



รูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์

ธนัชพร พรหมทนต์*

นักศึกษา สาขาวิชาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

กฤษฎดา อัศวรุ่งแสงกุล วิชัย รุ่งเรืองอนันต์ และ ธนสาร อินทรกำธรชัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 0-89886-4642 อีเมล: japan.ku@gmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.07.014

รับเมื่อ 13 กรกฎาคม 2558 ตอรับเมื่อ 29 กรกฎาคม 2558 เผยแพร่ออนไลน์ 12 กันยายน 2559

© 2016 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการพัฒนาแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ และสร้างคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น (กลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน) และแบบตรวจสอบรายการ สถิติเพื่อการจำแนกกลุ่มตัวแปร เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ถูกใช้เพื่อกำหนดรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำที่เหมาะสม จากนั้นได้มีการพัฒนาคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ ซึ่งผ่านการพิจารณาความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารในธุรกิจอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ในรูปแบบของการสนทนากลุ่ม ผลลัพธ์ของการวิจัยประกอบด้วย รูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ สมรรถนะด้านการนำองค์กร สมรรถนะด้านการนำตนเองและผู้อื่น สมรรถนะด้านการนำเพื่อผลสำเร็จ และจริยธรรม และสมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 ท่าน จาก 11 ท่าน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำมีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูงมากที่สุด และมีความคิดเห็นต่อคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ได้ค่าเฉลี่ย 4.63 จากค่าคะแนน 5 ระดับ

คำสำคัญ: รูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ คู่มือแนวทางการพัฒนา ผู้บริหารระดับกลาง อุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์

การอ้างอิงบทความ: ธนัชพร พรหมทนต์ กฤษฎดา อัศวรุ่งแสงกุล วิชัย รุ่งเรืองอนันต์ และ ธนสาร อินทรกำธรชัย, “รูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์” วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ปีที่ 26, ฉบับที่ 3, หน้า 517-524, ก.ย.-ธ.ค. 2559



The Leadership Competency Model for Middle Management in Hard Disk Drive Industry

Thanatchaporn Promtan*

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

Krisada Asawarungsangkul, Vichai Rungreunganun and Thanasan Intarakumthornchai

Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Faculty of Engineering, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

* Corresponding Author, Tel. 0-89886-4642, E-mail: japan.ku@gmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.07.014

Received 13 July 2015; Accepted 29 July 2015; Published online: 12 September 2016

© 2016 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

The purpose of this research were to develop a leadership competency model and to develop the leadership competency guidelines for middle management in Hard Disk Drive (HDD) industry. The sample size was the middle management in HDD industry. The research tools constituted the semi-structure interview, the questionnaire (a samples size of 210), and the checklist form. The leadership competency model was determined by exploratory factor analysis. Next, the leadership competency development guidelines for middle management in HDD industry were developed. Both leadership competency model and leadership competency development guidelines were reviewed by the experts in Human Resources Development and managements of HDD industry. As results, the leadership competency model comprised 4 components, i.e. leading the organization competency, leading the self and others competency, leading for results and ethics competency, and self-development competency. Overall, 9 of 11 experts gave their positive comments on the leadership competency model at the highest level. By the same token, the practical applicability of the framework guidelines was present at a relatively high level (M = 4.63 on a 5-point scale).

Keywords: Leadership Competency Model, Development Guideline, Middle Management, Hard Disk Drive Industry

1. บทนำ

อุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์เป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจประเทศไทย โดยมีปริมาณการผลิตฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์มากเป็นอันดับสองของโลก รองจากจีน มีส่วนแบ่งทางการตลาดโลกร้อยละ 42.4 ในปี 2556 และมีมูลค่าการส่งออกโดยรวมสูงถึง 13,376.48 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปี 2557 [1] นอกจากนี้ยังทำให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่อง คือส่วนประกอบฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์อีกประมาณ 60 ราย ซึ่งถือเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่ทำรายได้เข้าประเทศเป็นอันดับหนึ่ง ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตหลักของโลกจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ บริษัทเวสเทิร์นดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทซีเทคเทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทฮิตาชิโกลบอล สตอร์เจจ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีการจ้างงานในอุตสาหกรรมนี้มากกว่า 150,000 คน ในภาวะการณ์การแข่งขันด้านเทคโนโลยี ด้านต้นทุน ปัญหาทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ภัยพิบัติต่างๆ อีกทั้งปัญหาเรื่องการขาดบุคลากรที่มีศักยภาพ [2] ซึ่งล้วนเป็นสาเหตุหลักทำให้ประเทศไทยมีความเสี่ยงอย่างมากต่อการสูญเสียความเป็นฐานการผลิตที่ใหญ่ที่สุดของโลก

จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่อุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์จะต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น เพราะบุคลากรถือว่าเป็นทุนมนุษย์อันมีคุณค่ามากที่สุด สามารถพัฒนาได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจการนำระบบสมรรถนะ (Competency) มาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร จำนวน 300 แห่ง พบว่า มีจำนวน 192 แห่ง ที่นำความรู้เรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารธุรกิจ อุตสาหกรรมคิดเป็นร้อยละ 42 [3] การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ (Leadership Competency) โดยเฉพาะระดับผู้บริหาร ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีสมรรถนะภาวะผู้นำด้วย เพราะผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการกำหนดทิศทางขององค์กร เน้นการใช้สมอง เน้นการใช้ระบบ และโครงสร้างส่วนบนขององค์กร การนำนโยบายไปปฏิบัติ เน้นการจัดการ และเน้นการตัดสินใจที่ต่องานถึงปัจจัยภายในและภายนอก ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นปัจจัย

สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศชาติ องค์กร หรือธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างศักยภาพความได้เปรียบในการแข่งขันได้ การไร้ซึ่งสภาพของภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร [4] เพื่อผลักดันให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ นำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

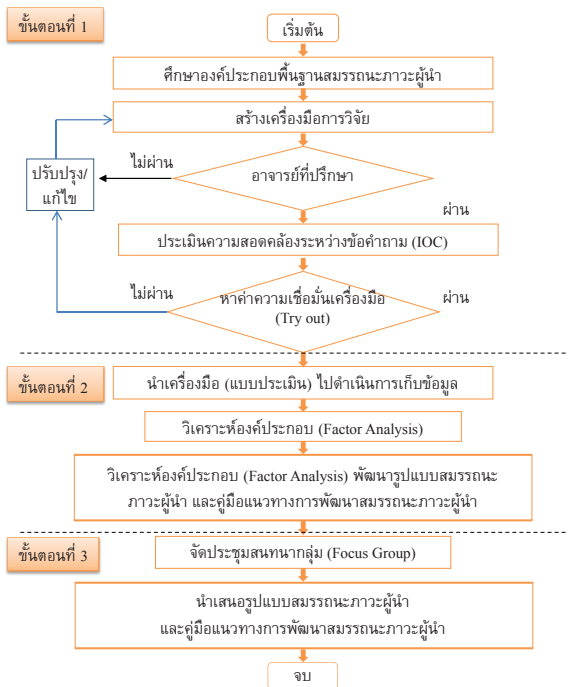
จากความสำคัญของสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา และพัฒนารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ และสร้างคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ ซึ่งคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์และสามารถนำมาใช้ได้จริงตามบริบทของคนไทย โดยเฉพาะการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งถือว่าผู้นำเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หากพวกเขาสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง แสดงบทบาทของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ เป็นผู้นำที่มีศักยภาพสูง ก็จะสามารถผลักดันให้องค์กรให้ประสบความสำเร็จ สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังเป็นแรงจูงใจให้นักลงทุนในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ และอุตสาหกรรมส่วนประกอบอื่นๆ ยังคงเลือกประเทศไทยเป็นฐานการผลิตหลัก ยังคงครองความเป็นฐานการผลิตฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ที่ใหญ่ที่สุดของโลกต่อไป ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย สามารถสร้างงาน สร้างอาชีพให้กับประชากรชาวไทยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีต่อไป

2. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้
จากรูปที่ 1 สามารถอธิบายขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานองค์ประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำ

ทบทวนวรรณกรรมโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี



รูปที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ และสมรรถนะภาวะ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากตำรา เอกสาร ทั้งในและต่างประเทศ และศึกษาจากสภาพจริงเกี่ยวกับสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟที่มีประสิทธิภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟจำนวน 10 ท่าน และสรุปผลการวิเคราะห์โดยกระบวนการเชิงคุณภาพ (Content Analysis) จากนั้นนำองค์ประกอบพื้นฐานที่ได้ไปออกแบบเครื่องมือวิจัย และทำการหาคุณภาพของเครื่องมือโดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และทำการปรับปรุงเครื่องมือพร้อมกับทำการทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน จากนั้นนำมาทำการวิเคราะห์หาค่า Item Total Correlation และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ และคู่มือแนวทาง

นำเครื่องมือวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว ไปดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟจำนวน 3 แห่ง และรวบรวมข้อมูลกลับคืนมาได้จำนวน 210 ฉบับ นำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยการหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีการแปรผัน (Varimax Rotation) โดยใช้ค่าความแปรปรวน (Eigenvalues) เท่ากับ 1 และเลือกองค์ประกอบที่มีตัวแปร 3 ตัวขึ้นไป ตามหลักของ Kaiser และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.5 และนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบมาพัฒนารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ และคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมผลการวิจัย

นำเสนอโครงสร้างรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ และโครงสร้างคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟ โดยวิธีการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟ เพื่อประเมินความเหมาะสม และยืนยันผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ผลการศึกษาและการพัฒนารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟที่มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อสกัดตัวแปรให้กลุ่มใหม่สามารถสร้างรูปแบบใหม่ได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 สมรรถนะด้านการนำองค์กร (Leading the Organization) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะภาวะผู้นำเป็นอันดับหนึ่ง บรรยายด้วยตัวแปรจำนวน 18 ตัวแปร



มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.509–0.772 ซึ่งจัดกลุ่มสมรรถนะย่อยได้ 6 รายการ ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problems Solving and Decision Making) วิสัยทัศน์และคิดเชิงกลยุทธ์ (Vision and Think Strategy) ความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม (Creativity and Innovation) การบริหารงาน (Task Management) และความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization) องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะด้านการนำตนเองและผู้อื่น (Leading the Self and Others) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะภาวะผู้นำเป็นอันดับสอง มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.520–0.773 บรรยายด้วยตัวแปรจำนวน 15 ตัวแปร จัดกลุ่มสมรรถนะย่อยได้ 5 รายการ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) การรับฟังความเข้าใจ และการตอบกลับ (Listening, Understanding and Feedback) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) การสร้างและรักษาผู้มีความสามารถ (Builds and Retains Talent) และการสอนงาน และพัฒนาผู้อื่น (Coaching and Developing Others) องค์ประกอบที่ 3 สมรรถนะด้านการนำเพื่อผลสำเร็จและจริยธรรม (Leading for Results and Ethics) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะภาวะผู้นำเป็นอันดับสาม มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.530–0.793 บรรยายด้วยตัวแปรจำนวน 8 ตัวแปร จัดกลุ่มสมรรถนะย่อยได้ 2 รายการ ได้แก่ จริยธรรมและยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง (Ethics and Integrity) และความมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จ (Drives for Results) และองค์ประกอบที่ 4 สมรรถนะด้านการพัฒนาตนเอง (Self-development) เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะภาวะผู้นำเป็นอันดับสี่ บรรยายด้วยตัวแปรจำนวน 3 ตัวแปร มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.608–0.776 จัดกลุ่มสมรรถนะย่อยได้ 1 รายการ ได้แก่ การเรียนรู้ตลอดเวลา (Continual Learning) โดยองค์ประกอบทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนร่วมได้ร้อยละ 59.442 สามารถสรุปผลการวิจัย โดยแสดงในรูปที่ 2



รูปที่ 2 รูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำ

คู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำประกอบด้วยหน้าปก บทนำ สารบัญ สารบัญตาราง สารบัญตารางบทที่ 1 ความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ บทที่ 2 เส้นทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ บทที่ 3 วิธีการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ บทที่ 4 ผลการศึกษารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ บทส่งท้าย บรรณานุกรม ภาคผนวก (พจนานุกรมสมรรถนะภาวะผู้นำ และเส้นทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ) ซึ่งผลสรุปการประเมินความเหมาะสมต่อรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ของผู้เชี่ยวชาญ ตามกรอบการตรวจสอบรูปแบบ 4 ด้าน คือ มีความเหมาะสม (Propriety Standards) เท่ากับร้อยละ 90.00 ความเป็นไปได้ (Feasibility) เท่ากับร้อยละ 100.00 ความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เท่ากับร้อยละ 100.00 และความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เท่ากับร้อยละ 90.00 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่าทุกองค์ประกอบในรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดีมากที่สุด สามารถนำไปใช้ประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ผลการประเมินความเหมาะสมคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ

ผลการประเมินความเหมาะสมต่อคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.09-5.00 โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.63 หมายความว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าคุณ่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับสูงมากที่สุด สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. อภิปรายผลและสรุป

จากผลการศึกษาและพัฒนาารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าวล้วนเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ในยุคที่ต้องอาศัยสังคมฐานความรู้ (Knowledge Based Society) และเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) และที่สำคัญผลของการศึกษาวิจัยรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ที่มีประสิทธิภาพทั้ง 4 องค์ประกอบได้บรรยายถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จไว้อย่างครบถ้วนตามหลักการและแนวคิดองค์ประกอบของทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารของคาคท์ [5] และซีรวูฒิ [6] ได้แก่ ทักษะทางด้านความคิด (Conceptual Skill) ซึ่งหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการพยากรณ์สภาวะในอนาคตขององค์กร และสังคมได้อย่างชัดเจน และสามารถกำหนดแนวทางเพื่อให้ไปถึงจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์นั้นได้ และทักษะทางด้านมนุษย์

(Human Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเป็นผู้นำ สามารถประพடுத்தินให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในองค์กร สามารถเข้าใจ รู้ใจ และตั้งใจสมาชิกภายในองค์กรให้ทำหน้าที่ของแต่ละคนอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของไพศาล [7] ว่ารูปแบบภาวะผู้นำควรมีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ พฤติกรรมแบบมุ่งการจูงใจ ทักษะการสื่อสาร และมีคุณธรรม และยังคงสอดคล้องกับองค์ประกอบในความหมายของสมรรถนะของ สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) [8] เซอร์แมน (Sherman) [9] อาภรณ์ [10] นิสตารค์ [11] และณรงวิทย์ [12] คือ 1) แรงจูงใจ (Motives) 2) ลักษณะเฉพาะ (Traits) หรือลักษณะเฉพาะบุคคล (Personal Characteristics) 3) ภาพลักษณ์ (Self-image) หรือมโนทัศน์ในตน (Self-concept) 4) ความรู้ (Knowledge) 5) ทักษะ (Skills) 6) คุณค่า (Values) 7) พฤติกรรม (Behaviors) และ 8) ทัศนคติ (Attitude) ผสมผสานกันจนกลายเป็นสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่ทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ส่วนตน หน่วยงาน และองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากสรุปผลการวิจัยการพัฒนาารูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ ผู้วิจัยขอเสนอ บริษัทในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ หรืออุตสาหกรรมสนับสนุนที่เกี่ยวข้องควรนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งด้านการบริหาร และพัฒนาบุคลากรทุกระดับในธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองไปสู่ตำแหน่งงานที่มีระดับสูงขึ้น แต่ควรมีการประเมินตามความเหมาะสม และปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทสอดคล้องกับวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรก่อนนำไปใช้จริง ซึ่งได้แก่รูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำที่ได้จากการศึกษา ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น งานด้านการสรรหาและคัดเลือก ได้แก่ การวางแผนกำลังคน



(Manpower Planning) การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) การแต่งตั้ง (Promotion) การโยกย้ายหรือการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกำลังคน (Rotation) ด้านการบริหารผลงาน (Performance Management) ได้แก่ ระบบวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) ด้านการพัฒนาระบบงาน (System Development) ได้แก่ ออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organization Design) การออกแบบหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) ออกแบบระบบงาน ระบบบริหารจัดการ (Management System) ด้านการจูงใจพนักงาน (Employee Motivation) ได้แก่ กำหนดโครงสร้างระบบการจูงใจระบบการให้รางวัล และการบริหารค่าตอบแทน (Compensation & Benefits Management) ทั้งนี้ควรมีวิเคราะห์ ก่อนนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ด้วย

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย และเมื่อเปรียบเทียบกับรูปแบบสมรรถนะภาวะผู้นำที่บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมฮาร์ดดิस्कได้กำหนดไว้ ส่วนใหญ่มีความสอดคล้อง แต่มีสมรรถนะบางรายการที่ค้นพบในการวิจัย ได้แก่ สมรรถนะการมีจริยธรรมและยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการนำไปพัฒนาผู้บริหารให้มีสมรรถนะในด้านนี้อย่างจริงจัง ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เพิ่มเติม เนื่องจากมีความสำคัญ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมของคนไทย

สำหรับคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำที่ได้จากผลการศึกษาวิจัย สามารถนำตัวอย่างเส้นทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำในคู่มือ (Leadership Competency Development Roadmap) ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางให้มีศักยภาพที่สูงยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาพนักงานระดับที่มีระดับต่ำกว่าผู้บริหารระดับกลางเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต หรือ

กรณีทดแทนพนักงานที่ลาออก โดยผ่านกระบวนการการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) เส้นทางการหรือผังการฝึกอบรม (Training Roadmap) การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ผังหรือเส้นทางการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Planning) และโปรแกรมการพัฒนาคนเก่งคนดี (Talent Development Program) ซึ่งควรนำสมรรถนะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก ได้แก่ สมรรถนะด้านการนำองค์กร ไปพัฒนาบุคลากรก่อนเป็นอันดับแรก โดยกำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ และแผนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานได้รับทราบ เกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถจัดทำแผนพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น สอดคล้องกับความคาดหวังตามที่ต้องการได้กำหนดไว้ ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กร และสามารถรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้อย่างยั่งยืน

สำหรับหน่วยงานสถาบันการศึกษา ควรนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบัณฑิต ให้มีศักยภาพก่อนออกสู่ตลาดแรงงาน

โดยสรุป สมรรถนะภาวะผู้นำ (Leadership Competency) เป็นสิ่งที่ผู้ที่ประสบความสำเร็จมีความแตกต่างกับคนทั่วไป เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยในการขับเคลื่อนให้ชีวิตของคนมุ่งไปข้างหน้า ผลักดันความสำเร็จในระดับหน่วยงาน องค์กร และประเทศชาติ พลังดังกล่าวนี้เป็นพลังร่วม (Synergy) ระหว่างพลังภายในของผู้นำกับพลังของผู้ตามรอบข้าง ซึ่งมีส่วนช่วยกันส่งเสริมให้พลังงานที่ขับเคลื่อนออกมามีเพิ่มมากขึ้นเป็นทวีคูณ การพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายส่วน ทั้งในการกำหนดรูปแบบของผู้นำที่เราต้องการ จะเป็นการเลือกสภาพแวดล้อมในการพัฒนาตนเอง การหมั่นฝึกฝนด้วยวิธีการที่เหมาะสม การขจัดปัญหาอุปสรรค การพัฒนาให้มีการยกระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่สุด



สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ แรงจูงใจในการสร้าง ภาวะผู้นำของตัวเอง แต่มีสิ่งหนึ่งที่ทำให้ภาวะผู้นำ มีความแตกต่างกัน คือ ความสามารถในการดึงเอาภาวะ ผู้นำที่มีอยู่ภายในตัวออกมาใช้นั่นเอง หากทำได้เช่นนี้แล้ว ก็จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความ เป็นเลิศ สามารถสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันได้ อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- [1] Electrical and Electronics Institute. (2007–2014). *Electrical and Electronics Export Value* [online]. Available: <http://www.nstda.or.th/prs/index.php/database-article/409-database-e-e-market-table24>
- [2] Kasikorn Research Center, *Electronics Export 2014*, Bangkok, Thailand, 2014.
- [3] R. Jongwisarn, *Leadership : Theories, Research, And Approaches to Development*. Chulalongkorn, Bangkok, Thailand, 2013.
- [4] Personnel Management Association of Thailand. (2015). *Competency Research Report* [online]. Available: <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9490000052258>
- [5] R. L. Katz, *Skills of an effective administration*. Harvard Business Review, 1955.
- [6] T. Boonyasopon, *Basic Industrial Management*. King Mongkut's University of Technology North Bangkok, 2009. (in Thai).
- [7] P. Phothongarun, "Development of corporate social responsibility leadership styles of sugar mill industry group," *The Journal of KMUTNB*, vol. 23, no. 3, Sept–Dec, 2013 (in Thai).
- [8] M. L. Spencer and M. S. Spencer, *Competency at work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, 1993.
- [9] G. Shermon, *Competency Base HRM: A Strategic Resource for Competency Mapping, Assessment and Development Centre*. New Delhi Tata: McGraw-Hill Publishing Company Limited, 2004.
- [10] A. Phuwitthayaphan, *Competency Dictionary*. HR Center, Bangkok, Thailand, 2005.
- [11] N. Vetchayanon, *Competency-Based Approach*. Graphico System, Bangkok, Thailand, 2006.
- [12] N. Sangthong, *To Know Competency*. HR Center. Bangkok, Thailand, 2004.