



## การพัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

จุฑารัตน์ ปิณฑะแพทย์\*

ภาควิชาการพัฒนาระบบธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม

\* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08 9215 0880 อีเมล: jutharat.p@bid.kmutnb.ac.th DOI: 10.14416/j.kmutnb.2020.03.001

รับเมื่อ 17 ตุลาคม 2562 แก้ไขเมื่อ 3 ธันวาคม 2562 ตอรับเมื่อ 9 ธันวาคม 2562 เผยแพร่ออนไลน์ 3 มีนาคม 2563

© 2020 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) กำหนดองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน 2) พัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน เป็นการวิจัยผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารสถานประกอบการ จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม 18 คน 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารระดับต้น ประกอบด้วย ผู้จัดการ หัวหน้างาน จำนวน 216 คน จาก 108 สถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม และแบบประเมินความเหมาะสมรูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ทางสถิติโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน ประกอบด้วย 3 มิติ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มิติด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ จรรยาบรรณในการทำงาน และการปฏิบัติตนในงาน 2) มิติด้านทักษะความสามารถในงาน มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การประยุกต์รูปแบบการทำงาน และเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) มิติด้านความรู้ความเข้าใจในงาน มี 1 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน รูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผันได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มในภาพรวมด้วยมติเอกฉันท์ด้านความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 4.11

**คำสำคัญ:** รูปแบบศักยภาพ พนักงานเข้าใหม่ ธุรกิจอุตสาหกรรม เศรษฐกิจพลิกผัน



## Development of New Entry Employees' Potentiality Model for Industrial Business in the Age of Disruptive Economy

Jutharat Pinthapataya\*

Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

\* Corresponding Author, Tel. 08 9215 0880, E-mail: jutharat.p@bid.kmutnb.ac.th DOI: 10.14416/j.kmutnb.2020.03.001

Received 17 October 2019; Revised 3 December 2019; Accepted 9 December 2019; Published online: 3 March 2020

© 2020 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

### Abstract

The purposes of this study were: 1) to identify potential components of new employees for preparing them to work in industrial business in the age of disruptive economy, and 2) to develop a model for improving new employees' potential for industrial business in the age of disruptive economy. The study applied mixed methods of qualitative and quantitative approaches. The participants for qualitative data in the in-depth interview for 5 industrial business executives, and the participants in the focus group seminar were 18 experts from various businesses. The quantitative data were obtained from 216 administrators composed of managers, supervisors working in 108 enterprises in Bangkok and vicinity. The research instruments were in-depth interview questions, questionnaire and evaluation form for validating the developed model. The qualitative data were analyzed by content analysis and the quantitative data were analyzed by descriptive statistics, i.e. frequency, percentage, mean, standard deviation and exploratory factor analysis. The results revealed that the model to develop new employees' potential for industrial business in disruptive economy comprised 3 dimensions with 5 components. 1) Working Attributes dimension consisted of 2 components; Work ethics and Self-performance at work, 2) Working Ability Skill dimension consisted of 2 components; Application of working style and Digital technology and 3) Knowledge Apprehension at work dimension consisted 1 component; Knowledge and understanding work processes. The model to develop new employees' potential for industrial business in disruptive economy was approved by the experts in the focus group seminar with unanimous agreement for its appropriateness in application at high level with the average of 4.11.

**Keywords:** Potentiality Model, New Entry Employees, Industrial Business, Disruptive Economy

Please cite this article as: J. Pinthapataya, "Development of new entry employees' potentiality model for industrial business in the age of disruptive economy," *The Journal of KMUTNB*, vol. 30, no. 2, pp. 324-332, Apr.-Jun. 2020 (in Thai).

## 1. บทนำ

ระบบเศรษฐกิจของโลกปัจจุบันกำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคเศรษฐกิจพลิกผัน (Disruptive Economy) เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 2 ทิศทาง คือ “การเกิดโอกาสใหม่ (Rebirth)” กับ “การถูกล้มล้าง (Disrupted)” ทำให้เศรษฐกิจฐานความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมยุค 4.0 มีผลทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวทันเทคโนโลยี พร้อมทั้งผลักดันให้สินค้าและบริการสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าในด้านคุณภาพ และนวัตกรรมของสินค้า ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของลูกค้า ขณะเดียวกันการบริหารจัดการภายในองค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในองค์กร การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วอาจทำให้บางองค์กรต้องประสบกับปัญหาช่องว่างทางทักษะ (Skills Gap) [1]

ในยุคเศรษฐกิจพลิกผันองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านเทคโนโลยี และด้านทักษะของพนักงาน โดยให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้ [2] เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรม จากงานวิจัยพบว่า องค์กรที่ต้องการอยู่รอดควรมีการผสมผสานรูปแบบการทำงานของพนักงานกับองค์กรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง รวมถึงการกำหนดระดับความเชี่ยวชาญในงานของพนักงาน โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม [3]

แม้จะพบว่า หลายองค์กรมีการใช้แนวคิดการบริหารจัดการอย่างดีเยี่ยมและมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอก็ตามแต่ก็ยังพบว่า ปัญหาหลักที่ทำให้องค์กรล้มเหลวได้ในยุคเศรษฐกิจพลิกผันคือ สมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร การ “ยึดติด” กับแนวคิดเดิมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาจทำให้การพัฒนาก้าวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น

ในงาน และด้านคุณลักษณะที่เอื้อให้บุคลากรมีศักยภาพที่สามารถรับการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจพลิกผันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนพลังของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและทันทั่วถึง โดยมีรูปแบบการพัฒนาที่สามารถส่งเสริมพนักงานให้สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้ และให้การสนับสนุนบุคลากรของตนเองให้เกิดความสามารถที่ดีที่สุดอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการพัฒนาบุคลากรที่เป็นพนักงานใหม่ขององค์กรนั้นเป็นความจำเป็นที่เด่นชัด เพราะแม้ว่าจะมีการคัดเลือกบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพก็ไม่ได้หมายความว่าพนักงานใหม่จะสามารถปฏิบัติงานได้ทันที การพัฒนาบุคลากรใหม่จึงกลายเป็นการลงทุนขององค์กรที่ควรต้องหวังผลให้มีศักยภาพตามที่ต้องการ การลงทุนพัฒนาบุคลากรใหม่อาจกลายเป็นการสิ้นเปลืองถ้าไม่สามารถกำหนดรูปแบบของศักยภาพที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาได้ รูปแบบศักยภาพที่สามารถเตรียมความพร้อมให้พนักงานใหม่เข้าสู่การทำงานในธุรกิจอุตสาหกรรมที่อยู่ในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน นอกจากจะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันแล้วยังก่อประโยชน์ให้แก่พนักงานใหม่ในด้านความมั่นใจในการทำงานที่จะได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มความสามารถ รูปแบบศักยภาพในการทำงานของพนักงานจะเป็นการเตรียมความพร้อมให้พนักงานให้มีการปรับตัวและได้เข้ามามีบทบาทสำคัญสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ในสภาวะการณ์ที่ผันผวนและไม่แน่นอน รูปแบบการพัฒนาศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ที่มีความชัดเจนและถูกทิศทางย่อมเป็นแรงสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กรในภาพรวมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและอาจพัฒนาไปสู่ขีดความสามารถในเชิงแข่งขันในระดับที่สูงขึ้นได้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน และเพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

## 2. วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

### 2.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ นำข้อมูลเพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานประกอบการ ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามเพื่อค้นหาองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence; IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของแต่ละข้อคำถามตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปนำมาเป็นข้อคำถามเพื่อเก็บข้อมูล และดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธี Cronbach's Alpha Coefficients ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามในภาพรวม 0.97

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปเก็บข้อมูลกับผู้บริหารระดับต้น รวบรวมแบบสอบถามนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อค้นหาองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำ (ร่าง) รูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

ขั้นตอนที่ 6 การจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Seminar) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบและองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

ขั้นตอนที่ 7 พัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน ตามข้อเสนอแนะ

ของผู้ทรงคุณวุฒิ

### 2.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ผู้บริหารสถานประกอบการในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 5 คน และผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม 18 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) รูปแบบและองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ผู้บริหารระดับต้นประกอบด้วยผู้จัดการหัวหน้างานจำนวน 216 คน จาก 108 สถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### 2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบด้วยเครื่องมือเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง เครื่องมือเชิงปริมาณ ได้แก่แบบสอบถามระดับความคาดหวังของสถานประกอบการที่มีต่อพนักงานเข้าใหม่ ในด้านความรู้ความเข้าใจในงานด้านทักษะความสามารถในงาน และด้านเจตคติ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบประเมินความเหมาะสมรูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

### 2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้วิธีการสกัดเนื้อหาของข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในด้านปัจจัยส่วนบุคคลและระดับความคาดหวังในด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ทักษะความสามารถในงาน และเจตคติ ใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาองค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ ใช้สถิติการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis; EFA)

## 3. ผลการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังแสดงตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปผลข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก n=5

รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คนที่)
1. การประสานการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้	1, 3
2. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน	2
3. วิเคราะห์งาน	3, 4
4. การวางแผนการทำงาน	2, 4
5. จัดลำดับความสำคัญของงาน	2, 3
6. สื่อสารระหว่างบุคคล	2-4
7. เรียนรู้การทำงานกับผู้อื่น	1-5
8. การจัดการภาระงาน	4
9. ใช้เทคโนโลยีจัดการงาน	1-5
10. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ	1-5
11. เทคนิคด้านคอมพิวเตอร์	1-5
12. ความรู้ ใฝ่รู้ในงาน	1,3,4
13. การประยุกต์ใช้ความรู้	2-4
14. เรียนรู้งานได้รวดเร็ว	1-5
15. ความรู้วิชาการมาใช้ในการทำงาน	1,3
16. มีความเข้าใจขั้นตอน วิธีการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	2-4
17. ความรู้ในการบริหารจัดการงาน คุณภาพงาน ปริมาณงาน	1, 3
18. ความรู้ในการแก้ปัญหาในงาน	1-5
19. ความรู้ในการวิเคราะห์งาน	1-2
20. ทักษะการคิดริเริ่ม	2, 5
21. เข้าใจการทำงานได้รวดเร็ว	3
22. สร้างสรรค์งานใหม่ๆ ได้	2
23. การกล้าแสดงความคิดเห็น	1-3
24. ไม่แก้ไขปัญหตามลำพัง	1-3
25. การมองคน การเข้าใจคน	1,3,5
26. กระตือรือร้นในงาน ความรับผิดชอบ มีวินัย ในตนเอง	1-4
27. ตรงต่อเวลา ทักทายเพื่อนร่วมงาน รักษาภาพลักษณ์องค์กร	3
28. การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้	1, 4

ตารางที่ 1 สรุปผลข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก n=5 (ต่อ)

รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (คนที่)
29. ความละเอียดรอบคอบ มีความเอื้อเฟื้อต่อผู้ร่วมงาน	1-3
30. ซื่อสัตย์สุจริตสำนึกต่อส่วนรวม	1-5
31. การสนับสนุนงานขององค์กร	1-5
32. ปรับตัวเข้ากับลักษณะงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน	1-5
33. วางเป้าหมายการทำงาน	1-5
34. คำนึงถึงทรัพยากรขององค์กร	4
35. ปรับเปลี่ยนการทำงานของตนเองได้	3,4
36. ไม่เปิดเผยข้อมูลองค์กร	3-5
37. ช่างคิดมีเหตุผลในการทำงาน	1-4

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์การวัดระดับความคาดหวังแบ่งเป็น 5 ระดับ [4] ได้ดังนี้

- 4.50–5.00 ระดับความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด  
 3.50–4.49 ระดับความคาดหวังอยู่ในระดับมาก  
 2.50–3.49 ระดับความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง  
 1.50–2.49 ระดับความคาดหวังอยู่ในระดับน้อย  
 1.00–1.49 ระดับความคาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคาดหวังศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ n=216

หัวข้อ	ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$	S.D	ระดับความคาดหวัง
1. ด้านความรู้ ความเข้าใจในงาน	3.77	0.64	มาก
2. ด้านทักษะความสามารถในงาน	3.99	0.68	มาก
3. ด้านเจตคติ	4.05	0.69	มาก
รวม	3.94	0.67	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความคาดหวังศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเจตคติเป็นลำดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะความสามารถในงาน และด้านความรู้ ความเข้าใจในงาน เป็นลำดับสุดท้าย

3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผันพบว่า ค่า KMO มีค่าเท่ากับ 0.953 ซึ่งเข้าใกล้ 1 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังแสดงในตารางที่ 3 และองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ มีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.180-23.290 อธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 62.904 โดยองค์ประกอบที่ 1 มีความสำคัญที่สุดเนื่องจากอธิบายความแปรปรวนของข้อมูลได้มากที่สุดถึง 48.520 ดังแสดงในตารางที่ 4 และผู้วิจัยจึงได้ตั้งชื่อแต่ละองค์ประกอบให้สอดคล้องกับข้อความดังแสดงในตารางที่ 5

4) ผลการพัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่ได้มาจัดกลุ่มศักยภาพตามทฤษฎีสมรรถนะ KSA [5] สร้างรูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน ประกอบด้วย 3 มิติ 5 องค์ประกอบ มิติด้านเจตคติ มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ จรรยาบรรณในการทำงาน และการปฏิบัติตนในงาน มิติด้านทักษะความสามารถในงาน มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การประยุกต์รูปแบบการทำงาน และเทคโนโลยีดิจิทัล และมีมิติด้านความรู้ความเข้าใจในงาน มี 1 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน

5) ผลการประเมินการพัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผันพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของรูปแบบในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 4.11 และผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบดังแสดงในตารางที่ 6 และผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนชื่อมิติด้านเจตคติ เป็นคุณลักษณะส่วนตน

ตารางที่ 3 ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ในภาพรวม

วิธีการทดสอบ		ผลการทดสอบ
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0.953
Bartlett's Test of Sphericity	Approx.Chi-Square	8343.365
	Df	1128
	Sig.	0.000

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน n=216

องค์ประกอบ	ก่อนหมุนแกน			หลังหมุนแกน		
	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม
1	23.290	48.520	48.520	9.948	20.724	20.724
2	2.718	5.662	54.182	5.942	12.380	33.104
3	1.737	3.618	54.800	5.535	11.531	44.635
4	1.271	2.647	60.448	5.242	10.921	55.556
5	1.180	2.457	62.908	3.075	6.407	61.963

ตารางที่ 5 การกำหนดชื่อองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อ)
1	จรรยาบรรณในการทำงาน	17
2	การประยุกต์รูปแบบการทำงาน	11
3	ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน	8
4	การปฏิบัติตนในงาน	9
5	เทคโนโลยีดิจิทัล	3
รวม		48

ตารางที่ 6 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ  
ในแต่ละมิติ n=18

มิติ	องค์ประกอบ	เห็นด้วย	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. คุณลักษณะ ส่วนตัว	จรรยาบรรณในการทำงาน	18	100
	การปฏิบัติตนในงาน	18	100
2. ทักษะความ สามารถในงาน	การประยุกต์รูปแบบการ ทำงาน	18	100
	เทคโนโลยีดิจิทัล	18	100
3. ความรู้ความ เข้าใจในงาน	ความรู้ ความเข้าใจใน กระบวนการ	18	100

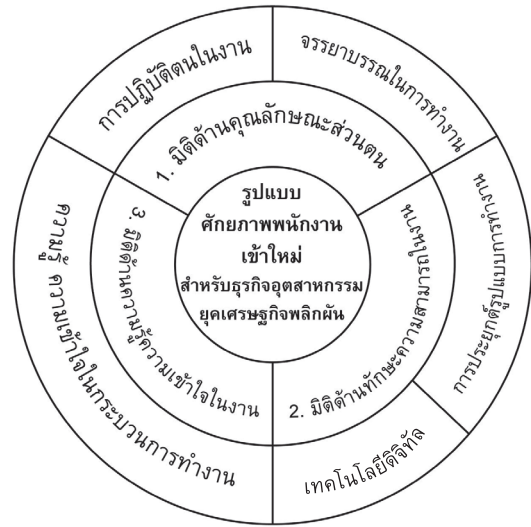
ผลการประชุมสนทนากลุ่มพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติ  
ให้ความเห็นชอบรูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับ  
ธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน ดังแสดงในรูปที่ 1

#### 4. อภิปรายผล

4.1 องค์ประกอบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับ  
ธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ประกอบด้วย  
ด้วย 3 มิติ 5 องค์ประกอบ โดยมิติด้านคุณลักษณะส่วนตน  
มีความสำคัญเป็นอันดับแรกที่ต้องคัดสรรจากพนักงาน  
เนื่องจากการมีคุณลักษณะส่วนตนในการเป็นพนักงานที่ดีมี  
จรรยาบรรณในการทำงานและปฏิบัติตนในการทำงานได้ดี  
จะทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีซึ่งองค์ประกอบด้าน  
จรรยาบรรณในการทำงานนั้นองค์กรให้ความคิดเห็นว่าเป็น  
องค์ประกอบที่ทำให้องค์กรได้พนักงานที่ดี มีความรักและ  
ทุ่มเทในการทำงาน

มิติด้านคุณลักษณะส่วนตนในองค์ประกอบการปฏิบัติ  
ตนในงาน เป็นองค์ประกอบที่พบในงานวิจัยนี้ว่ามีความ  
สำคัญ พนักงานเข้าใหม่จำเป็นต้องเรียนรู้ปรับตัวให้เข้ากับ  
วัฒนธรรมขององค์กร ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตน  
ตามจรรยาบรรณที่องค์กรกำหนดไว้ การปฏิบัติต่อตนเองมี  
ความมุ่งมั่นในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร



รูปที่ 1 รูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับธุรกิจ  
อุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผัน (ASK Model)

มีความรับผิดชอบ รวมทั้งแสวงหาแนวทางการพัฒนาและ  
ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ การปฏิบัติระหว่าง  
พนักงาน การให้ความร่วมมือ การสนับสนุน เกื้อกูลการทำงาน  
ระหว่างกันเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และการปฏิบัติต่อ  
องค์กรโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญเป็นการ  
สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานเข้าใหม่ เพื่อนร่วมงาน  
หัวหน้างาน และองค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในเรื่อง  
จรรยาบรรณและการปฏิบัติตนในงานของพนักงานที่องค์กร  
คาดหวัง [6]

อันดับที่รองลงมา ได้แก่ มิติด้านทักษะความสามารถ  
ในงาน ประกอบด้วย การประยุกต์รูปแบบการทำงาน เนื่องจาก  
พนักงานเข้าใหม่ยังไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน ดังนั้น  
องค์กรจึงไม่ได้คาดหวังให้พนักงานเข้าใหม่ในด้านการปฏิบัติงาน  
อยู่ในระดับดีเท่ากับพนักงานขององค์กรที่ปฏิบัติงาน การรู้จัก  
วางแผนการทำงานของตนเองให้ได้ทั้งปริมาณงาน คุณภาพ  
ของงานที่สะท้อนกับทักษะความสามารถในการทำงาน  
ที่พนักงานเข้าใหม่พึงมีจากความรู้ที่ได้จากการเรียนนำมาใช้  
ในการทำงานทั้งในด้านการวางแผนงาน การปรับเปลี่ยน  
กระบวนการทำงานโดยมีการวางแผนเป้าหมายความสำเร็จของงาน  
การจัดลำดับความสำคัญของงาน และในส่วนองค์ประกอบ

ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลพบว่า องค์กรคาดหวังให้พนักงาน เข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กรโดยเฉพาะการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ร่วมกับการทำงานเพื่อการจัดการงาน ให้เป็นระบบอย่างมีคุณภาพ ความคาดหวังต่อพนักงานเข้าใหม่ นอกเหนือจากทักษะในงานขั้นพื้นฐาน คือการที่พนักงานเข้าใหม่ ควรรู้จักประยุกต์รูปแบบการทำงานของตนเองให้เข้ากับ ผู้ร่วมงานในองค์กร และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงาน ของตนเองเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยที่พบว่า ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน [7] และพบว่า คุณลักษณะของการใฝ่รู้ในงานมีความสอดคล้อง กับงานวิจัย ที่กล่าวว่า การมุ่งมั่นเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเปิดใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวเข้ากับโครงสร้าง องค์กรเป็นคุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรคาดหวัง [8]

มิติด้านความรู้ความเข้าใจในงาน ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการทำงาน เป็นอีกองค์ประกอบ ศักยภาพที่สำคัญเช่นกัน เนื่องจากพนักงานเข้าใหม่ยังต้อง เรียนรู้และทำความเข้าใจในกระบวนการทำงานอย่างถูกต้อง และต้องการให้พนักงานเข้าใหม่นำความรู้จากการเรียนมา ประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานของตนเอง โดยทำความเข้าใจถึงวิธีการทำงาน เรียนรู้งานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาความคิด วิเคราะห์ แก้ไขปัญหา ได้โดยใช้ความรู้ทางวิชาการมาพัฒนาต่อยอดให้สามารถ ทำงานได้ด้วยตนเอง เนื่องจากความเข้าใจในกระบวนการ ทำงานสามารถพัฒนาได้ด้วยความรู้ของพนักงาน การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและการสนับสนุนจาก หัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ความรู้และความ สามารถที่อยู่ภายในตัวบุคคลจะช่วยสนับสนุนให้บุคคลนั้น สามารถทำงานในตำแหน่งงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมี ประสิทธิภาพ [9] ด้วยการสนับสนุนขององค์กรเพื่อให้พนักงาน ได้รับความรู้และเพิ่มทักษะกระบวนการในการทำงานด้วย เช่นกัน

4.2 การพัฒนารูปแบบศักยภาพพนักงานเข้าใหม่สำหรับ ธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

ที่ได้จากการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยสอดคล้องกับงาน วิจัยที่พบว่า การพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย การพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และการทุ่มเทร่างกาย แรงใจในการปฏิบัติงาน เป็นโมเดลองค์ประกอบการพัฒนาขีดความสามารถของ พนักงานที่สถานประกอบการต้องการ [10] และสอดคล้องกับ งานวิจัยที่พบว่า สถานประกอบการมีความต้องการพัฒนา บุคลากรเกี่ยวกับทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ [11] และ จากคำกล่าวที่ว่า ความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหา ความรู้ความ สามารถในงาน ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่องาน และการสื่อสารได้อย่างเป็นระบบ เป็นคุณสมบัติสำคัญ ที่องค์กรมองหาจากคนทำงานรุ่นใหม่ [12]

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ด้านพนักงาน สำหรับพนักงานในองค์กรสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพตรงตาม ที่องค์กรต้องการเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

2) ด้านหน่วยงาน สำหรับองค์ประกอบที่ค้นพบได้ใน งานวิจัยเป็นองค์ประกอบศักยภาพที่ผู้บริหารสถานประกอบการ และผู้บริหารระดับต้นให้ความสำคัญในแต่ละมิติของ ศักยภาพพนักงานเข้าใหม่ ดังนั้น หน่วยงานสามารถนำไป ใช้เป็นแนวทางการเพิ่มเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานเข้าใหม่ นอกเหนือจากการประเมินผลผ่านสมรรถนะ ตามภาระงานที่หน่วยงานกำหนดไว้ รวมถึงสามารถใช้กำหนด คุณสมบัติของพนักงานเข้าใหม่ในการคัดเลือกมาปฏิบัติงาน ในองค์กรได้เช่นกัน

3) ด้านองค์กร สามารถนำรูปแบบศักยภาพพนักงาน เข้าใหม่สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมยุคเศรษฐกิจพลิกผันมา กำหนดเป็นศักยภาพหลักของกลุ่มพนักงานเข้าใหม่เพื่อให้ เป็นพนักงานที่มีความพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงโดย เฉพาะการพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะที่จำเป็น และด้าน คุณลักษณะ

#### เอกสารอ้างอิง

[1] C. M. Christensen, M. E. Raynor, and S. D. Anthony.





- (2003, March). *Six keys to building new markets by unleashing disruptive innovation*. [Online]. Available: <https://hbswk.hbs.edu/item/six-keys-to-building-new-markets-by-unleashing-disruptive-innovation>
- [2] Salika. (2019, July). *6 Conclusions must know industry 4.0*. [Online]. Available: <https://www.salika.co/2019/01/18/6-conclusions-must-know-industry-40/>
- [3] C. Tippratum, "Human resource management strategy for supporting digital disruption of business in tourism industry," *Science Journal Chandrakasem Rajabhat University*, vol. 9, no. 3, pp. 27–34, 2019 (in Thai).
- [4] T. Silpcharu, *SPSS and AMOS Statistics Research. 15th ed.*, Nonthaburi : S.R. Printing Mass Product, 2014 (in Thai).
- [5] D. McClelland, "Identifying competencies with behavioral-even interview," *Psychological Science*, vol. 9, no. 5, 1998.
- [6] Universal Adsorbents & Chemical Public Company Limited. (2019, August) *Employee Ethic*. [Online]. Available: [http://www.uac.co.th/src/misc/content/code\\_of\\_conduct.pdf](http://www.uac.co.th/src/misc/content/code_of_conduct.pdf)
- [7] S. Pleanbangyang, "Effectiveness in using information technology for working of local administration organization officials case study : Amphoe Phutthamonthon," *Veridian E-journal Sirapakorn University*, vol. 8, no. 3, pp. 1051–1062, 2015 (in Thai).
- [8] W. Sriakalarp and C. Konglai, "Human resource management in the information age organization, step through the new era of organization," *Veridian E-journal Sirapakorn University*, vol. 9, no. 2, pp. 1901–1911, 2016 (in Thai).
- [9] L.M. Spencer and S.M. Spencer, *Competence at Work: Modes for Superior*. New York, Wiley & Son, 1993.
- [10] S. Thammasane, "A model of competency development of employee in Wellgrow Industrial Estate, BangPakong district Chachoengsoa province," *Business Review Huachiew Chalermprakit*, vol. 10, no. 1, pp. 87–106, 2018 (in Thai).
- [11] S. Khemthong and A. Ngamvichaikit, "Hospitality potential development of working staff in small sized hotel: A study of hotels in Loei province," *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institution of Thailand*, vol. 7, no. 1, pp. 38–53, 2019 (in Thai).
- [12] Job Thai, (2019, August). *5 Important characteristics fit for organization of new generation employees*, [Online]. Available: <http://blog.jobthai.com/career-tips/>