูปร่างพลอยว่าจะทำรูปร่างอะไร ตรวจงาน แจกงาน แล้วก็ตรวจบัญชีของฝ่ายโรงงาน

คนที่ 3 กล่าวว่า ทำตั้งแต่เผาพลอย ซื้อพลอยก้อน แต่งพลอย เจียรระไนพลอย แล้วก็ดูบัญชี

คนที่ 4 กล่าวว่า ซื้อพลอยก้อน คัดพลอยเอง เผาพลอยเอง มีโกลนพลอยเองบ้าง จ่ายงานให้ช่างทำพลอยในบริษัท ดูแลทุกขั้นตอนเพื่องานที่มีคุณภาพ

คนที่ 5 กล่าวว่า ดูแลการทำพลอย การ โกลน การแต่ง การเจียรระไนพลอย การจ่ายพลอยให้คนงานไปทำ แล้วก็ขายพลอย

คนที่ 6 กล่าวว่า ซื้อพลอยก้อนจากแหล่งที่ขายพลอยก้อนในจังหวัดจันทบุรี โกลนพลอยเองบ้าง เจียรระไนพลอยเอง ตรวจสอบคุณภาพของพลอย ขายพลอยทุกวันศุกร์กับวันเสาร์

คนที่ 7 กล่าวว่า ซื้อพลอยสำเร็จที่ไม่ค่อยมีคุณภาพแล้วนำมาแก้ แต่งพลอยเองและเจียรระไนพลอยเอง พลอยส่วนใหญ่เป็นพลอยหลังเขี่ย ส่วนคนงานก็ทำเหมือน ๆ กัน แต่เราจะเป็นคนคอยดูแลสอนในการทำทุกขั้นตอน

4. ท่านแบ่งเกณฑ์คุณภาพพลอยสำเร็จอย่างไร

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า ก็มีเริ่มเลยก็คือเนื้อพลอยก่อนต้องดูว่าเนื้อพลอยเป็นยังไงโดยใช้ไฟฉายส่อง เพื่อที่จะดูว่าเอาไปทำพลอยแบบไหน สีพลอยมีสียังไงเข้มอ่อนไหมเพื่อที่จะได้ตีราคาเวลาซื้อขายได้ถูก และรอยแตกของพลอยว่าเป็นยังไง ถ้าแตกมากพลอยก็ถูกคุณภาพไม่สูง ถ้าไม่มีรอยแตกเลยพลอยจะขายได้ราคาสูง

คนที่ 2 กล่าวว่า ก็ดูลักษณะของพลอยก่อน เนื้อของพลอย ว่าเป็นเนื้อแก้วหรือเนื้อเทียนเนื้อแก้วก็คือเนื้อใส เนื้อเทียนก็คือจะขุ่น ๆ เนื้อพลอยมีรอยแตกไหม การ โกลนพลอยให้เสียเนื้อพลอยน้อย ๆ การแต่งพลอยที่มีดีสามารถลบรอยแตกได้ ความสูงของก้นพลอย พลอยบางไปก็ไม่ได้คุณภาพ ไม่สวยงาม

คนที่ 3 กล่าวว่า เริ่มจากคัดพลอยก่อนที่สวยงาม เม็ดสวย ๆ ก็ทำพลอยน้ำ แต่ถ้าเป็นพลอยก้อนได้ ๆ ก็จะเอาไปทำเป็นพลอยหลังเบี้ย

คนที่ 4 กล่าวว่า ก็คัดพลอยก่อน โดยดูจากเนื้อพลอย ถ้าดี ๆ สวย ๆ จะแบ่งเป็นเกรด ๆ ดีสุดก็คือ S+ เนื้อพลอยใสมีรอยแตกละเอียดน้อยมากหรือไม่มีเลย เกรดต่ำสุดคือ C+ เนื้อพลอยขุ่นแตกมาก

คนที่ 5 กล่าวว่า ดูความสะอาดของพลอยก่อน ราคาเหมาะสมไม่แพงเกินไป พลอยสะอาด ๆ เนื้อพลอยจะใสไม่ขุ่น

คนที่ 6 กล่าวว่า พลอยที่ซื้อส่วนใหญ่จะเป็นพลอยหมู คือ พลอยชนิดเดียวกันแต่คุณภาพต่างกัน หลายสิบเม็ดรวมกัน ราคาที่ดูจากพลอยในนั้นว่ามีความสะอาดอยู่หลายเม็ดไหมหรือเป็นพลอยแตกซะส่วนใหญ่ ในการแบ่งเกณฑ์ก็แบ่งเป็นพลอยสะอาดกับพลอยแตก

คนที่ 7 กล่าวว่า เกณฑ์แบ่งพลอยก็มี พลอยน้ำ พลอยใต้ พลอยน้ำก็เนื้อใส ๆ เอามาทำพวกพลอยรูปไข่ กลม สี่เหลี่ยม หัวใจ ต่าง ๆ ทำพลอยกันชั้น ก้นดอก เหลี่ยมเพชรพวกนี้ แต่ถ้าพลอยใต้ ก็เนื้อขุ่น ๆ เนื้อเทียน หมอง ๆ ก็เอามาทำพลอยหลังเบี้ยถึงจะขายได้

5. ท่านมีแนวทางพัฒนาแรงงานฝีมือช่างทำพลอยสำเร็จอย่างไร

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า ถ้าเป็นช่างที่ประสบการณ์น้อยจะจ่ายงานเป็นพลอยขนาดเล็กไปทำที่บ้านหรือทำที่โรงงานปริมาณไม่น้อยและไม่มากเกินไป ดูงานที่ทำว่ามีปัญหาเยอะไหม ถ้าเป็นพลอยเม็ดใหญ่จะเป็นจะเป็นช่างในโรงงานทำเพื่อคอยดูคุณภาพของงานอยู่ตลอด ถ้ามีปัญหา ก็จะคอยบอกเพื่อไม่ให้งานเสียหาย

คนที่ 2 กล่าวว่า จะคอยตรวจดูงานของช่างแต่ละคนอยู่ตลอด ผิดพลาดตรงไหนก็ต้องบอกให้แก้ไข เพื่อพัฒนาฝีมือ

คนที่ 3 กล่าวว่า ช่างที่ทำงานแรกเริ่มก็ โกลนพลอย ให้ชำนาญและให้หัดแต่งพลอย โดยมีผู้ชำนาญมาคอยสอน โดยเริ่มจากพลอยใต้ๆคุณภาพไม่สูง และค่อยให้ทำกับพลอยที่มีคุณภาพสูงขึ้น

คนที่ 4 กล่าวว่า ต้องคอยดูงานทุกขั้นตอน ถ้าทำมาดีก็ไม่ต้องบอกให้ปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าหากมีปัญหาหลายครั้งก็ไม่สามารถร่วมงานได้ เพราะพลอยจำเป็นต้องมีคุณภาพ โดยให้เริ่มจากพลอยก้อนเล็ก ๆ จนไปถึงก้อนใหญ่ ๆ

คนที่ 5 กล่าวว่า จำงานเม็ดเล็ก ๆ คู่มือการทำงานก่อน ให้หัดเริ่มจากการทำพลอยเม็ดเล็ก ๆ แล้วค่อย ๆ ให้พลอยที่มีขนาดใหญ่ขึ้นมา เพื่อดูพัฒนาการของฝีมือ ถ้ามีปัญหาที่คอยบอกคอยชี้แนะ

คนที่ 6 กล่าวว่า คอยสอบถามการทำงานว่ามีปัญหาตรงไหนไหม คอยบอกว่าควร โกลนแต่ง เจียรระไนแบบไหน หากเจอรอยแตก หรือการเจียรระไนแบบไหนให้ขึ้นเงาก็คอยสอน

คนที่ 7 กล่าวว่า จำงานให้คนงานทำแล้วก็ดูว่างานที่ออกมาเป็นอย่างไร หากผิดพลาดมีปัญหาก็ให้แก้ไขแล้วบอกว่าควรทำอย่างไร ทำงานช้า ๆ ใจเย็น ๆ หากรีบร้อนงานก็จะเสีย

จากประสบการณ์ในการทำงานของท่าน ท่านสรุปได้ว่า ช่างทำพลอยสำเร็จที่ท่านรับมาทำงานในครั้งแรกกับท่าน มีคุณสมบัติ ความรู้ทักษะเพียงใด จึงจะรับเป็นช่างในโรงงานและร้านทำพลอยของท่าน

2. จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า ทำพลอยเป็น โกลนพลอย แต่งพลอย เจียรระไนพลอย ไม่จำเป็นต้องเป็นญาติพี่น้องคนงานในโรงงาน จะต้องรู้ว่าเป็นใครอยู่ที่ไหน เพราะพลอยที่ให้ทำมันเป็นของมีราคาสามารถเข้ากับนายจ้างและคนงานที่ทำด้วยกันได้ ไม่เล่นการพนัน ไม่ติดสุรา และไม่ติดผู้หญิง เพราะอาจเสียหายต่องานได้

คนที่ 2 กล่าวว่า อายุไม่มาก มีประสบการณ์ในการทำพลอยมาก่อน

คนที่ 3 กล่าวว่า ไม่จำเป็นต้องทำพลอยเป็น แต่ส่วนใหญ่จะเป็นญาติพี่น้องซึ่งว่างงานไม่มีงานทำ ก็ให้มาหัดทำพลอย

คนที่ 4 กล่าวว่า ดูว่าผ่านงานที่ไหนมาบ้างจำเป็นจะต้องมีประสบการณ์สามารถทำงานได้เลย เพราะถ้าทำงานไม่เป็นเลยจะมีปัญหาในการทำงานพลอยอาจมีปัญหาหากไม่สามารถทำงานได้ตามต้องการ

คนที่ 5 กล่าวว่า ต้องทำพลอยเป็น มีที่อยู่ที่เหมาะสมสามารถติดต่อได้หากทำงานที่บ้าน ไม่จำเป็นต้องเก่ง มีปัญหาอะไรต้องคุยกัน เป็นกันเองไม่ถือตัว

คนที่ 6 กล่าวว่า มีประสบการณ์ทำพลอยมาพอสมควร สายตาดี หากสายตาสั้นขอให้ใส่แว่นทำงาน เพราะทำพลอยเป็นงานละเอียด เป็นญาติหรือคนรู้จักกันเพราะสามารถติดต่อกันได้ง่าย

คนที่ 7 กล่าวว่า ทำพลอยเป็น มองพลอยออกว่าจะทำออกมารูปร่างแบบไหน เป็นคนที่เพื่อน หรือญาติพี่น้องแนะนำมาเป็นส่วนใหญ่ เพราะถ้ารับคนที่ไม่รู้ที่มาที่ไปมันจะมีปัญหาภายหลังได้

3. ช่วงที่มีฝีมือสูงสุดตามความเป็นของท่าน ควรมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อให้ได้พลอยสำเร็จออกมามีรูปร่างสมส่วนเงาวาวมีราคา

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ทั้งหมด 7 คน มีผู้กล่าวถึงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

คนที่ 1 กล่าวว่า ใจเย็น ทำงานไม่มีปัญหา มีไหวพริบมองพลอยออก ว่าควรทำอย่างไรในการแก้ไขปัญหา หากมีปัญหาต้องมาปรึกษาเจ้าของ ไม่ทำเองโดยไม่ปรึกษา เพราะอาจทำให้พลอยเสียหายได้

คนที่ 2 กล่าวว่า ทำงานเป็น สามารถทำพลอยเม็ดใหญ่ ๆ ได้โดยไม่มีปัญหา พลอยได้เหลี่ยมสวยงาม พลอยมีรูปร่างไม่บิดเบี้ยวหรือไม่เป็นรูปทรง

คนที่ 3 กล่าวว่า เป็นคนที่ทำงานมานานมีประสบการณ์ มีฝีมือคอยให้คำปรึกษาคนอื่น ๆ ได้ว่าควรทำอย่างไร

คนที่ 4 กล่าวว่า งานที่ให้ไปทำไม่ต้องแก้ เชื้อน้ำหนักพลอยเป็น งานสวยไม่มีข้อผิดพลาด สามารถทำพลอยรูปร่างตามความต้องการของตลาดได้

คนที่ 5 กล่าวว่า มีความสามารถสูง มองงานออก ทำงานโดยไม่มีปัญหา ทำงานเร็วและมีคุณภาพ

คนที่ 6 กล่าวว่า มีไหวพริบ มีความสามารถ คิดไวทำไว มองพลอยก้อนออก ว่าควรโกลนยังเงาแต่งยังเงาเจียรไนยังเงา มีปัญหาที่รีบถาม เพราะทำพลอยขายอาทิตย์ต่ออาทิตย์ พลอยส่วนใหญ่ที่ทำจะเป็นเม็ดหัว ๆ ก็คือเม็ดที่มีค่าสูง

คนที่ 7 กล่าวว่า เวลาทำงานแล้วงานออกมาดีไม่มีปัญหา สามารถบอกคนงานคนอื่นได้ หากคนอื่นมีปัญหา สามารถแก้ไขด้วยตนเองได้ หากเป็นพลอยทั่ว ๆ ไปไม่ใช่พลอยก้อนราคาสูง

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ประเด็นคำตอบ	ผู้ให้สัมภาษณ์							รวม
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	6	7	
การฝึกสอนการทำพลอยทุก ขั้นตอน	✓		✓	✓	✓			4

จากตารางที่ 4-4 พบว่า จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิตทั้งหมด 7 คน มีแนวทางพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ ดังนี้ อันดับ 1 คือ การให้ค่าจ้างและเวลาทำงาน และคอยตรวจสอบการทำงานของช่าง มีผู้เห็นด้วย 7 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 อันดับ 2 คือ การฝึกสอนการทำพลอยทุกขั้นตอน มีผู้เห็นด้วย 4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00

ตารางที่ 4-5 ผลการสัมภาษณ์คุณสมบัติของช่างทำพลอยที่จะเข้ามาทำงานในครั้งแรก

ประเด็นคำตอบ	ผู้ให้สัมภาษณ์							รวม
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	6	7	
มีประสบการณ์ในการทำพลอย มาก่อน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
มีที่อยู่ที่แน่นอนสามารถติดต่อ ได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
เป็นญาติพี่น้องหรือคนรู้จักของ ช่างที่ทำงานอยู่ในโรงงานหรือ บริษัท			✓		✓	✓	✓	4
มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานที่ดี	✓				✓			2
มีไหวพริบ คิดเร็วทำเร็ว มอง งานออก	✓			✓			✓	3

จากตารางที่ 4-5 พบว่า จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าปลีกและผู้จัดการฝ่ายผลิตทั้งหมด 7 คน คุณสมบัติของช่างทำพลอยที่จะเข้ามาทำงานในครั้งแรก ดังนี้ อันดับ 1 คือ มีที่อยู่ที่แน่นอนสามารถติดต่อได้ มีผู้เห็นด้วย 7 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 อันดับ 2 คือ มีประสบการณ์ในการทำพลอยมาก่อน มีผู้เห็นด้วย 6 คน คิดเป็นร้อยละ 85.00

ตารางที่ 4-6 ผลการสัมภาษณ์คุณสมบัติที่ดีของช่างทำพลอยที่ทำงานอยู่ในโรงงานหรือบริษัท

ประเด็นคำตอบ	ผู้ให้สัมภาษณ์							รวม
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	6	7	
ทำงานดี ไม่มีปัญหา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
มีประสบการณ์ในการทำงานสูง			✓		✓		✓	3
มีไหวพริบ คิดเร็วทำเร็ว มองงานออก และแก้ปัญหาเองได้	✓			✓	✓	✓		4
คอยให้คำปรึกษากับช่างคนอื่นได้	✓		✓			✓	✓	4
สอบถามเวลาทำงานหากเกิดปัญหา	✓							1

จากตารางที่ 4-6 พบว่า จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าปลีกและผู้จัดการฝ่ายผลิตทั้งหมด 7 คน คุณสมบัติที่ดีของช่างทำพลอยที่ทำงานอยู่ในโรงงานหรือบริษัท ดังนี้ อันดับ 1 คือ ทำงานดี ไม่มีปัญหา มีผู้เห็นด้วย 7 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 อันดับ 2 คือ มีเท่ากัน 2 ประเด็น คือ มีไหวพริบ คิดเร็วทำเร็ว มองงานออก และแก้ปัญหาเองได้ และคอยให้คำปรึกษากับช่างคนอื่นได้ มีผู้เห็นด้วย 4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.00

สรุประดับความสามารถของช่างทำพลอย

ระดับที่ 1 ระดับขั้นเริ่มต้น คือ ไม่มีความรู้ด้านการทำพลอยเลย

ระดับที่ 2 ระดับขั้นปฏิบัติการ คือ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการทำพลอย

ระดับที่ 3 ระดับขั้นพัฒนา คือ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการทำพลอย และให้คำปรึกษาทีมงานได้

ระดับที่ 4 ระดับขั้นก้าวหน้า คือ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการทำพลอย ให้คำปรึกษาทีมงาน ได้มีการวิเคราะห์งานว่าจะทำอย่างไรให้ออกมาได้ดีมีคุณภาพ

ระดับที่ 5 ระดับขั้นผู้เชี่ยวชาญ คือ มีความรู้ความสามารถในการทำพลอยสูง ให้คำปรึกษาทีมงาน แนะนำการทำงานให้ช่างใหม่ ๆ ได้ดี ส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าของกิจการ

ผลการสนทนากลุ่มแบบ (Focus group discussion) ผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ปฏิบัติ

ตารางที่ 4-7 คุณลักษณะพื้นฐานของผู้ปฏิบัติ

ชื่อ	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์
1. นายเชิดศักดิ์ ฉายา	ช่าง โกลนพลอย	15
2. นายดำรง รัตนขกรี	ช่างแต่งพลอย	23
3. นายสุเทพ บุญรอด	ช่างแต่งพลอย	10
4. นายครรชิต โสพันโต	ช่างเจียรระไนพลอย	15
5. นายสัตยุชัย ชอบชน	ช่าง โกลนพลอย	20
6. นางสาวศิริจรรยา	พนักงานคัดพลอยสำเร็จ	7
ดอกเกษม		
7. นางสาวบิ่งอร ทะกอง	พนักงานคัดพลอยสำเร็จ	2

จากตารางที่ 4-7 กลุ่มปฏิบัติในการสนทนากลุ่มนี้ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี เป็นช่าง โกลนพลอย 2 คน ช่างแต่งพลอย 2 คน ช่างเจียรระไนพลอย 1 คนและ พนักงานคัดพลอย 2 คน

ตอนที่ 2 รายละเอียดการสนทนากลุ่มกับผู้ปฏิบัติ

ผลการสนทนากลุ่มกับผู้ปฏิบัติจำนวน 7 คน ที่มีต่อเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ สรุปได้ว่า เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จมีความเหมาะสม คือการที่สรรหาคัดเลือกคนเข้ามาทำงานนั้นตามความเห็นส่วนใหญ่ก็คือจะมีที่อยู่ที่น่านอนเป็นคนรู้จักหรือเป็นญาติกับช่างในโรงงานหรือบริษัททำพลอย ถึงจะมีความรู้ด้านการทำพลอยน้อยหรือไม่มีเลยหากอยากทำงานก็สามารถเข้าทำงานได้ โดยดูจากความสามารถ หากเคยทำงานด้านไหนมาก่อนแต่ความสามารถยังไม่

สูง ก็จะได้ทำด้านนั้นโดยตรงเป็นการทำแบบง่าย ๆ เพื่อเป็นการฝึกฝนให้ฝีมือพัฒนายิ่งขึ้น หากไม่เคยทำพลอยมาก่อนหรือไม่มีความรู้เรื่องพลอยเลย ก็จะรับเข้าทำงาน โดยจะเป็นพนักงานคัดพลอย ซึ่งเป็นงานที่ไม่ยากแต่เป็นงานละเอียด โดยเวลาทำงานจะนั่งทำที่โต๊ะใหญ่และมีผู้ดูแลฝึกสอนคอยสอนอยู่ตลอด เมื่อพัฒนาฝีมือสูงขึ้นแล้วผลสำเร็จที่ได้ออกมาก็คือพลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ ทั้งนี้กลุ่มผู้ปฏิบัติแสดงความรู้สึก และความคิดเห็น รายละเอียดดังต่อไปนี้

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

“...พี่ก็คิดว่าถูกต้องนะ คือตอนแรกที่พี่เข้ามาทำงานก็เพราะญาติ ๆ เขาแนะนำมา พี่ก็ไม่มีความรู้เรื่องโกลอนพลอยเท่าไร แต่เฮียเขาก็ให้หัดโกลอนพลอยเล็ก ๆ และสอนว่าจะโกลอนพลอยยังไง ตอนนีพี่ก็โกลอนพลอยเม็ดใหญ่ ๆ ให้ออกมาดี ๆ ได้แล้ว”

“...พี่เห็นด้วยที่การรับคนเข้าทำงาน โดยเรารู้ว่าเขาเป็นคนยังไงอยู่ที่ไหน เข้ามาทำงานเพราะพลอยมันเป็นของมีราคา เรื่องฝีมือนี้มันก็หัดทำกันได้ ค่อยๆทำไป”

“...พี่คิดว่าเหมาะสม พี่เองก็เข้ามาทำงานเพราะรู้จักกับเฮียเจ้าของแหละ ไม่ได้เป็นญาติหรือเป็นอะไรนะ แต่คือพบเจอกันคุยกัน ก็สอบถามทั่วไป ตอนนีพี่ก็แต่งพลอย แรกๆก็ไม่เก่งหรืออกก็หัดๆทำ เฮียเขาก็คอยสอน”

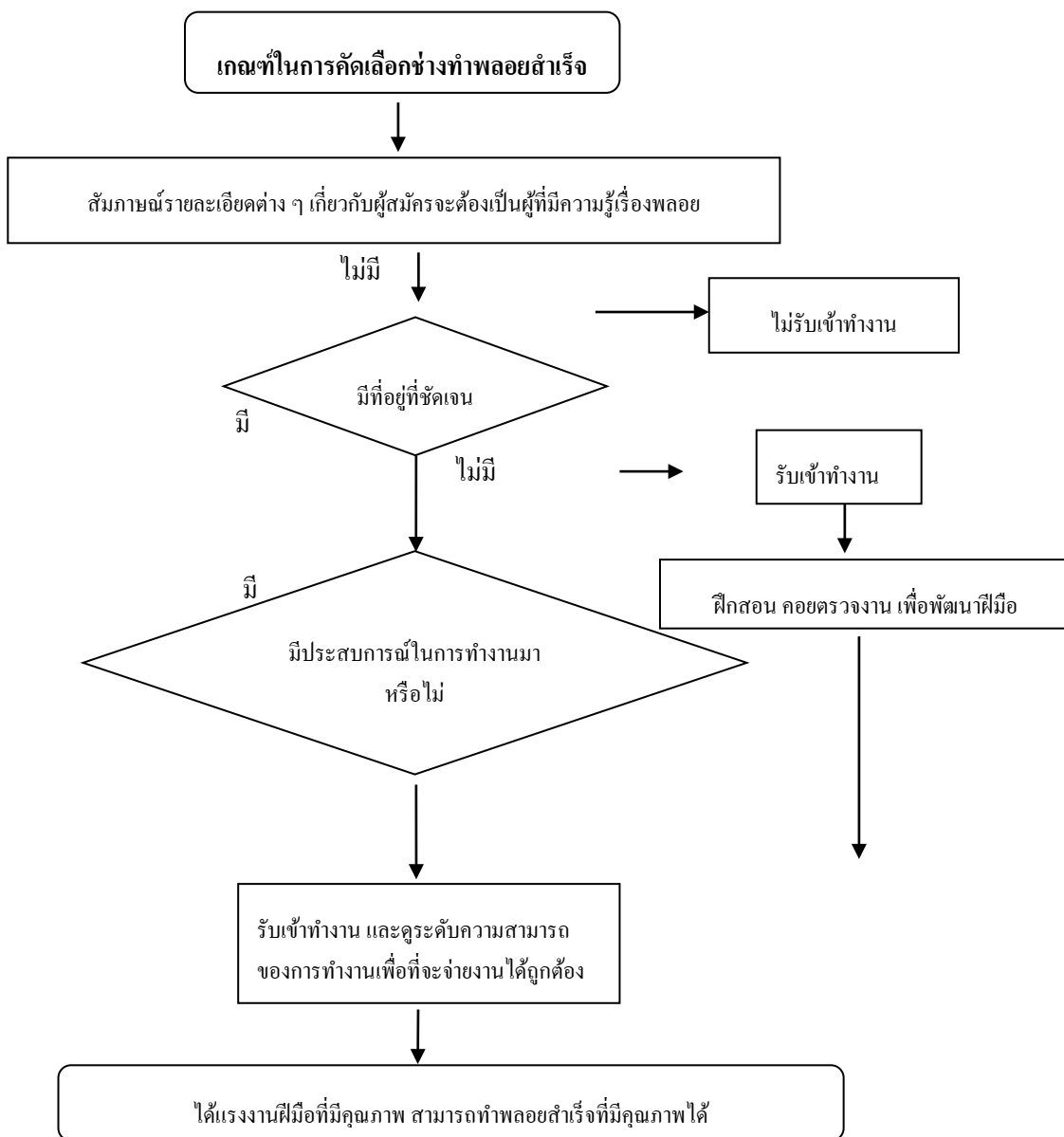
“...พี่ก็เห็นด้วย คือพี่ชายทำที่นี้มาก่อน เขาก็ไปถามเฮียจะรับคนเพิ่มไหม เป็นช่างแต่งพลอย ตอนนั้นเฮียเขาก็ขาดคนพอดี ก็เลยได้เข้ามาทำงาน พี่ก็เคยทำที่อื่นมาก่อนนะ แต่งพลอย พอเข้ามาทำก็เลยไม่ต้องฝึกอะไรมาก”

“...พี่ก็คิดว่าเหมาะสมนะ คือรู้ที่อยู่ใครเป็นใคร อยู่ที่ไหน มีความรู้เรื่องพลอยไหม ไม่มีก็ฝึกฝนเอา”

“...พี่เห็นด้วย เพราะพี่เองที่เข้ามาทำงานก็เพราะว่าเป็น แฟนกับพี่ที่ทำงานที่นี้แหละ พี่ก็ช่วยเฮียคัดพลอยอยู่มาได้หลายปีแล้ว ตอนนีก็คอยสอนคนอื่นคัดพลอยด้วย”

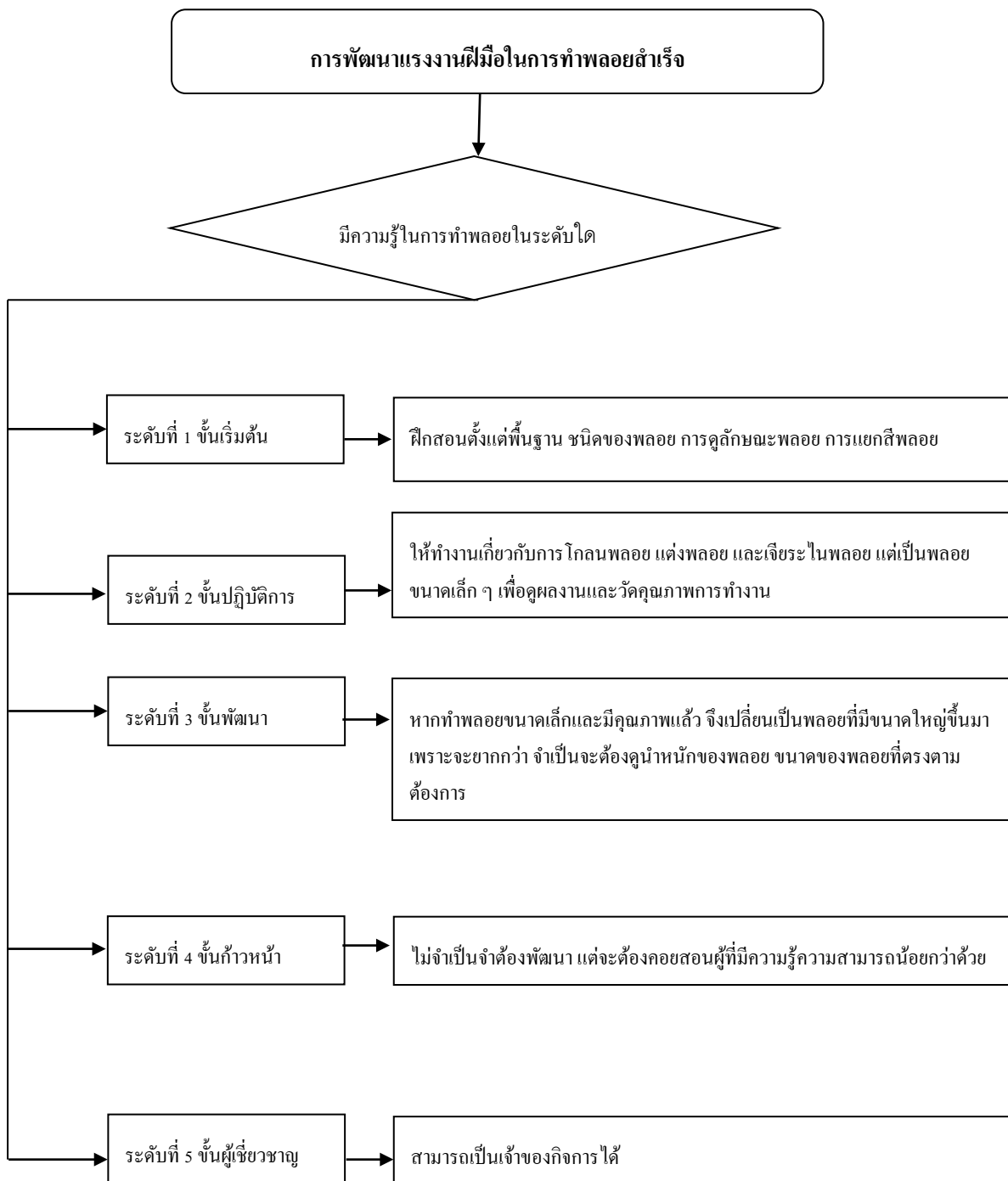
“...ออนเห็นด้วยนะ พี่ออนไม่มีความรู้เรื่องพลอยเลย แต่ที่ได้เข้ามาทำงานก็เพราะเป็นแฟนกับพี่ที่ทำงานเหมือนกัน ตอนนีก็ช่วยพี่หนึ่ง คัดพลอย”

สรุปรูปแบบเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ



ภาพที่ 4-1 รูปแบบเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

สรุปแนวทางการพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ



ภาพที่ 4-2 แนวทางการพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ” ครั้งนี้ มีจุดประสงค์ เพื่อหาเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ และการพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ ในปัจจุบันซึ่งตลาดค้าพลอยขายไม่ค่อยได้ ผู้วิจัยจึง ได้สัมภาษณ์สอบถามกับผู้เชี่ยวชาญเจ้าของกิจการค้าพลอย ทั้ง 7 ท่านและจับกลุ่มสนทนากับช่างทำพลอยสำเร็จและพนักงานคัดพลอย เพื่อดูความเหมาะสมของเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จว่าเป็นอย่างไรอีก 7 ท่าน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิตและการสนทนากลุ่มของช่างทำพลอยสำเร็จและพนักงานคัดพลอย เกี่ยวกับเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ ได้ผลดังนี้

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต จำนวน 7 ท่าน ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการค้าพลอยสำเร็จทั้งรายเล็กและรายใหญ่ ที่ทำธุรกิจค้าพลอยมาแล้วตั้งแต่ 3-40 ปีที่มีผลงานพลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ และมีช่างที่มีฝีมือการทำพลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ ในจังหวัดจันทบุรี

ตามวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดการคัดสรรคัดเลือกและการพัฒนาบุคลากรเพื่อศึกษาแนวทางในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จที่มีคุณภาพและเป็นแนวทางในการพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จเพื่อที่จะได้พลอยสำเร็จที่ออกมามีคุณภาพ

ในหัวข้อเกี่ยวกับกระบวนการทำพลอยของเจ้าของกิจการค้าพลอย จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ตอบว่าการดูแลขั้นตอนการทำพลอยทุกขั้นตอนเป็นอันดับ 1 คือ ชี้อพลอยก่อนและขายพลอยสำเร็จ เป็นอันดับ 2 ซึ่งสามารถสรุปจากการสัมภาษณ์ได้ว่าหากเป็นเจ้าของกิจการค้าพลอยจะชื้อพลอยก่อนและขายพลอยสำเร็จ ส่วนผู้จัดการฝ่ายผลิตนั้นจะดูแลคนงานและดูแลคุณภาพของงานจะไม่ได้ชื้อพลอยก่อนหรือขายพลอยสำเร็จ แต่สิ่งที่มีร่วมกันของเจ้าของกิจการค้าพลอยกับผู้จัดการฝ่ายผลิตนั้นก็คือการดูแลขั้นตอนการทำพลอยสำเร็จทุกขั้นตอนเพื่อให้ได้พลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ

ในหัวข้อการแบ่งเกณฑ์ของพลอยสำเร็จ จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยสำเร็จ และผู้จัดการฝ่ายพลอย ตอบว่าคุณภาพของเนื้อพลอยที่สะอาดหรือมีรอยแตกอยู่ในพลอย เป็นตัวแบ่งเกณฑ์ของพลอยสำเร็จ และรูปร่างของพลอยสำเร็จ เป็นอันดับ 1 ร่วมกัน คือการแบ่งสีของพลอยสำเร็จชนิดเดียวกัน เป็นอันดับ 2 ซึ่งสามารถสรุปจากการสัมภาษณ์ได้ว่าเนื้อของพลอยสำเร็จ และรูปร่างของพลอยสำเร็จนั้นจะเป็นตัวแบ่งเกณฑ์คุณภาพของพลอยสำเร็จ ซึ่งหากมีเนื้อพลอยที่สะอาดใสรูปร่างสมส่วนจะมีคุณภาพสูงแต่ถ้าหากเป็นพลอยเนื้อไม่สะอาดหรือมีรอยแตกข้างในรูปร่างสมส่วนคุณภาพก็จะด้อยลงมาส่งผลไปถึงราคาขายของพลอยสำเร็จด้วย

ในหัวข้อแนวทางพัฒนาแรงงานฝีมือในการทพลอยสำเร็จ จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ตอบว่าการให้ค่าจ้างและเวลาทำงาน และคอยตรวจสอบการทำงานในช่วง เป็นอันดับ 1 คือ การฝึกสอนการทำพลอยทุกขั้นตอน เป็นอันดับ 2 ซึ่งสามารถสรุปจากการสัมภาษณ์ได้ว่า ในการพัฒนาแรงงานฝือนั้นจำเป็นต้องคอยให้ค่าจ้างและในการทำงาน และตรวจสอบการทำงานในช่วง หากมีข้อผิดพลาดก็ต้องแก้ไขเพื่อให้ได้พลอยสำเร็จออกมามีคุณภาพและช่างทำพลอยก็จะได้พัฒนาฝีมือขึ้นไปอีก

ในหัวข้อคุณสมบัติของช่างทำพลอยที่จะเข้ามาทำงานในครั้งแรก จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ตอบว่ามีที่อยู่ที่แน่นอนสามารถติดต่อได้ เป็นอันดับ 1 คือ มีประสบการณ์ในการทำงาน เป็นอันดับ 2 ซึ่งสามารถสรุปจากการสัมภาษณ์ว่าคุณสมบัติของช่างทำพลอยที่จะเข้ามาทำงานในครั้งแรกนั้นคือจะต้องรูปร่างเป็นใครอยู่ที่ไหนสามารถติดต่อได้ มีที่อยู่ที่แน่นอนชัดเจน และมีประสบการณ์ในการพลอยมาก่อน จึงจะรับเข้าทำงาน

ในหัวข้อคุณสมบัติที่ดีของช่างทำพลอยที่ทำงานในโรงงานหรือบริษัท จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการค้าพลอยและผู้จัดการฝ่ายผลิต ตอบว่าทำงานดี ไม่มีปัญหา เป็นอันดับ 1 คือ มีไหวพริบ คิดเร็วทำเร็ว มองงานออกและแก้ปัญหาเองได้ กับคอยให้คำปรึกษากับช่างคนอื่นได้ เป็นอันดับ 2 ร่วมกัน ซึ่งสามารถสรุปจากการสัมภาษณ์ได้ว่า คุณสมบัติที่ดีของช่างนั้นคือจะต้องทำงานได้ดีมีคุณภาพพลอยสำเร็จที่ทำออกมาแล้วนั้นไม่มีปัญหา การมองพลอยว่าควรจะทำอย่างไร แต่งอย่างไร เจียรระโนอย่างไรให้ออก ต้องคิดเป็นและทำได้ พลอยออกมาจึงจะมีคุณภาพ แต่ถ้าหากเป็นพลอยที่มีราคาแล้วคิดว่าจะมีปัญหาที่ปรึกษากับเจ้าของกิจการค้าพลอยหรือผู้จัดการฝ่ายผลิตซึ่งเป็นผู้ดูแล

จากการสนทนากลุ่มระหว่างช่างทำพลอยสำเร็จและพนักงานคัดพลอย รวม 7 ท่าน เห็นด้วยกับเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและผู้จัดการฝ่ายผลิต ของ โรงงานทำพลอย และบริษัททำพลอยที่มีพลอยสำเร็จที่มีคุณภาพ คือ สิ่งสำคัญในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จเข้ามาทำงาน ก็คือการที่รู้จักเป็นใครอยู่ที่ไหน รู้จักกับใครในที่

ทำงานหรือไม่ ไม่จำเป็นจะต้องมีความรู้เรื่องพลอย ช่วงทำพลอยในโรงงานเป็นคนแนะนำหรือเป็นญาติพี่น้องก็ยินดีที่จะรับเข้ามาทำงาน มีการสอนการทำงาน การสอนเพื่อพัฒนาฝีมือให้ทำงานได้ดี มีคุณภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ในงานวิจัยเรื่อง “เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ” สามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยอ้างอิงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ คือเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จนั้น มีประสบการณ์ในการทำพลอย มีความรู้เกี่ยวกับพลอย มีที่อยู่ที่ชัดเจนแน่นอนสามารถติดต่อได้ มีทักษะความสามารถอยู่ในระดับไหน จึงจะรู้ว่าหากรับเข้ามาทำงานแล้วควรจะเริ่มทำงานแบบไหนก่อน ซึ่งสอดคล้องกับ บรรพต วิรุณราช (2552, หน้า 57) ได้กล่าวไว้ว่า การคัดเลือก จะเกิดขึ้นหลังจากการสรรหา การสรรหาจะต้องเกิดหลังจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่วางแผนกำลังคน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือวางแผนกำลังคนจะเกิดทีหลังการวิเคราะห์งาน การคัดเลือกจะทำลำดับขั้นตอนไม่ได้ เพราะจะทำให้การคัดเลือกได้บุคคลที่ไม่ตรงตามท้องที่การต้องการที่แท้จริง ดังนั้น การคัดเลือก หมายถึง การดำเนินการค้นหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามท้องที่การต้องการด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การสัมภาษณ์ การให้ทำแบบสอบถาม การให้ปฏิบัติ ทักษะการให้แก่ปัญหาเฉพาะหน้า การทดสอบไปไหวพริบ การให้พูดถึง วิสัยทัศน์ การคัดเลือกไม่นิยมใช้วิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพียงอย่างเดียว เพราะผู้สมัครอาจจะฝึกฝนมาสำหรับงานนี้โดยเฉพาะ ดังนั้น วิธีการคัดเลือกต้องใช้วิธีการและเครื่องมืออย่างผสมผสานกันไป และสอดคล้องเกี่ยวกับแนวคิดระดับความสามารถ

ระดับที่ 1 ขั้นพื้นฐาน (Novice) หมายถึง ระดับทักษะพื้นฐานที่พนักงานควรมี

ระดับที่ 2 ขั้นปฏิบัติงาน (Adequate) หมายถึง ระดับความสามารถที่พนักงาน จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานประจำวัน

ระดับที่ 3 ขั้นประยุกต์ (Develop) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดี

ระดับที่ 4 ขั้นก้าวหน้า (Advance) หมายถึง ระดับที่พนักงานสามารถใช้ทักษะด้วยความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

ระดับที่ 5 ขั้นเชี่ยวชาญ (Expert) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการใช้ทักษะนั้นๆกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

ผลการวิเคราะห์จากการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ ก็คือความผูกพันต่อองค์กร ความเสียสละในการทำงาน จากการวิเคราะห์ผลเห็นได้ว่า เจ้าของกิจการหรือโรงงานทำพลอยส่วนใหญ่จะรับคนเข้าทำงานก็เพราะความสนิทสนมรู้จักมักคุ้นกันมาก่อน เมื่อเข้ามาทำงานแล้ว มีการสอนการพัฒนา เกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ บุญยาศิ จันทรจิระจิตสุข (2548, หน้า 14) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเจตคติหรือความรู้สึกรักของบุคลากรต่อองค์กรในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กร เป็นความเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จนี้ เป็นเกณฑ์ที่ศึกษาข้อมูลจากเจ้าของกิจการค้าพลอยและ โรงงาน ดังนั้นหากจะนำเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จนี้ไปใช้ เพื่อการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยก็ควรพิจารณาตามความเห็นของท่าน โคนมองเกณฑ์นี้เป็นหลักว่าเหมาะสมหรือไม่
2. หากสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยเข้ามาแล้วควรดูให้ออกว่าบุคลากรที่รับเข้ามานั้นทำงานเป็นอย่างไร ควรจะพัฒนาฝีมืออย่างไร
3. การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรเพื่อที่จะยึดเหนี่ยวช่างที่มีฝีมือให้ทำงานอยู่กับเรา ได้ไปนาน ๆ

ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งเป็นปัจจุบันหากในอนาคตมีตลาดพลอยมีการเปลี่ยนแปลง การสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ ก็อาจจะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย
2. การพัฒนาแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ อาจจะไม่เหมือนกันในแต่ละที่ อีกทั้งทั้งระดับความสามารถของช่างทำพลอยและพนักงานในโรงงานก็เป็นส่วนที่บ่งบอกถึงแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงาน

บรรณานุกรม

- กิจสุวัฒน์ หงส์เจริญ. (2555). *การพัฒนา รูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. คู่มือนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตติมา อัครจิตพิงศ์. (2556). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 3563404 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- จุมพล หนิมพานิช. (2547). *การวิเคราะห์นโยบาย: ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎีและกรณีตัวอย่าง*. นนทบุรี: โรงพิมพ์พิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จूरพร ขันดี, ปวีศา สิทธิสารและ กรรณิการ์ โรยเรน. (2555). *การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานข้อมูลกลางทางวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม*. การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยงานด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม กลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา.
- ชูชัย วมิทธิไกร. (2556). *การสรรหาการคัดเลือกและแผนประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*. กรุงเทพฯ: บริษัทวี.พี.พี. (1991) จำกัด.
- ธีรวุฒิ ประทุมมนพรัตน์. (2539). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 532 การบริหารบุคลากรทางการศึกษา*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2525). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอสเอ็มเอ็ม.
- บรรพต วิรุณราช. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอ. เอส.เทคนิค.
- เบ็ญจภา สุธะพินทุ. (2546). *สาเหตุของการสูญเปล่าทางการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ: กรณีศึกษาของวิทยาเขตของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารอาชีวศึกษาและเทคนิคศึกษา, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชัย เจดามาน. (2557). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/jedaman/2013/03/29/entry-1>

- มาริษา เทศปลื้ม. (2557). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการออกแบบเครื่องประดับสำหรับนักศึกษาในระดับปริญญาตรี*. คุยฎีนิพนธ์การศึกษาคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิเชียร วิทยอุคม. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนรัช.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: จุฑทอง.
- ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี. (2556). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิ.พรีนท์.
- สวนีย์ แก้วมณี. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. *วารสารการบริหารสำหรับนักบริหารงานบุคคลมืออาชีพ*, 27 (3), หน้า 10-16.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2008). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขากรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2549). *การเจริญในพลอย*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา ส่วนอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ
- สุจิตรา ชนานันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็น เพรส.
- อรอนงค์ สายพันธ์. (2551). *การศึกษาความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานระดับปฏิบัติการกรณีศึกษา: บริษัทไทยแอโรวี จำกัด*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Colaizzi, P. (1978). *Psychological research as the phenomenologist's view it*. In R. Vale & M. King (Eds.), *Existential-phenomenological alternatives for psychology*. New York: Oxford University Press.
- Delahaye, B. L. (2005). *Human resource development : Adult learning and knowledge management*. (2nd ed). Milton: John Willey & Sons.
- McClelland, D. C. (1973) . "Testing for Competence rather than Intelligence." *American Psychologist*. Retrieved. www.ei. Haygroup.com
- Richard, B. (1982). *The competent manager*. New York: Wiley & Son.
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2009). *Foundations of human resource development*. San Francisco: Berrett-Koehler
- Yorks, L. (2005). *Strategic human resource development*. Mason, OH: South Westem Thomson.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง เกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักการตลาด 7 ท่าน ซึ่งได้แก่เจ้าของกิจการค้าพลอย จำนวน 6 ท่าน และผู้จัดการฝ่ายผลิต 1 ท่าน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาวิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหารระดับต้น วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

ผู้วิจัยขอขอบคุณที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสัมภาษณ์และแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ เพื่อใช้ในการศึกษาต่อไป

แบบสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐาน

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์ให้ครบทุกข้อให้ตรงตามสภาพความเป็นจริง ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อท่าน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ให้ความกรุณาตอบแบบสัมภาษณ์

นายสกุลพจน์ ยิ้มขลิบ

นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชา: บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหารระดับต้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. หน่วยงาน.....
3. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

1. บริบทของเจ้าของโรงงาน หรือ ร้านทำพลอยสำเร็จ
 - 1.1 ท่านประกอบอาชีพทำพลอยมานานเพียงใด
 - 1.2 ในปัจจุบันท่านมีช่างทำพลอยสำเร็จกี่คน
 - 1.3 ในกระบวนการทำพลอยสำเร็จท่านทำอะไรบ้าง
 - 1.4 ท่านแบ่งเกณฑ์คุณภาพพลอยสำเร็จอย่างไร
 - 1.5 ท่านมีแนวทางพัฒนาแรงงานฝีมือของช่างทำพลอยสำเร็จอย่างไร
2. จากประสบการณ์ในการทำงานของท่าน ช่างทำพลอยสำเร็จที่ท่านรับเข้ามาในเบื้องต้นที่มาทำงานกับท่าน มีคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะเพียงใดจึงจะเป็นช่างในโรงงานและร้านค้าพลอยของท่าน
3. ช่างที่มีฝีมือสูงสุดตามความเห็นของท่าน ควรมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อให้ได้พลอยสำเร็จออกมามีรูปร่างสมส่วนเงาวาวมีราคา

ภาคผนวก ข

สรุปผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
IOC ของแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม



แบบสอบถามนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้ช่วยสาขา/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ การพัฒนาคุณภาพแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ

ชื่อผู้วิจัย นายสุกฤกษ์ อิมขนิบ

รหัสประจำตัว 56710320

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สาขาบริหาร (Y-mba รุ่น 28)

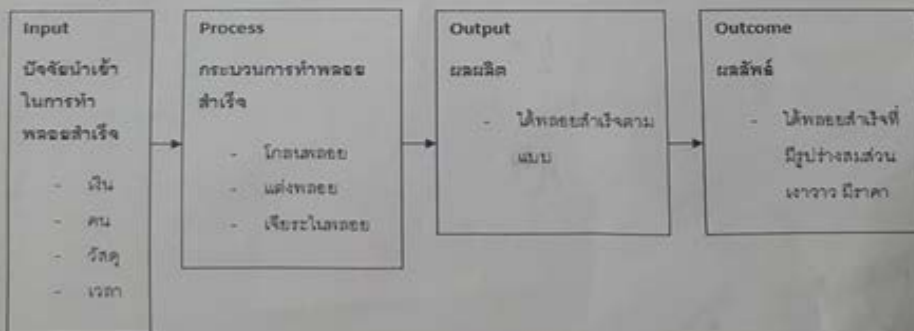
หมายเลขโทรศัพท์ 090-9877921 email chujaez@gmail.com


อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ภัทรี ทรัพย์สิน / ศส.ดร.บรรพต วิวัฒนา

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษามโนทัศน์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

2 กรอบแนวคิด จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำกรอบแนวทางการดำเนินงานในการวิจัย และศึกษามโนทัศน์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการใช้ฝีมือแรงงานในการทำพลอยสำเร็จโดยมุ่งเน้นศึกษาดังนี้





แบบสัณฐานนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ใช่

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร. สรพงษ์ เมธีโชติ

ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัณฐาน (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ การพัฒนาคุณภาพแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ

ชื่อผู้วิจัย นายสกุลทอง อิมขลิบ

รหัสประจำตัว 56710320

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 28)

หมายเลขโทรศัพท์ 090-9877921 email chijaez@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษาคร.กัทธิ ทรัพย์สิน / ศษ.ดร.บรรพต วิฑูรราช

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

2 กรอบแนวคิด จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำกรอบแนวทางการดำเนินงานในการวิจัย และศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการใช้ฝีมือแรงงานในการทำพลอยสำเร็จ โดยมุ่งเน้นศึกษาดังนี้

Input	Process	Output	Outcome
ปัจจัยนำเข้า ในการทำ พลอยสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> - เงิน - คน - วัสดุ - เวลา 	กระบวนการทำพลอยสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> - โกลเมอะ - แต่งพลอย - เพียรโม่พลอย 	ผลผลิต <ul style="list-style-type: none"> - ได้พลอยสำเร็จตามแบบ 	ผลลัพธ์ <ul style="list-style-type: none"> - ได้พลอยสำเร็จที่ดูบ่างสมบูรณ์ หากราคา



แบบสอบถามที่สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....ดร. ชัยกิต ชาญจิรา.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

.....27...../.....ค.ย....../.....2558.....

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถาม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ การพัฒนาคุณภาพแรงงานฝีมือในการทำพลอยสำเร็จ

ชื่อผู้วิจัย นายสกุลพจน์ อิมขลิบ

รหัสประจำตัว 56710320

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 28)

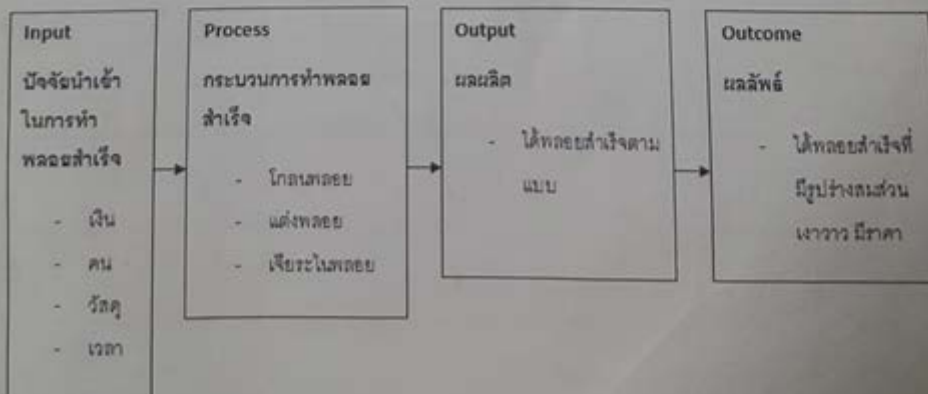
หมายเลขโทรศัพท์ 090-9877921 email chijacz@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ภัทรี ศรีศักดิ์ / ผศ.ดร.บรรพต วิรุณราช

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ

2 กรอบแนวคิด จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำกรอบแนวทางการดำเนินงานในการวิจัย และศึกษาเกณฑ์ในการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของการใช้ฝีมือแรงงานในการทำพลอยสำเร็จโดยมุ่งเน้นศึกษาดังนี้



ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (ค่า IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ
แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญดังรายนามต่อไป

1. ชื่อดร.สุชนนิ เมธิโยธิน ตำแหน่งทางวิชาการ และสถาบัน อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ชื่อดร.ธิตต์ ตรีศิริโชติ ตำแหน่งทางวิชาการ และสถาบัน อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ชื่อดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวศรี ตำแหน่งทางวิชาการ และสถาบัน อาจารย์ประจำวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้วิจัยได้กำหนดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแต่ละข้อไม่น้อยกว่า 0.5 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550, หน้า 150)

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์					
1.1 ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
1.2 หน่วยงาน	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
1.3 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการคัดเลือกช่างทำพลอยสำเร็จ					
2.1 บริบทของเจ้าของโรงงาน หรือร้านค้าพลอยสำเร็จ					
2.1.1 ท่านประกอบอาชีพทำพลอยมานานเพียงใด	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2.1.2 ในปัจจุบันท่านมีช่างทำพลอยสำเร็จกี่คน	+1	0	+1	0.66	สอดคล้อง
2.1.3 ในกระบวนการทำพลอยสำเร็จท่านทำอะไรบ้าง	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2.1.4 ท่านแบ่งเกณฑ์คุณภาพพลอยสำเร็จอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2.1.5 ท่านมีแนวทางพัฒนาแรงงานฝีมือของช่างทำพลอยสำเร็จอย่างไร	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง

ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
2.2 จากประสบการณ์ในการทำงานของท่าน ท่านสรุปได้ว่า ช่างทำพลอยสำเร็จที่ท่านรับมา ในเบื้องต้น ที่มาทำงานในครั้งแรกกับท่าน มีคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ เพียงใด จึงจะเป็นช่าง ในโรงงานและร้านทำพลอย	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง
2.3 ช่างที่มีฝีมือสูงสุดตามความเห็นของท่าน ควรมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อให้ได้พลอยสำเร็จ ออกมามีรูปร่างสมส่วนเงาวาวมีราคา	+1	+1	+1	1.00	สอดคล้อง

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

ตรวจอ้ขรวิสุทธี

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
201287	Apr 2, 2016 at 11:51 AM	56710320@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	ตรวจอ้ขรวิสุทธี.docx	Completed	1.57 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรศูนย์อนามัยที่ 3 ชลบุรี	ศิริพร พูลสมบัติ	มหาวิทยาลัยบูรพา	1.21 %
2	การพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	สุรวดี ยัญญลักษณ์	Kasetsart University	0.36 %