



## สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี Human Resource Competency in Koh Samui, Surat Thani Province

ธนายุ ภู่วิทยาธร\*

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

\*e-mail: tanayu136@gmail.com

Tanayu Puwittayathorn

Faculty of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เก็บข้อมูลจากนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 230 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะเท่ากับ .94, .97 และ .94 ตามลำดับ การวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก และหมุนแกนองค์ประกอบตั้งฉากด้วยวิธีแวนเดอร์เมียร์

ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 8 สมรรถนะ คือ ด้านความรู้และเข้าใจในธุรกิจ ด้านความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา ด้านทักษะการพัฒนางานองค์กร ด้านทักษะในการสื่อสาร ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำและผู้ขึ้นนำ ด้านคุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์ และด้านคุณลักษณะจริยธรรมและความซื่อสัตย์

**คำสำคัญ:** สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ อำเภอเกาะสมุย



## Abstract

The objective of this research was to study the dimensions of Human Resource Competency in Koh Samui, Surat Thani Province. The sample group of this study were 230 examples. Data were collected by questionnaires and the reliability of Knowledge, skills and Attributes as .97, .94 and .94, respectively. Data analysis were analyzed using Exploratory Factor Analysis: (EFA), the method of Principal component analysis, and varimax to rotate the element' core perpendicularly. The result showed that dimensions of Human Resource Competency from factor analysis consist of 8 competencies were Business Acumen, Human Resource Management Knowledge, Consulting Skills, Organizational Development Skills, Communication Skills, Leadership and Navigation Attributes, Relationship Management Attributes, Ethics and Integrity Attributes.

**Keywords:** Human Resource Competency, Exploratory Factor Analysis, Koh Samui

## บทนำ

การประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 12 เมื่อวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2550 ผู้นำอาเซียนเล็งเห็นว่า การรวมกลุ่มควรแข็งแกร่งขึ้นโดยพัฒนาเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community: AC) เป็นภายในปี 2558 เพื่อการแข่งขันกับภูมิภาคอื่น และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลก ซึ่งทำให้กลุ่มประชาคมอาเซียนจะมีความร่วมมือใหม่ ๆ เช่น ความร่วมมือด้านการลงทุน การเปิดการค้าเสรีสาขาบริการ เพื่อช่วยให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานได้เสรีมากขึ้น (Department of ASEAN Affairs, 2012) ซึ่งเกาะสมุยเป็นแหล่งการทำงานที่สำคัญของประเทศ ที่มีทั้งแรงงานไทยและชาวต่างชาติจำนวนมาก และเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญแห่งหนึ่งทางฝั่งทะเลด้านอ่าวไทย ที่ได้รับความนิยมในการท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยที่จำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาเป็นจำนวนมาก โดยในปี 2557 มีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.26% จากปี 2556 (Department of Tourism, 2016) ส่งผลให้ความต้องการใช้บริการห้องพักมีแนวโน้มขยายตัวตามจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยว จึงถือว่าอำเภอเกาะสมุยเป็นแหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทยที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

จากการเติบโตที่รวดเร็วของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ทำให้มีแรงงานทั้งชาวไทยและชาวต่างด้าวโดยเฉพาะประเทศที่อยู่ในกลุ่มประชาคมอาเซียน เข้ามาทำงานเป็นจำนวนมากและเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี จึงทำให้อำเภอเกาะสมุยมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประชาคมอาเซียนตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามการที่มีแรงงานเข้ามาทำงานในอำเภอเกาะสมุยเป็นจำนวนมากก็จะส่งผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งการจากวิจัยของ Meedej (2006) ที่ได้ศึกษา

ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของอำเภอเกาะสมุยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคมากที่สุด คือ โอกาสของบุคลากรในองค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเองเนื่องจากขาดเวลาและทุนทรัพย์ แต่อย่างไรก็ตามเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ พัฒนาความรู้ต่าง ๆ ทางด้านการท่องเที่ยวเป็นส่วนสำคัญของสถาบันการศึกษา และผู้ประกอบการจะต้องดูแล และรับผิดชอบ (Chitpong, 2014) โดยที่แนวคิดทางด้านสมรรถนะ จะเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญสำหรับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานให้มากขึ้น โดยการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ทำให้องค์กรต่างพยายามมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน เพราะพนักงานเหล่านี้จะเป็นตัวขับเคลื่อน (Drive) ที่สำคัญซึ่งจะนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรมุ่งหวังไว้ (Puwittayapan, 2009) นอกจากนี้ Ulrich, Brockbank, Johnson, Sandholtz & Younger (2008) ได้ยืนยันว่าร้อยละ 20 ของความสำเร็จในการทำธุรกิจเกิดจากผลงานของนักทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพ จึงทำให้หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรในปัจจุบัน เพราะนักทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่ในการพัฒนาพนักงานในองค์กรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถตามที่องค์กรคาดหวังไว้ จึงทำให้นักทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันต้องมีสมรรถนะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยต้องการศึกษาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะทำให้ได้ทราบองค์ประกอบของสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ที่มีบริบทสอดคล้องกับธุรกิจอำเภอเกาะสมุย อีกทั้งสามารถนำไป



เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงสถาบันการศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และสมาคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ ในธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ใน อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

### วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ ได้แก่ นักทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจการท่องเที่ยวในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 560 แห่ง (Koh Samui Municipality, 2016) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ที่นำมาใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ จำนวน 10-20 เท่า ของตัวแปรสังเกตได้ (Wiratchai, 2005) ใน การวิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ด้านทักษะ จำนวน 22 ตัวแปร ซึ่งเป็นด้านที่มีจำนวนตัวแปรสังเกตได้มากที่สุด จึงเลือก ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 เท่าของตัวแปร สอดคล้อง กับ Nunnally (1967) จึงได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ เหมาะสมอย่างน้อยจำนวน 220 แห่ง เลือกขนาดกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 230 คน จึงมีความเหมาะสมในการ วิเคราะห์ที่อยู่ในระดับกำลังดี (Comrey & Lee, 1992) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบการเลือก โดยมีการคืนที่ (Sampling with Replacement) เครื่องมือ ที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5

ตัวเลือก โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเหมาะสมของเนื้อหาซึ่งมีค่า IOC เท่ากับ 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นด้านความรู้ เท่ากับ .94 ด้าน ทักษะมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .97 และด้านคุณลักษณะมี ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .94 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบตั้งฉาก ด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) โดยเลือกค่าของตัวบ่งชี้ที่มี น้ำหนักองค์ประกอบ (Loading Factor) ที่ .40 (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010)

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของ สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจ และระบุ องค์ประกอบ ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบนี้ จะช่วยลดจำนวนตัวแปรและได้องค์ประกอบซึ่งทำให้เข้าใจ ลักษณะของข้อมูลได้ง่าย สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงสำรวจของสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ในครั้งนี้ เพื่อ ศึกษาตัวบ่งชี้มนุษย์ จำนวน 3 ส่วน ได้แก่ ด้านความรู้ 16 ข้อ ด้านทักษะ 22 ข้อ และด้านคุณลักษณะ 20 ข้อใน เบื้องต้นผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร โดย การคำนวณค่าสหสัมพันธ์บางส่วน (Partial Correlation) เพื่อพิจารณาว่าข้อมูลเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์ องค์ประกอบหรือไม่ โดยพิจารณาจากค่า KMO และ Bartlett's Test (ตารางที่ 1)

**ตารางที่ 1** ค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy และ Bartlett's Test of Sphericity ของด้าน ความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ

|            | ด้านความรู้ | ด้านทักษะ | ด้านคุณลักษณะ |
|------------|-------------|-----------|---------------|
| KMO        | 0.927       | 0.924     | 0.905         |
| Chi-Square | 2463.020    | 4361.400  | 3419.859      |
| Df         | 120         | 231       | 190           |
| Sig        | .000        | .000      | .000          |

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่า KMO ด้านความรู้ มีค่า เท่ากับ .927 ด้านความทักษะ มีค่าเท่ากับ .924 และด้าน คุณลักษณะ มีค่าเท่ากับ .905 ซึ่งมีค่าสูงกว่า .80 แสดงให้ เห็นว่า เหมาะสมที่จะนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้ดีมาก และเมื่อพิจารณาค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งใช้ ทดสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ พบว่า การแจกแจงโดยประมาณแบบ Chi-Square เท่ากับ ด้าน

ความรู้ เท่ากับ 2463.020 ด้านทักษะ เท่ากับ 4361.400 และด้านคุณลักษณะ เท่ากับ 3419.859 ได้ค่า Significance เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .05 จึงสรุปได้ว่า ข้อต่าง ๆ ของ สมรรถนะด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านคุณลักษณะ มี ความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้ (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010)



ตารางที่ 2 องค์ประกอบของสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

| Factor                                                                                                                                         | Loading | Eigen Values | % of Variance Explained | Cronbach's Alpha Coefficient |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|-------------------------|------------------------------|
| <b>ด้านความรู้: สมรรถนะที่ 1 ด้านความรู้และความเข้าใจในธุรกิจ</b>                                                                              |         |              |                         |                              |
| 1. นำความรู้และความเข้าใจในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลงานวิจัย เพื่อสนับสนุนการทำงานด้าน HR                                                        | .807    | 8.717        | 54.482                  | 0.887                        |
| 2. นำความรู้และความเข้าใจในการเรียนรู้ส่วนงานอื่น เช่น การตลาด บัญชี งานบริการเพื่อใช้ในการเชื่อมโยงกับงานด้าน HR เป็นต้น                      | .781    |              |                         |                              |
| 3. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาเรื่องกฎหมายแรงงานระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR                                              | .775    |              |                         |                              |
| 4. มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ขององค์กร และคู่แข่ง                                                             | .744    |              |                         |                              |
| 5. นำความรู้และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับงานด้าน HR                                                                   | .742    |              |                         |                              |
| 6. นำความรู้และความเข้าใจในการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์มาประยุกต์ใช้กับงานด้าน HR                                                               | .669    |              |                         |                              |
| 7. นำความรู้และความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาสายอาชีพของพนักงานโดยเฉพาะกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)                                           | .620    |              |                         |                              |
| <b>ด้านความรู้: สมรรถนะที่ 2 ด้านความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>                                                                          |         |              |                         |                              |
| 1. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร                                             | .789    | 1.088        | 6.803                   | 0.901                        |
| 2. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาบริหารงานประจำวันที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR                                                            | .700    |              |                         |                              |
| 3. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำแผนฝึกอบรม และการพัฒนาของพนักงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร   | .675    |              |                         |                              |
| 4. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาเรื่องกฎหมายแรงงานของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR                                               | .633    |              |                         |                              |
| 5. นำความรู้และความเข้าใจใช้ในการพัฒนาจัดทำวิเคราะห์งาน และสมรรถนะของแผนกต่าง ๆ ในองค์กร                                                       | .622    |              |                         |                              |
| 6. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการประสานประโยชน์ของนายจ้างและลูกจ้าง                                                                  | .593    |              |                         |                              |
| 7. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร                                             | .581    |              |                         |                              |
| 8. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการสำรวจ ความต้องการ ความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและนำผลการสำรวจมา | .541    |              |                         |                              |
| 9. นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาจัดทำโครงการและจัดทำงบประมาณประจำปีด้าน HR ขององค์กร                                                   | .512    |              |                         |                              |
| <b>รวม</b>                                                                                                                                     |         |              | <b>61.285</b>           |                              |
| <b>ด้านทักษะ: สมรรถนะที่ 3 ด้านทักษะการให้คำปรึกษา</b>                                                                                         |         |              |                         |                              |
| 1. สามารถให้การปรึกษาเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR ให้แก่พนักงานและองค์กรอย่างถูกต้อง                                       | .741    | 12.621       | 57.369                  | 0.913                        |
| 2. สามารถฟังและสนทนาได้ตอบกับพนักงานในงานด้าน HR เป็นภาษาอังกฤษ จนกระทั่งพนักงานเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้                                        | .725    |              |                         |                              |
| 3. สามารถเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้แก่พนักงานจนกระทั่งพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร                                     | .688    |              |                         |                              |



| Factor                                                                                                                                            | Loading | Eigen Values | % of Variance Explained | Cronbach's Alpha Coefficient |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|-------------------------|------------------------------|
| 4. แนะนำค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์อื่น ๆ ของพนักงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว                                                               | .641    |              |                         |                              |
| 5. ให้คำแนะนำแก่พนักงานถึงวิธีการและเทคนิคในการสอนงานจนกระทั่งพนักงานนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว                                      | .613    |              |                         |                              |
| 6. สามารถแนะนำโอกาสความก้าวหน้าในสายงานให้แก่พนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร                                                              | .594    |              |                         |                              |
| 7. สามารถสร้างช่องทางการสื่อสารในงานด้าน HR ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ                                                                     | .582    |              |                         |                              |
| 8. สามารถวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร                                                                                              | .565    |              |                         |                              |
| <b>ด้านทักษะ: สมรรถนะที่ 4 ด้านทักษะการพัฒนาองค์กร</b>                                                                                            |         |              |                         |                              |
| 1. สามารถโน้มน้าวผู้บริหารและพนักงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น                                                                  | .772    | 1.246        | 5.664                   | 0.942                        |
| 2. สามารถปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร                                                                                     | .756    |              |                         |                              |
| 3. สามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อการคัดเลือก และดึงดูดคนเก่ง (Talent) ให้เข้ามาทำงาน                                                                    | .752    |              |                         |                              |
| 4. สามารถพัฒนาและวางแผนสายอาชีพของพนักงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร                                                                           | .743    |              |                         |                              |
| 5. สามารถวางแผนกลยุทธ์ค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร                                                                                     | .631    |              |                         |                              |
| 6. สามารถวิเคราะห์ ระบุได้ถึงประเด็นและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและแก้ไขปัญหานั้นจนประสบความสำเร็จ                                        | .601    |              |                         |                              |
| 7. สามารถขอความร่วมมือจากเครือข่ายต่าง ๆ ภายนอกที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น                                           | .577    |              |                         |                              |
| 8. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของพนักงาน และนำผลการวิเคราะห์สร้างกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร | .559    |              |                         |                              |
| 9. สามารถวินิจฉัยองค์กรโดยใช้เครื่องมือ SWOT และ Employee Engagement เพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร                       | .538    |              |                         |                              |
| <b>ด้านทักษะ: สมรรถนะที่ 5 ด้านทักษะในการสื่อสาร</b>                                                                                              |         |              |                         |                              |
| 1. สามารถปรับปรุงและแก้ไขเอกสารด้าน HR ที่เป็นภาษาอังกฤษให้เป็นไปตามกฎหมายและค่านิยมขององค์กร                                                     | .774    | 1.037        | 4.714                   | 0.851                        |
| 2. สามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสารงานด้าน HR ให้แก่พนักงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ                                                            | .660    |              |                         |                              |
| 3. สามารถนำเสนอข้อมูลงานด้าน HR เป็นภาษาอังกฤษ                                                                                                    | .645    |              |                         |                              |
| 4. เป็นตัวแทนขององค์กรในการสื่อสารข่าวสารขององค์กร กับหน่วยงานภายนอก                                                                              | .642    |              |                         |                              |
| 5. มีทักษะการเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงแนวทางการดำเนินในงานด้าน HR                              | .605    |              |                         |                              |
| <b>รวม</b>                                                                                                                                        |         |              | <b>67.748</b>           |                              |
| <b>ด้านคุณลักษณะ: สมรรถนะที่ 6 ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำและผู้ขึ้น</b>                                                                            |         |              |                         |                              |
| 1. สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหางานด้าน HR ให้เป็นไปตามกฎหมายและค่านิยมขององค์กรได้อย่างถูกต้องและทันเวลา                                              | .802    | 10.319       | 51.594                  | 0.921                        |
| 2. สามารถไกล่เกลี่ยปัญหากับชุมชนท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอกได้ทันเวลา                                                                              | .774    |              |                         |                              |
| 3. สามารถกระตุ้นใจให้พนักงานสนใจที่จะแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเอง ให้ตรงกับความต้องการขององค์กร                                                    | .769    |              |                         |                              |



| Factor                                                                                                                                   | Loading | Eigen Values | % of Variance Explained | Cronbach's Alpha Coefficient |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|-------------------------|------------------------------|
| 4. สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหที่เกิดจากความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมตามกฎหมายแรงงานและค่านิยมขององค์กร ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา                  | .752    |              |                         |                              |
| 5. สามารถโน้มน้าวให้พนักงานในองค์กรสนับสนุนแนวทางในการดำเนินงานและเข้าร่วมกิจกรรมด้าน HR                                                 | .751    |              |                         |                              |
| 6. มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับการสร้างกิจกรรมด้าน HR ที่เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ                                                  | .665    |              |                         |                              |
| 7. มีแนวทางให้พนักงานทั้งชาวไทยและต่างชาติเข้าใจถึงวิถีของวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมที่เป็นสากล                                              | .614    |              |                         |                              |
| 8. แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบด้าน HR ให้ทันสมัย เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์และให้เป็นไปตามกฎหมายและค่านิยมขององค์กร | .554    |              |                         |                              |
| <b>ด้านคุณลักษณะ: สมรรถนะที่ 7 ด้านคุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์</b>                                                                    |         |              |                         |                              |
| 1. เชื่อว่าการกำกับดูแล และรักษาความลับเกี่ยวกับข้อมูลของพนักงานและองค์กรเป็นสิ่งสำคัญของงานด้าน HR                                      | .827    | 1.698        | 8.491                   | 0.919                        |
| 2. เชื่อว่าการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน                                                      | .822    |              |                         |                              |
| 3. เชื่อว่าการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างภายในและภายนอกองค์กรบนพื้นฐานประโยชน์ของทุกฝ่ายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ                                  | .717    |              |                         |                              |
| 4. เชื่อว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน                                                      | .704    |              |                         |                              |
| 5. เชื่อว่าการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร                               | .642    |              |                         |                              |
| 6. สามารถให้ความช่วยเหลือในการจัดเตรียมอุปกรณ์ สิ่งความอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่พนักงานและผู้บริหารได้ทันกับความต้องการ                | .622    |              |                         |                              |
| 7. ทำงานร่วมกับพนักงานที่มีความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมได้                                                                                    | .591    |              |                         |                              |
| 8. เชื่อว่าสามารถเป็นแบบอย่างในการวางตัวที่ดีในด้านความประพฤติ และด้านจริยธรรมแก่พนักงาน                                                 | .577    |              |                         |                              |
| 9. สามารถควบคุมพฤติกรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ของท่าน ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน                                                      | .536    |              |                         |                              |
| 10. โน้มน้าวให้พนักงานที่มีความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมทำงานร่วมกันได้ จนกระทั่งประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร                           | .443    |              |                         |                              |
| <b>ด้านคุณลักษณะ : สมรรถนะที่ 8 ด้านคุณลักษณะจริยธรรมและความซื่อสัตย์</b>                                                                |         |              |                         |                              |
| 1. เชื่อว่าคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ จะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานด้าน HR                             | .801    | 1.135        | 5.673                   | 0.603                        |
| 2. มีความเชื่อมั่นว่างานด้าน HR จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน                                       | .479    |              |                         |                              |
| <b>รวม</b>                                                                                                                               |         |              | <b>65.759</b>           |                              |

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า ได้องค์ประกอบเชิงสำรวจของด้านความรู้ 2 สมรรถนะ มีความแปรปรวนสะสมที่อธิบายได้ด้วยสมรรถนะที่ 1 และ 2 (ร้อยละ 61.285) ด้านทักษะ 3 สมรรถนะ มีความแปรปรวนสะสมที่อธิบายได้ด้วยสมรรถนะที่ 3, 4 และ 5 อธิบายความแปรปรวน (ร้อยละ 67.748) และด้านคุณลักษณะ 3 สมรรถนะ มีความ

แปรปรวนสะสมที่อธิบายได้ด้วยสมรรถนะที่ 6, 7 และ 8 อธิบายความแปรปรวน (ร้อยละ 65.759) รวมเป็น 8 สมรรถนะ ที่มีค่าไอเกน พิจารณาจากค่าที่มีมากกว่า 1.00 ซึ่งมีจำนวน 8 สมรรถนะ แสดงว่า สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ควรประกอบด้วย 8 สมรรถนะ ดังนี้



สมรรถนะที่ 1 ด้านความรู้และเข้าใจในธุรกิจ (Business Acumen ) ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) นำความรู้และความเข้าใจในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลงานวิจัย เพื่อสนับสนุนการทำงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .807 (2) นำความรู้และความเข้าใจในการเรียนรู้ส่วนงานอื่น เช่น การตลาด บัญชี งานบริการ เพื่อใช้ในการเชื่อมโยงกับงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .781 (3) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนา เรื่อง กฎหมายแรงงานระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .775 (4) มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ขององค์กร และ คู่แข่งขัน มีน้ำหนักองค์ประกอบ .744 (5) นำความรู้และความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .742 (6) นำความรู้และความเข้าใจในการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์มาประยุกต์ใช้กับงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .669 และ 7) นำความรู้และความเข้าใจในการพัฒนาการวางแผนพัฒนาสายอาชีพของพนักงานโดยเฉพาะกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มีน้ำหนักองค์ประกอบ .620

สมรรถนะที่ 2 ด้านความรู้ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Knowledge ) ประกอบด้วย 9 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .789 (2) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาบริหารงานประจำวันที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR (การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .700 (3) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการจัดทำแผนฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .675 (4) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาเรื่องกฎหมายแรงงานของประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .633 (5) นำความรู้และความเข้าใจใช้ในการพัฒนาจัดทำวิเคราะห์งาน และสมรรถนะของแผนกต่าง ๆ ในองค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .622 (6) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการประสานประโยชน์ของนายจ้างและลูกจ้าง มีน้ำหนักองค์ประกอบ .593 (7) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาขั้นตอน เกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและสามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา มีน้ำหนักองค์ประกอบ .581 (8) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาการสำรวจ ความ

ต้องการ ความพึงพอใจเกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและนำผลการสำรวจมาปรับปรุงและพัฒนา มีน้ำหนักองค์ประกอบ .541 และ (9) นำความรู้และความเข้าใจมาใช้ในการพัฒนาจัดทำโครงการและจัดทำงบประมาณประจำปีด้าน HR ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .512

สมรรถนะที่ 3 ด้านทักษะ การให้คำปรึกษา (Consulting Skills) ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) สามารถให้การปรึกษาเรื่องกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR ให้แก่พนักงานและองค์กรอย่างถูกต้อง มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .741 (2) สามารถฟังและสนทนาโต้ตอบกับพนักงานในงานด้าน HR เป็นภาษาอังกฤษ จนกระทั่งพนักงานเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .725 (3) สามารถเป็นที่เลี้ยง (Mentor) ให้แก่พนักงานจนกระทั่งพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .688 (4) แนะนำค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์อื่น ๆ ของพนักงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีน้ำหนักองค์ประกอบ .641 (5) ให้คำแนะนำแก่พนักงานถึงวิธีการและเทคนิคการสอนงานจนกระทั่งพนักงานนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีน้ำหนักองค์ประกอบ .613 (6) สามารถแนะนำโอกาสความก้าวหน้าในสายงานให้แก่พนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .594 (7) สามารถสร้างช่องทางการสื่อสารในงานด้าน HR ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .582 และ (8) สามารถวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .565

สมรรถนะที่ 4 ด้านทักษะการพัฒนาองค์กร (Organizational Development Skills) ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) สามารถโน้มน้าวผู้บริหารและพนักงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .772 (2) สามารถปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .756 (3) สามารถวางแผนกลยุทธ์เพื่อการคัดเลือกและดึงดูดคนเก่ง (Talent) ให้เข้ามาทำงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ .752 (4) สามารถพัฒนาและวางแผนสายอาชีพของพนักงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .743 (5) สามารถวางแผนกลยุทธ์ค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .631 (6) สามารถปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .631 (7) สามารถวิเคราะห์ ระบุได้



ถึงประเด็นและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและแก้ไขปัญหานั้นจนประสบความสำเร็จ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .601 (8) สามารถขอความร่วมมือจากเครือข่ายต่าง ๆ ภายนอกที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีน้ำหนักองค์ประกอบ .577 (9) สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของพนักงาน และนำผลการวิเคราะห์สร้างกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .559 และ (10) สามารถวินิจฉัยองค์กรโดยใช้เครื่องมือ SWOT และ Employee Engagement เพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .538

สมรรถนะที่ 5 ด้านทักษะ ในการสื่อสาร (Communication Skills) ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) สามารถปรับปรุงและแก้ไขเอกสารด้าน HR ที่เป็นภาษาอังกฤษให้เป็นไปตามกฎหมายและค่านิยมขององค์กรมีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .744 (2) สามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสารงานด้าน HR ให้แก่พนักงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .660 (3) สามารถนำเสนอข้อมูลงานด้าน HR เป็นภาษาอังกฤษ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .645 (4) เป็นตัวแทนขององค์กรในการสื่อสารข่าวสารขององค์กรกับหน่วยงานภายนอก มีน้ำหนักองค์ประกอบ .642 และ (5) มีทักษะการเขียนทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสื่อสารให้พนักงานรับทราบถึงแนวทางการดำเนินงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .605

สมรรถนะที่ 6 ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำและผู้นำ (Leadership and Navigation Attributes) ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) สามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาจากงานด้าน HR ให้เป็นไปตามกฎหมายและค่านิยมขององค์กรได้อย่างถูกต้องและทันเวลา มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .802 (2) สามารถไกล่เกลี่ยปัญหาข้อขัดแย้ง ท้องถิ่น และหน่วยงานภายนอกได้ทันเวลา มีน้ำหนักองค์ประกอบ .774 (3) สามารถกระตุ้นจิตใจให้พนักงานสนใจที่จะแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเอง ให้ตรงกับความต้องการขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .769 (4) สามารถตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมตามกฎหมายแรงงานและค่านิยมขององค์กร ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา มีน้ำหนักองค์ประกอบ .752 (5) สามารถโน้มน้าวให้พนักงานในองค์กรสนับสนุนแนวทางในการดำเนินงานและเข้าร่วมกิจกรรมด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบ .751 (6) มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับการสร้างกิจกรรมด้าน HR ที่

เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .665 (7) มีแนวทางให้พนักงานทั้งชาวไทยและต่างชาติเข้าใจถึงวิถีของวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมที่เป็นสากล มีน้ำหนักองค์ประกอบ .614 และ (8) แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบด้าน HR ให้ทันสมัย เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์และให้เป็นไปตามกฎหมายและค่านิยมขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .554

สมรรถนะที่ 7 ด้านคุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management Attributes) ประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) การกำกับดูแลและรักษาความลับเกี่ยวกับข้อมูลของพนักงานและองค์กรเป็นสิ่งสำคัญของงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .827 (2) การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ .822 (3) การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างภายในและภายนอกองค์กรบนพื้นฐานประโยชน์ของทุกฝ่ายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .717 (4) ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ .704 (5) การจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ร่วมกับชุมชนท้องถิ่นจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .642 (6) สามารถให้ความช่วยเหลือในการจัดเตรียมอุปกรณ์ สิ่งความอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่พนักงานและผู้บริหารได้ทันกับความต้องการ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .622 (7) ทำงานร่วมกับพนักงานที่มีความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมได้ มีน้ำหนักองค์ประกอบ .591 (8) สามารถเป็นแบบอย่างในการวางตัวที่ดีในด้านความประพฤติ และด้านจริยธรรมแก่พนักงานมีน้ำหนักองค์ประกอบ .577 (9) สามารถควบคุมพฤติกรรม และวุฒิภาวะทางอารมณ์ของท่าน ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีน้ำหนักองค์ประกอบ .536 และ (10) โน้มน้าวให้พนักงานที่มีความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมทำงานร่วมกันได้จนกระทั่งประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ .443

สมรรถนะที่ 8 ด้านคุณลักษณะจริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Ethics and Integrity Attributes) ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ดังต่อไปนี้ (1) คุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพจะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานด้าน HR มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด .801 และ (2) มีความเชื่อมั่นว่างานด้าน HR จะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีน้ำหนักองค์ประกอบ .479

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ได้ องค์ประกอบเชิงสำรวจของสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 8 สมรรถนะ คือ ด้านความรู้ 2 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านความรู้และเข้าใจในธุรกิจ และ ด้านความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านทักษะ 3 สมรรถนะ ได้แก่ ทักษะการให้คำปรึกษา ด้านทักษะการพัฒนาองค์กร และ ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านคุณลักษณะ 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านคุณลักษณะการเป็นผู้นำและผู้ชี้แนะ ด้านคุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์ และด้านคุณลักษณะ จริยธรรมและความซื่อสัตย์ ซึ่งสามารถอภิปรายผล ได้ ดังต่อไปนี้

1. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้และเข้าใจ ในธุรกิจ เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้และ เข้าใจในหน่วยธุรกิจขององค์กร รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ และตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วย ธุรกิจ ตลอดจนนำความรู้ ข้อมูลจากงานวิจัย เทคโนโลยี สารสนเทศ และเครือข่ายสังคมออนไลน์ใช้กับงานด้าน HR ให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Punnettmai (2009) พบว่า นักทรัพยากรมนุษย์ของไทยต้องมีสมรรถนะ ความรอบรู้เชิงธุรกิจ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้ การวิจัยของ Kaewkomintawong (2014) พบว่า สมรรถนะด้านความรู้ทางวิชาชีพทรัพยากรมนุษย์ (HR Expert) มีความสำคัญอันดับที่สามของสมรรถนะของนัก บริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจบริการที่มีจำเป็นอย่างยิ่ง ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้ในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องม ีความรู้และเข้าใจการใช้หลักการ วิธีการปฏิบัติงานด้าน HR การจัดทำงบประมาณประจำปีด้าน HR การพัฒนาและ ปรับปรุงขั้นตอนด้าน HR ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการให้ ข้อเสนอแนะและตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับ HR ขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของ องค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของ Kaewkomintawong (2014) พบว่า สมรรถนะการมีความรู้ทางวิชาชีพทรัพยากร มนุษย์มีความสำคัญอันดับที่สามของสมรรถนะของนัก บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีจำเป็นอย่างยิ่งประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน นอกจากนี้สอดคล้องกับ Puwittayathorn (2016) พบว่า บทบาทด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ส่งผลบวกต่อประสิทธิภาพองค์กรด้าน พนักงานขององค์กรวิสาหกิจขนาดกลางในจังหวัดสุราษฎร์ ธานี

3. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีทักษะการให้ คำปรึกษา เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องรับฟัง และทำ ความเข้าใจถึงความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหา ที่เกิดขึ้นกับพนักงาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ จนกระทั่ง มีเทคนิคและวิธีการอธิบายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยการให้ คำปรึกษา การแนะนำ การสอนงาน และการเป็นที่เลี้ยง การฝึกฝนทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้แก่พนักงาน และองค์กรในด้าน HR โดยผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ สอดคล้องกับบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ด้านการเป็นที่พึ่ง ของพนักงาน (Employee Champion) ที่รับฟัง ช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการทำงาน และแก้ไขปัญหาระหว่าง พนักงาน รวมถึงให้คำแนะนำกับบุคลากรให้ปฏิบัติตาม กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างถูกต้อง (Ulrich, 1997)

4. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีทักษะการพัฒนา องค์กร เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความสามารถในการวินิจฉัย การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นกับ พนักงานหรือขั้นตอนการทำงานขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ ต่าง ๆ รวมถึงการนำผลมาใช้ออกแบบขั้นตอนการทำงาน ใหม่ ๆ ด้าน HR และปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนโน้มน้าวผู้บริหาร และขอความร่วมมือจากเครือข่ายต่าง ๆ ภายนอกในการ แก้ไขปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ แนวคิดของ Khunthongjan (2559) ได้กล่าวถึง การพัฒนา องค์กรเป็นการปรับระบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรไปสู่ สภาพที่ปรารถนา ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานของการพัฒนา องค์กรประกอบไปด้วยการสอบสภาพของปัญหา วินิจฉัย ปัญหา ออกแบบเครื่องมือ ดำเนินการ และประเมินการ พัฒนาองค์กร ซึ่งการพัฒนาองค์กรไม่เพียงแต่เป็นการแก้ไข ปัญหา แต่เป็นการสร้างบรรยากาศขององค์กรที่สามารถ สนองทั้งความต้องการของบุคคลและขององค์กรให้ สอดคล้องกัน

5. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีทักษะในการ สื่อสาร เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความสามารถในการเขียน การนำเสนอ และประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงและ แก้ไขเอกสาร งานด้าน HR ทั้งเป็นภาษาไทยและอังกฤษใน องค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงเป็นตัวแทนของ องค์กรในการสื่อสารข่าวสารขององค์กรกับหน่วยงาน ภายนอก สอดคล้องกับการวิจัยของ Kaewkomintawong (2014) พบว่า สมรรถนะความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญอันดับหนึ่งของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน ธุรกิจบริการที่มีจำเป็นอย่างยิ่งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน



6. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำและผู้ชี้แนะ เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และใกล้เคียงปัญหาจากงานด้าน HR และความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความเข้าใจและเต็มใจที่จะปรับปรุงรวมถึงมีความคิดริเริ่มที่จะโน้มน้าวให้พนักงานสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมด้าน HR อีกทั้งสามารถกระตุ้นใจให้พนักงานสนใจที่จะแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ Sattabut (2012) พบว่า การจัดระดับสมรรถนะด้านคุณลักษณะของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรมที่คาดหวังให้มีการเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน โดยเรียงตามค่าดัชนีชี้วัดความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรกได้ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์ การมุ่งผลสำเร็จ และภาวะผู้นำ

7. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีคุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์ เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างความผูกพันต่อองค์กร และการจัดเตรียมอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่พนักงานและผู้บริหาร รวมถึงการจัดการความสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ร่วมกับองค์กรภายนอก อีกทั้งต้องเป็นแบบอย่างแก่พนักงานในการวางตัว ควบคุมพฤติกรรม และรักษาความลับของพนักงานและองค์กร สอดคล้องกับ Aruksomboon & Naratapanon (2016) พบว่า ตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย มีความต้องการนักทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะ มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานมากที่สุดเป็นอันดับที่ 3 สอดคล้องกับแนวคิดของ Khunthongjan (2016) ได้กล่าวถึงเป้าหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารสภาพแวดล้อมเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน จิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็น 1 ใน 3 ส่วนสำคัญที่นักทรัพยากรมนุษย์ควรมีบทบาทหน้าที่ในองค์กรเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

8. นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีคุณลักษณะจริยธรรมและความซื่อสัตย์ เนื่องจากนักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความเชื่อมั่นว่า เชื่อในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และงานด้าน HR จะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน รวมถึงจะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ulrich, Brockbank, Johnson, Sandholtz & Younger (2008) ได้สรุปว่า นักทรัพยากรมนุษย์ที่แสดงออกซึ่งลักษณะซึ่งมีความน่าเชื่อถือ

ส่วนบุคคลจะทำหน้าที่ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของสมาคม SHRM ที่กล่าวว่า การทำงานของนักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความประพฤติที่คำนึงจริยธรรม จึงจะช่วยให้การทำงานในสายงานทรัพยากรมนุษย์ สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Sirichotiratana, 2016)

## สรุป

สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยวิธีเชิงสำรวจการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบหลักและหมุนแกนองค์ประกอบตั้งฉากด้วยวิธีแวนเดอร์เมียร์ โดยเลือกค่าของตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบที่ .40 พบว่า ได้องค์ประกอบเชิงสำรวจด้านความรู้ 2 สมรรถนะ มีความแปรปรวนสะสมที่อธิบายได้ด้วยสมรรถนะที่ 1 และ 2 เป็นร้อยละ 61.285 ด้านทักษะ 3 สมรรถนะ มีความแปรปรวนสะสมที่อธิบายได้ด้วยสมรรถนะที่ 3, 4 และ 5 อธิบายความแปรปรวน เป็นร้อยละ 67.748 และด้านคุณลักษณะ 3 สมรรถนะ มีความแปรปรวนสะสมที่อธิบายได้ด้วยสมรรถนะที่ 6, 7 และ 8 อธิบายความแปรปรวน เป็นร้อยละ 65.759 รวมเป็น 8 สมรรถนะ ที่มีค่าไอเกน มากกว่า 1.00 ซึ่งมีจำนวน 8 ค่า แสดงว่าสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์มี 8 สมรรถนะ คือ ด้านความรู้ 2 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านความรู้และเข้าใจในธุรกิจ ด้านความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านทักษะ 3 สมรรถนะ ได้แก่ ด้านทักษะการให้คำปรึกษา ด้านทักษะการพัฒนาองค์กร และ ด้านทักษะในการสื่อสาร และด้านคุณลักษณะ 3 สมรรถนะ ได้แก่ คุณลักษณะการเป็นผู้นำและผู้ชี้แนะ ด้านคุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์ และด้านคุณลักษณะจริยธรรมและความซื่อสัตย์ ดังนั้น ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารโรงแรมสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการสรรหา คัดเลือก และการพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

## ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้ประกอบการในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานีควรสรรหา คัดเลือก และพัฒนานักทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้และความเข้าใจในธุรกิจ ที่สามารถใช้หลักการ วิธีการปฏิบัติงานของงานด้าน HR การจัดทำงบประมาณประจำปีด้าน HR การพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนในการด้าน HR ให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ นักทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความเข้าใจหน่วยธุรกิจขององค์กร



และสามารถนำความรู้ ข้อมูลจากงานวิจัย เทคโนโลยีสารสนเทศ และเครือข่ายสังคมออนไลน์ใช้กับงานด้าน HR ให้มีประสิทธิภาพ

2. ความรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการใช้หลักการ วิธีการปฏิบัติงานด้าน HR การจัดทำงบประมาณประจำปีด้าน HR การพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนด้าน HR ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะและตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ HR ขององค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

3. ทักษะการให้คำปรึกษา โดยที่สามารถรับฟังและทำความเข้าใจถึงความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นของพนักงาน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์จนกระทั่ง มีเทคนิคและวิธีการอธิบายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยการให้คำปรึกษา การแนะนำ การสอนงาน และการเป็นที่ปรึกษา ฝึกฝนทั้งภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ให้แก่พนักงานและองค์กรในด้าน HR โดยผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ

4. ทักษะการพัฒนาองค์กร ที่สามารถวินิจฉัยวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานหรือขั้นตอนการทำงานขององค์กร โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงการนำผลมาใช้ออกแบบขั้นตอนการทำงานใหม่ ๆ ด้าน HR และปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนโน้มน้าวผู้บริหาร และขอความร่วมมือจากเครือข่ายต่าง ๆ ภายนอกในการแก้ไขปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

5. ทักษะในการสื่อสารที่มีความสามารถในการเขียน การนำเสนอ และประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงและแก้ไขเอกสาร งานด้าน HR ทั้งเป็นภาษาไทยและอังกฤษในองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงเป็นตัวแทนขององค์กรในการสื่อสารข่าวสารขององค์กรกับหน่วยงานภายนอก

6. คุณลักษณะการเป็นผู้นำ และผู้ขึ้นสามารถตัดสินใจ และไกล่เกลี่ยปัญหาจากงานด้าน HR และความแตกต่างเชิงวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้วยความเข้าใจและเต็มใจที่จะปรับปรุง รวมถึงมีความคิดริเริ่มที่โน้มน้าวให้พนักงานสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรมด้าน HR อีกทั้งสามารถกระตุ้นจิตใจให้พนักงานสนใจที่จะแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเอง

7. คุณลักษณะการจัดการความสัมพันธ์สามารถให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างความผูกพันต่อองค์กร และการจัดเตรียมอุปกรณ์สิ่งความอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่พนักงานและผู้บริหาร รวมถึงการจัดการความสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมด้าน

ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ร่วมกับองค์กรภายนอก อีกทั้งต้องเป็นแบบอย่างแก่พนักงานในการวางตัว ควบคุมพฤติกรรม และรักษาความลับของพนักงานและองค์กร

8. คุณลักษณะจริยธรรมและความซื่อสัตย์ โดยเชื่อมั่นว่าเชื่อในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ และงานด้าน HR จะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน รวมถึงจะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กร

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

2. ควรศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ ที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อเปรียบเทียบและเป็นแนวทางพัฒนาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ ให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมต่อไป

### References

- Aruksomboon, P., & Naratapanon, N. (2016). The study of competency of human resource developers under the demands from labor markets in industrial sector in Thailand. *RSU National Research Conference 2016 April 29, 2016 at Rangsit University*. PathumThani: Rangsit University. [in Thai]
- Chitpong, P. (2014). Guidelines for potential development of tourism industry personnel to support the entry into the ASEAN Community. Retrieved September 14, 2016, from [http://www.senate.go.th/w3c/senate/pictures/comm/59/file\\_1398049284.pdf](http://www.senate.go.th/w3c/senate/pictures/comm/59/file_1398049284.pdf) [in Thai]
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis* (2<sup>nd</sup> ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum New York: Free Press.
- Department of Tourism. (2016). Tourism Statistics 2015. Retrieved May 15, 2016, from <http://www.tourism.go.th/home/details/11/221/25767> [in Thai]
- \_\_\_\_\_. (2016). *Travel Summary "December"*. Department of Tourism: Ministry of Tourism and Sports. [in Thai]



- Department of ASEAN Affairs. (2012). ASEAN Socio-Cultural Community. Retrieved September 14, 2016, from <http://www.mfa.go.th/web/3020.php?sid=4153> [in Thai]
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall .
- Kaewkomintawong, V. (2014). The essential competencies of human resource professionals responded to the Asean Economics Community Era. *Human Resource and Organization Development journal*, 6(2), 130-116. [in Thai]
- Khunthongjan, S. (2016). *Integrated Human Resources Management*. Bangkok: SE-Education. [in Thai]
- Koh Samui Municipality. (2016). Hotel Type and Accommodation. Retrieved May 15, 2016, from <http://www.kohsamuicity.go.th/frontpage> [in Thai]
- Meedej, S. (2006) .The need of human resource development in tourism industry at Koh Samui district, Surat Thani province. *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 17(3), 12-28. [in Thai]
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Punnittamai, W. (2006). Developing competency modelings for human resource management. *Journal of Public and Private Management*, 13(1), 1-34. [in Thai]
- Puwittayapan, A. (2009). *Competency Development Roadmap (CDR)*. Bangkok: HR Center Press. [in Thai]
- Puwittayathorn, T. (2016). The roles of human resources affecting employees effectiveness of medium enterprises. *Panyapiwat Journal*, 8(2), 90-99. [in Thai]
- Sattabut, T. (2012). A study of competency needs of human resource staff for industry sector. *Veridian E-Journal*, 5(2), 426-448. [in Thai]
- Sirichotiratana, N. (2016). *Principles of Human Resource Management in the 21<sup>st</sup> Century*. Bangkok: Chulalongkorn University Publishing. [in Thai]
- Wiratchai, N.(2005). *LISREL Modelling Statistics Analysis for Research (3<sup>rd</sup> ed.)*. Bangkok: Chulalongkorn University Publishing. [in Thai]
- Ulrich, D. (1997). Measuring human resource: an overview of practice and prescription for results. *Human Resource Management*, 36(3), 303-320.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2008). *HR Competencies: Mastery in the Intersection of People and Business*. Alexandria, Virginia, USA: SHRM.