

ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็ก และขนาดกลางในสิงคโปร์

ทศพร มะหะหมัด¹

อิงอร ตันพันธ์²

ประเสริฐ สุขศาสตร์วิน³

บทคัดย่อ

โครงการวิจัยนี้ใช้ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ McKinney 7 วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางในประเทศสิงคโปร์ ผลการวิจัย จากการวิเคราะห์ปัจจัย พบว่า ลักษณะสำคัญของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางในสิงคโปร์ ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ค่านิยมร่วม สไตล์การทำงานของผู้บริหาร โครงสร้าง ทักษะบุคลากร ทักษะการแก้ปัญหา ระบบการจัดการ และบุคลากรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง ประเทศสิงคโปร์

¹อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
1761 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขต สวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
email: tosaporn.mah@kbu.ac.th

²ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ, รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และอาจารย์ประจำ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
1761 ถนนพัฒนาการ แขวงสวนหลวง เขต สวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250
e-mail: Ingorn55@hotmail.com

³อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
46 ถนน จรัลสนิทวงศ์ แขวง วัดท่าพระ เขต บางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร 10600
e-mail: Prasert0024@gmail.com

Human Resource Management Model of Small and Medium Enterprises (SME's) in Singapore

Tosaporn mahamud¹
Ing-orn Tanphan²
Prasert suksaskawin³

Abstract

This research applied the theory of McKinney 7 to identify a human resource management model of SME's in Singapore. Factor analysis revealed that the model of human resource management in Singapore consisted of corporate strategy, shared value, managerial style, structure, staff skill, problem solving skill, management system, and qualified personnel.

Keywords: Human resource management, small and medium businesses, Singapore

¹ lecturer Graduate School of Business Administration
1761 Pattanakarn Rd., Suan Luang, Bangkok, Thailand
e-mail: tosaporn.mah@kbu.ac.th

² Assistant to the President for Academic Affair, Associate Dean of Graduate School, assistant professor and Lecturer Graduate School of Business Administration
1761 Pattanakarn Rd., Suan Luang, Bangkok, Thailand
e-mail: Ingorn55@hotmail.com

³ Lecturer Graduate School of Public Administration
46 Charan Sanitwong Road Khwaeng Wat Tha Phra, Khet Bangkok Yai 10600
e-mail: Prasert0024@gmail.com

บทนำ

สิงคโปร์เป็นประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์อยู่ในลำดับชั้นนำและมีประสิทธิภาพสูง การศึกษารูปแบบการดำเนินงานธุรกิจขนาดเล็กของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งมีทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดช่วยทำให้เห็น แนวทางการบริหารงานรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นต้นแบบให้กับการดำเนินธุรกิจขนาดเล็กในประเทศไทย

การพัฒนาประเทศโดยการพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อทุกประเทศ (สุวรรณศรี, 2550:1) การขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ เพื่อความได้เปรียบทางการทำงานในองค์กรเพื่อให้เกิดคุณค่าถือว่าเป็นอาวุธอันทรงพลัง ปัจจัยสำคัญที่สุดคือการสร้างคนเก่งเพื่อรองรับการเติบโตของประเทศ ในปัจจุบันการแข่งขันนั้นนับวันจะมีความรุนแรงมากขึ้น การเติบโตของโลกในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาองค์กรเพื่อให้มีศักยภาพเหนือคู่แข่งเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดความเป็นรูปธรรมมากขึ้นเพราะว่าเป็นความสำคัญในการสร้างกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการทำงาน (โยธาภิบาล, 2557: 28)

สิงคโปร์เป็นประเทศที่จัดอยู่ในอันดับต้นๆ ของศูนย์กลางเศรษฐกิจในภูมิภาคอาเซียนที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมีจุดแข็งหลายอย่างในประเทศที่ทำให้เป็นเมืองเล็ก ๆ มีศักยภาพสูงทั้งในเรื่องการบริหารจัดการโอกาสทางการแข่งขันการให้บริการคุณภาพชีวิตและยังเป็นการแสวงหาโอกาสทางการดำเนินชีวิตหลายอย่างที่เกิดขึ้นในประเทศเล็ก ๆ นี้ (Tsang, 2007: 24)

นโยบายที่สำคัญอย่างหนึ่งของรัฐบาลประเทศสิงคโปร์คือการดูแลสวัสดิการแก่ประชาชนเป็นการแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อประชากรในประเทศ ที่มีลักษณะการอยู่ร่วมกันเป็นแบบพหุสังคมที่ประกอบด้วยคนหลากหลายเชื้อชาติ หลายปีที่ผ่านมา การเติบโตของจำนวนประชากรเริ่มที่จะมีแนวโน้มลดลง รัฐบาลตระหนักดีว่าหากเป็นเช่นนี้ต่อไปจะเป็นปัญหาใหญ่ของสิงคโปร์ในอนาคต เพราะการสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นกับสังคมนั้น ประชากรเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง การสร้างความสมดุลของประชากรจึงเป็นเรื่องที่สิงคโปร์ให้ความสำคัญ นอกจากนี้ทางด้านคุณภาพการศึกษาสิงคโปร์ถือว่ามีคุณภาพมากกว่าประเทศอื่นในภูมิภาคเดียวกันอันมาจากการผลักดันและสนับสนุนทางการเงินกับระบบการศึกษาอย่างจริงจังของรัฐบาลเพื่อเป็นรากฐานในการเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขัน นอกจากนี้สิงคโปร์ยังนำเข้าทรัพยากรบุคคลในระดับคุณภาพ เพื่อเติมเต็มถึงคุณภาพการทำงานเป็นการทดแทนการขาดแคลนแรงงานอันมีสาเหตุจากการเพิ่มขึ้นของประชากรวัยทำงานไม่สอดคล้องกับการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างไรก็ตามการดำเนินการในการนำเข้าแรงงานก็ได้รับการต่อต้านจากคนสิงคโปร์เพราะมองว่าเป็นการแย่งงานของคนในประเทศ สิงคโปร์เป็นประเทศที่มีความมุ่งมั่นในการ สร้างความยิ่งใหญ่ทางการศึกษา การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชากรเพราะเล็งเห็นว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งของโลก (ชาญวิชัย, 2557: ออนไลน์)

การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ รากฐานที่สำคัญที่จะทำให้การเติบโตมีความ มั่นคง ยั่งยืนคือการสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจ ขนาดเล็ก ซึ่งการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กรู้ ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญคือคุณภาพของทรัพยากร บุคคลจากความสำเร็จของผู้ดำเนินการบริหาร เศรษฐกิจของประเทศสิงคโปร์ที่ให้ความสำคัญ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันเป็นรากฐานที่ สำคัญสำหรับการดำเนินงานของธุรกิจขนาดเล็ก ให้ประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาแนวคิด และ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการ บริหารงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำผลการวิจัยมา สร้างรูปแบบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับการทำงานในธุรกิจขนาดเล็ก ที่ประเทศ สิงคโปร์ เพราะวัฒนธรรมการทำงานที่มี ประสิทธิภาพสูง ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มาก ผู้วิจัยถือว่าต้นแบบการทำงานของคนสิงคโปร์สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ใน การทำงานภายในประเทศไทยได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพการจัดการทรัพยากร มนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็กในประเทศสิงคโปร์ กรณีศึกษา
2. เพื่อสำรวจความคิดเห็นของคนวัย ทำงานธุรกิจขนาดเล็กในประเทศสิงคโปร์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ได้รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจขนาดเล็กในประเทศสิงคโปร์ที่สามารถ ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็กในประเทศ ไทยให้ประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎี 7s ของแมคเคนซี ใน ด้าน โครงสร้าง กลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบ แบบการบริหาร บุคลากร ทักษะ ค่านิยมร่วม นำมาประยุกต์ เพื่อเป็นการประเมินประสิทธิภาพ การทำงานภายในองค์กร และปรับมาใช้กับธุรกิจ ขนาดเล็ก

วิธีดำเนินการวิจัย

โดยศึกษากลุ่มธุรกิจขนาดเล็กในสิงคโปร์ โดยจำนวนที่ศึกษาบริษัททั่วประเทศ 100 บริษัท ที่มีจำนวนบุคลากรในบริษัทจำนวนไม่มาก โดย ผู้วิจัยไม่ได้จำกัดประเภทธุรกิจแต่เน้นเป้าหมาย ที่ บริษัทที่มีขนาดเล็ก

วิธีการเลือกตัวอย่าง

พื้นที่ตั้งของสถานีรถไฟฟ้า MRT ที่สำคัญ ในประเทศสิงคโปร์ 5 เส้นทางเดินรถ ประกอบด้วย 1) สายสีแดง North South Line 26 สถานี 2) สายสีเขียว East West Line 31 สถานี 3) สายสีเหลือง Circle Line 30 สถานี 4) สายสีม่วง North East Line 16 สถานี 5) สายสี น้ำเงิน Downtown Line 18 สถานี รวมทั้งหมด 121 สถานี

สาเหตุเพื่อที่จะครอบคลุมพื้นที่ทั่ว ประเทศ ประเทศสิงคโปร์โดยเก็บข้อมูลทุก สถานีที่รถไฟฟ้าโดยแต่ละสถานีเป็นตัวแทนของ ประชากรในการสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือก ตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายสถานีละ 1 บริษัท

กำหนดจำนวน 100 บริษัทและกำหนดการสัมภาษณ์จำนวน 3 คน โดยการคัดเลือกจาก ผู้ประกอบการ นักธุรกิจที่ดำเนินการธุรกิจขนาดเล็ที่มีประสบการณ์และมีครอบครัวอยู่ในประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็ในประเทศไทยดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ และรายได้ เป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็ในประเทศไทยตามแบบของ แมคคินซี (Mckinsey 7s Model) ได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารเป็นหลักสากลประกอบไปด้วย

1. Structure โครงสร้างองค์กร
2. Strategy กลยุทธ์
3. Managerial การจัดการบุคคลเข้าทำงาน)
4. style รูปแบบ
5. System ระบบ
6. Shared value ค่านิยมร่วม
7. Skill ทักษะ

ตอนที่ 3 ทบทวนความเห็น

แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยคำถามจำนวน 9 ข้อดังนี้

1.คุณภาพการทำงานทำงานในประเทศสิงคโปร์เป็นอย่างไรบ้าง

2.วัฒนธรรมการทำงานของชาวสิงคโปร์เป็นอย่างไรบ้าง

3.บทบาทของการลงทุนจากต่างชาติที่มีในSMEในสิงคโปร์เป็นอย่างไรบ้าง

4.สวัสดิการสำหรับแรงงานจากต่างประเทศเป็นอย่างไรบ้าง

5. สำหรับSME นายจ้างควบคุมพนักงานอย่างไรบ้าง

6.คุณภาพชีวิตของคนวัยทำงานในสิงคโปร์เป็นอย่างไรบ้าง

7.การทำงานของชาวสิงคโปร์ที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดเป็นอย่างไร

8 .SME ในสิงคโปร์ประสบปัญหาอะไรบ้าง

9 .จุดแข็งและโอกาสของSMEในสิงคโปร์มีอะไรบ้าง

ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจากการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง0.90-0.92 พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมและตรวจสอบความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α Coefficient) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นแต่ละด้านอยู่ระหว่าง 0.907-0.953

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามไปยังผู้บริหารและ



ผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจผู้ประกอบการขนาดเล็ก
ในประเทศสิงคโปร์จำนวน 100 แห่ง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่สถิติเชิงพรรณนา
และการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA
Exploratory factor analysis) พัฒนาโมเดล
แบบจำลองโดยใช้ ผลการวิเคราะห์รูปแบบ
แบบจำลองทั้งหมด 49 ข้อ โดยใช้แนวคิดของ
ทฤษฎีในแบบของ McKinney 7

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของ
ผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย
จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 56 และเพศหญิง
จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 44

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 26-30
ปี จำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 53 รองลงมา
อายุ 20-25 ปี จำนวน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 20
อายุ 31-35 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15
อายุ 36-40 ปี และอายุ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 6
คนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 6 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สถานภาพ
สมรส จำนวน 51 คน ร้อยละ 51 รองลงมา โสด
จำนวน 48 คน ร้อยละ 48 และหม้าย หย่า
แยกกันจำนวน 11 คน ร้อยละ 1 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษา
ระดับปริญญาตรี จำนวน 69 คนคิด
เป็นร้อยละ 69.0 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี
จำนวน 18 คน ร้อยละ 18.0 สูงกว่าปริญญาตรี
จำนวน 13 คน ร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

แบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ย/
เดือน 3,000SUD-4,000SUD จำนวน 49 คน คิด
เป็นร้อยละ 49.0 รองลงมา รายได้ 4,000-

5,000SUDจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35
รายได้ 5000-6000 SUD บาท จำนวน 16 คน
คิดเป็นร้อยละ 16.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มี
ผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจขนาดเล็ก
ของผู้บริหารและผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก
ในประเทศสิงคโปร์เรียงลำดับดังนี้

ด้านค่านิยมร่วมมีความสำคัญเป็น
อันดับแรก โดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์
สุจริตในการปฏิบัติงานการอุทิศตนให้กับงานและ
องค์กรองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมทำงาน
เกินค่าตอบแทนที่ได้รับความตั้งใจปฏิบัติงาน
อย่างเต็มกำลังและความสามารถคุณธรรมและ
จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และความมุ่งมั่นที่จะ
ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้
ร่วมกันตามลำดับ

ด้านสไตล์หรือรูปแบบวิธีการทำงาน
ของผู้บริหาร มีความสำคัญเป็นอันดับที่สองโดย
ให้ความสำคัญกับ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการ
ทำงานหรือการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีส่วน
ผลักดันให้องค์กรสำเร็จและล้มเหลว ผู้บริหาร
มาจากวุฒิการศึกษาผนวกด้วยประสบการณ์
ผู้บริหารผ่านการคัดเลือกมาด้วยความสามารถ
ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในองค์กร
ผู้บริหารมีส่วนผลักดันให้องค์กรสำเร็จหรือ
ล้มเหลว และ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการ
ซักถามและรับฟังความคิดเห็นเป็นประจำ
ต่อเนื่อง ตามลำดับ

ด้านโครงสร้าง มีความสำคัญเป็น
อันดับที่สามโดยให้ความสำคัญกับการจัด
โครงสร้างองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
โครงสร้างมีความทันสมัย จำนวนบุคลากรมี
เพียงพอในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงาน
ให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทนได้กับบุคลากรทำงาน

แทนกันได้ไม่แบ่งแผนกเท่ากัน การจัดทำแผนผัง การบังคับบัญชาขององค์กรที่ชัดเจน และ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

ด้านบุคลากร มีความสำคัญเป็นอันดับที่สามโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายองค์กร บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อหัวหน้างานสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ บุคลากรทุ่มเทการทำงานให้องค์กรอย่างชัดเจน พนักงานที่เพียงพอ ตามลำดับ

ด้านกลยุทธ์ขององค์กร มีความสำคัญเป็นอันดับที่สี่โดยให้ความสำคัญกับ การจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การกำหนดมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติที่เหมาะสมและเพียงพอ กลยุทธ์การจัดการเป็นไปอย่างสมดุลชัดเจน บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ มีการทบทวนแผนงานตลอดเวลาทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน องค์กรมีความพร้อมในทุกด้าน แผนปฏิบัติการสามารถนำไปใช้จริงตามเวลาที่กำหนดตามลำดับ

ด้านทักษะ มีความสำคัญเป็นอันดับที่ห้าโดยให้ความสำคัญกับ ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน เป็นต้น การทบทวนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเปรียบเทียบกับภาระงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ๆ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความรู้ความสามารถและ

ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละสายงานสามารถทำงานได้หลายอย่างในเวลาเดียวกันและมีทักษะการแก้ไขปัญหาภาระงานทับซ้อนตามลำดับ

ด้านระบบ มีความสำคัญเป็นอันดับที่หกโดยให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานที่เหมาะสม เช่น ระบบบัญชีการเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตามประเมินผล เป็นต้น มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความผิดพลาดภายในองค์กร เช่น การทุจริตผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นต้น ระบบการทำงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทันสมัยรองรับกับความรวดเร็วของเทคโนโลยี ระบบมีความทันสมัยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน มีการประสานงานการทำงานหน่วยงานภายนอกองค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ และการประสานการทำงานภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์เป็นประเทศเล็กที่มีจำนวนประชากรที่จำกัด จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะความรู้ความสามารถเพื่อการดำรงชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบและเป็นพลเมืองดีของชาติ กระบวนการพัฒนาการศึกษามุ่งให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพให้ได้สูงสุด ทั้งนี้ผู้เรียนต้องเรียนรู้ 2 ภาษาควบคู่กันไป ได้แก่ ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก และเลือกเรียนภาษาแม่ (Mother Tongue) อีก 1 ภาษา คือ จีน (แมนดาริน) มาเลย์ หรือทมิฬ (ฮินดี)

ระบบการศึกษาที่สิงคโปร์ ใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลัก ตั้งแต่ในระดับประถมศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา หลังจากนักเรียนสำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสามารถเลือกเรียนในสายวิชาชีพเพื่อเตรียมตัวสำหรับทำงาน รวมทั้งจัดฝึกอบรมให้แก่ผู้ทำงานแล้ว เพื่อพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานที่สนองต่อความต้องการด้านอุตสาหกรรมสำหรับผู้ที่เข้าศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยจะต้องศึกษาขั้นเตรียมมหาวิทยาลัย อีก 2 ปี แต่ละมหาวิทยาลัยจะเน้นการเรียนการสอนที่ต่างกัน ทั้งในเรื่อง บริหารจัดการ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เป็นสิ่งที่รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่

รัฐบาล สิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาอย่างมาก โดยถือว่าประชาชนเป็นทรัพยากรที่สำคัญ และมีค่าที่สุดของประเทศ

กลยุทธ์ที่ใช้ในการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจขนาดเล็ของประเทศสิงคโปร์

กลยุทธ์ในการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญคือการวางแผนอัตรากำลังคน สรรหาและคัดเลือก การจัดการศักยภาพบุคคล การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบค่าจ้างค่าตอบแทนรวมถึงสวัสดิการ กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ธุรกิจขนาดเล็ในประเทศสิงคโปร์ เริ่มจากการกำหนดจำนวนบุคลากรในธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เป็นการขาดทุนมากเกินไปเพราะจะส่งผลกระทบต่อการแข่งขันและความอยู่รอดตั้งนั้นธุรกิจส่วนมากจะมีจำนวนบุคลากรประมาณ 10 -20 การคัดเลือกบุคลากรให้ความสำคัญกับคุณวุฒิ

การศึกษา การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนการวัดประเมินผลงานพิจารณาจากประสิทธิภาพการทำงานซึ่งส่วนหนึ่งมาจากความรู้ความสามารถของบุคคลจึงทำให้ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศสิงคโปร์มีการพัฒนาตนเองไม่ว่าทางด้านการศึกษา การอบรม เพื่อเพิ่มทักษะในงานอย่างสม่ำเสมอ การส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งงานให้มีความสำคัญกับคุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมร่วมในด้านความซื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงาน การอุทิศตนให้กับงานและองค์กร ทำงานเกินกว่าค่าตอบแทนที่ได้รับ จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอตามโครงสร้างของธุรกิจที่มีการกำหนดสายงานและหน้าที่งานที่ชัดเจน บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงานได้หลากหลายสามารถทำงานทดแทนกันได้ มีความขยันอดทนในการทำงานและแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างดีความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมากคือการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของประเทศสิงคโปร์ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

รูปแบบจำลองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มธุรกิจขนาดเล็ในประเทศสิงคโปร์

ผลการวิเคราะห์ปัจจัย เพื่อระบุองค์ประกอบสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจขนาดเล็ในประเทศสิงคโปร์ นำเสนอในตามรางที่ 1 และ 2 โดยนำเสนอเฉพาะค่า Factor loadings ที่มีค่ามากกว่า 0.5 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่า KMO และการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity

ตรวจสอบสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (KMO)			ผลการพิจารณา
Kaiser-MeyerOlkin (KMO)		.826	> 0.5 ใช้ได้
Bartlett test of sphericity	Approx Chi-Square	5342.929	
	df	1176	
	Sig	.000	มีนัยสำคัญ

ตารางที่ 2 แสดงค่า factor loadings หลังหมุนแกน

Rotated Component Matrix								
	Factor							
	1	2	3	4	5	6	7	8
a1	.821							
a2	.832							
a3	.824							
a4	.833							
a5	.783							
a6	.742							
a7	.781							
b1		.754						
b2		.788						
b3		.867						
b4		.809						
b5		.859						
b6		.845						
b7		.866						
c1			.761					
c2			.785					
c3			.776					
c4			.794					
C5			.741					
C6			.751					
c7			.578					
d1				.761				
d2				.792				
d3				.818				

ปัจจัยสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สรุปลำดับต่อไปนี้

ภาพที่ 1 แบบจำลองปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ผลการวิเคราะห์แบบ Rotated Component Matrix ออกมาเป็น 8 ด้านในรูปภาพที่ 1 ดังนี้

1. A1-A7 ด้านกลยุทธ์

มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน แผนงานสามารถนำไปใช้ได้จริงตามกำหนดมาตรฐานขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเหมาะสมกลยุทธ์การจัดการเป็นไปอย่างสมดุลองค์กรมีความพร้อมในทุกๆด้านบุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในองค์กรมีการทบทวนแผนงานตลอดเวลา รูปแบบการศึกษาสามารถนำไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารงาน ทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจขนาดเล็ก

2. B1-B7 ค่านิยมร่วม

มีความซื่อสัตย์ สุจริตในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีการอุทิศตนให้กับงานและองค์กร

3. C1-C7 สไตล์การทำงานของ ผู้บริหาร

ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการทำงานหรือการบริหารจัดการผู้บริหารมีส่วนผลักดันให้องค์กรสำเร็จหรือล้มเหลวผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในองค์กรผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นเป็นประจำต่อเนื่องผู้บริหารผ่านการ

คัดเลือกมาด้วยความสามารถผู้บริหารมาจากวุฒิ การศึกษาผนวกด้วยประสบการณ์ผู้บริหารมีส่วน ผลักดันให้องค์กรสำเร็จและล้มเหลว

4. D1-D7 ด้านโครงสร้าง

การจัดระบบผังผู้บังคับบัญชาให้มีการ กำหนดหน้าที่ที่มีการมอบหมายงานตาม ความสามารถของบุคลากรในแต่ละแผนกและ เป็นโครงสร้างในแบบสากล

5. E1-E4 ทักษะบุคลากร

มีความรู้ความสามารถและทักษะที่ จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละสายงาน มีการ ทบทวนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทียบกับ ภาระงานเป็นประจำต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ๆสามารถทำงานได้หลาย อย่างในเวลาเดียวกัน

6. E5-E7 ทักษะการแก้ไขปัญหา

ภาระงานทับซ้อนมีการสนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์อย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง เช่น การประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน เป็นต้น

7. F1-F7 ด้านระบบ การจัดการ

อย่างเหมาะสม เช่นระบบบัญชี การเงิน ระบบพัสดุ เทคโนโลยี ระบบการ ติดตามประเมินผล มีกระบวนการลำดับขั้นตอน การปฏิบัติงาน มีการประสานงานทำงานภายใน องค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีระบบการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันความผิดพลาด พัฒนาทันสมัยกว่าประเทศเพื่อนบ้าน

8. G1-G7 บุคลากรมีคุณสมบัติที่ เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

ในแต่ละสายงานมีความรู้ความ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อสามารถที่

จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายองค์กร บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อหัวหน้างานบุคลากรมี ความเชื่อมั่นต่อหัวหน้างานสามารถปฏิบัติงาน ทดแทนกันได้นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบ บุคลากรทุ่มเทการทำงานให้องค์กรอย่างชัดเจน มีพนักงานที่เพียงพอกับปริมาณขององค์กร หัวหน้างานมีการติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงาน

สรุปและอภิปรายผล

คนสิงคโปร์มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ แตกต่างกันขึ้นอยู่กับการศึกษา ตำแหน่งงาน โดยใช้รายได้เป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตทำให้เกิด วัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นการทุ่มเทการ ทำงานด้วยความตั้งใจและอยู่ภายใต้การ แข่งขันอีกทั้งการถูกปลูกฝังมาตั้งแต่อยู่ในวัย เรียนให้คนสิงคโปร์ได้ตระหนักว่าอยู่ในประเทศที่ มีทรัพยากรอย่างจำกัด จึงต้องใช้ความสามารถ ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล มากที่สุดสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tin, K. L. (2006) วิจัยเรื่อง “ลักษณะการจ้างงานการ ทำงานของคนสิงคโปร์” ที่พบว่าคนสิงคโปร์มี ความทะเยอทะยานในการทำงาน ความคาดหวัง เหล่านี้ถูกกำหนดขึ้นในตลาดแรงงานของสิงคโปร์ ด้วยรูปแบบเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและมีการ พัฒนาอย่างรวดเร็วระบบสารสนเทศที่บังคับให้ เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบทักษะเพื่อให้เข้าถึง สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน

ประเทศสิงคโปร์วัดความสามารถของ คนโดยพิจารณาจากผลงาน ให้โอกาสคนทำงาน ทุกชาติ ทุกภาษาอย่างทัดเทียมกัน ทำให้คน สิงคโปร์ต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถเป็นที่ยอมรับของนายจ้างโดยการ เลือกเรียนในสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของ

ตลาดแรงงานอย่างแท้จริงสอดคล้องกับงานวิจัยของ โยธาบริหาร(2557) วิจัยเรื่อง “สิงคโปร์กับสงครามการแย่งชิงคนเก่งทั่วโลกสู่ “ศูนย์กลางคนเก่งสิงคโปร์” : บทเรียนและความท้าทายสู่แนวทางสร้าง “ศูนย์กลางคนเก่งภาครัฐไทยในบริบทอาเซียน” ที่พบว่าประเทศสิงคโปร์มีการสรรหา-คัดเลือกเพื่อดึงดูดคนเก่งชาวต่างชาติ (แรงงานทักษะ) จากทั่วโลกเข้าสู่ศูนย์กลางคนเก่งสิงคโปร์ โดยรัฐบาลสิงคโปร์มีบทบาทการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนด้านนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์สิงคโปร์กับการเป็นศูนย์กลางคนเก่งในเอเชีย

ข้อเสนอแนะ

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสิงคโปร์ที่สำคัญ 7 ประการคือด้านโครงสร้าง (Structure) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ด้านระบบ (System) ด้านสไตล์หรือรูปแบบวิธีการทำงานของผู้บริหาร (Style) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านทักษะ (skill) และด้านอุดมการณ์ร่วม (Share Value) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็กซึ่งผู้บริหารหรือผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับปัจจัยเหล่านี้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดเล็กโดยให้ความสำคัญดังนี้

1.ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างขององค์กรให้กะทัดรัดใช้คนไม่มาก

เกินไปเพื่อเป็นการลดต้นทุนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กำหนดหน้าที่งานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน

2.ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทักษะการทำงานสามารถทำงานได้หลายอย่าง กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สร้างแรงจูงใจให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ลดการลาออกเป็นการลดต้นทุนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

3.ความสำคัญกับการเพิ่มพูนทักษะการทำงานของบุคลากรด้วยการให้โอกาสในการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อพนักงานจะด้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กควรให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมร่วมให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานที่บุคลากรทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตทุ่มเทอุทิศตนให้กับงานตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ

5.ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการทรัพยากรบุคคลขนาดเล็กพัฒนาปรับปรุงสไตล์การบริหารงานการสร้างทัศนคติการทำงานเข้าใจบุคลากรภายในองค์กรเข้าใจถึงวัฒนธรรมของบุคลากรในบริษัท รับฟังความคิดเห็นเพราะถือว่าผู้บริหารมีส่วนผลักดันองค์กรและเป็นปัจจัยสำคัญในการชี้ถึงความสำเร็จ



References

- Alleah, Crawford. (2012). **understanding of service: a qualitative approach**. Department of Hospitality Management, East Carolina University, Greenville, North Carolina, USA.
- Suwanasri, Kannikar. (2553) **Human Resource Management** Nakhon Pathom Rajabhat University Retrieved Page <http://pws.Npru.ac.th/kannika/data/files/>.
- Nchavicha, Kittima. (2550) **Singapore's Top Management Country** Research and Academic Services Center, Faculty of Business Administration Economics and communication. Naresuan University, Tambon Tha Pho, Amphoe Mueang, Phitsanulok, 65000
- Yodhabribal, Sudarat. (2557) "Singapore vs. the War on Terrorism" "Singapore Talent Center": Lessons and Challenges for the "Thai Talent Center" in the ASEAN context **Journal of Humanities and Social Sciences** 31 (2) May - August 2009 Pages 3-28.
- Tsang, Susan. (2007) **"Discover Singapore: The City's History & Culture Redefined"** Published by Marshall Cavendish Editions an import 1 new Industrial Rd Singapore 536196.p24
- Tin, K. L. (2006). Employability and Traits of Singaporean Workers. **Research and Practice in Human Resource Management**, V14 Issue 1 p1-28 Retrieved from, <https://rphrm.curtin.edu.au/2006/issue1/employability.html>.