

แนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจ
โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโชะ)

GUIDELINES FOR PSYCHOLOGY SELECTION OF AN EMPLOYEE BY BUSINESS
USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE OF JAPANESE STYLE (TEKIZAITEKISHO)

อรอนงค์ ต่ายทอง¹ และ นพดล พันธุ์พานิช
On-anong Taithong¹ and Noppadol Punpanich
มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
Western University, Thailand.
Email: gold_rabbit@hotmail.com¹

Received 21 November 2022; Revised 6 December 2022; Accepted 29 October 2023.



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ถึงอุตสาหกรรมที่เหมาะสม ข้อดี ปัญหาและอุปสรรค และพัฒนาแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโชะ) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการไปจนถึงผู้บริหารระดับสูงในฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กร จำนวน 30 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การตัดสินใจของผู้วิจัยเป็นหลัก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) อุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการ สามารถใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่นในการคัดเลือกพนักงานได้ทำให้ทราบถึงสมรรถนะ พฤติกรรมและลักษณะนิสัยของผู้สมัครก่อนตัดสินใจรับเข้าทำงาน สมรรถนะที่องค์กรให้ความสำคัญอันดับต้นๆ ได้แก่ องค์ความรู้และทักษะ รองลงมาคือแนวคิดส่วนบุคคล คุณสมบัติประจำตัว ทักษะคิด แรงจูงใจ รวมถึงความพร้อมทางด้านร่างกายตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการสรรหาคัดเลือกบุคลากร 7C 2) ข้อดีของการใช้งาน คือ สามารถเลือกผู้สมัครได้ตามคุณสมบัติที่องค์กรต้องการได้ง่ายขึ้น ทราบถึงสิ่งที่ไม่ปรากฏจากรูปลักษณ์ภายนอกหรือจากการสนทนาทั่วไป ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการคัดเลือก ปัญหาของการใช้งานเกิดจากตัวผู้ใช้งานเองที่ไม่เข้าใจวิธีทดสอบอย่างชัดเจนหรือมีเจตนาไม่จริงจึงต่อการทดสอบจึงส่งผลให้เกิดความไม่เสถียรหรือแม่นยำในการประเมินผล ส่วนอุปสรรค คือ ไม่สามารถประเมินผลด้วยองค์กรเองและไม่สามารถใช้งานแบบออนไลน์ได้ 3) แนวทางในการพัฒนาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญแนะนำให้มีการใช้งานแบบเบ็ดเสร็จได้ด้วยองค์กรเองและควรพัฒนาให้สามารถใช้งานรูปแบบออนไลน์ได้และต้องการให้ประเมินความสามารถด้านภาษาและความสามารถพิเศษเพื่อให้รองรับการใช้งานได้ทุกมิติ

คำสำคัญ : จิตวิทยาเชิงธุรกิจ; ปัญญาประดิษฐ์; เทเกกิไซเทเกกิโชะ; สมรรถนะ; 7C.

Abstract

This research article aimed to explore the advantages, challenges, obstacles, and the development of a guideline for recruiting employees with a background in business psychology using Japanese artificial intelligence (Tekizaitekisho). This study employs a qualitative research approach. The key informants consisted of 30 employees ranging from operational staff to senior management in the human resource departments of various organizations. They were selected through non-probability sampling, specifically purposive sampling, based on the researcher's judgment. The primary research instrument utilized was an interview form. The data were analyzed using content analysis, and a descriptive summary was produced.

The findings revealed the following: 1. Japanese artificial intelligence can effectively aid in employee recruitment across both manufacturing and service industries. It enables organizations to assess the performance, behaviors, and characteristics of applicants before making hiring decisions. The organization's top priorities include evaluating knowledge and skills, followed by personal concepts, qualifications, attitude, motivation, and physical readiness, respectively. These priorities align with the 7C recruitment guidelines. 2. The advantage of utilizing this technology lies in the ease of selecting applicants based on desired qualifications, revealing aspects that may not be apparent through appearance or general conversation. This streamlines the selection process and saves time. However, challenges arise from users who may not fully grasp the testing methodology or may not approach the test seriously, potentially leading to inconsistencies or inaccuracies in evaluation. An obstacle is that the tool cannot be employed online by the organization itself. 3. Recommendations from key informants for guideline development emphasize the need for a comprehensive implementation by the organization, including the ability to utilize an online format. Additionally, language proficiency and talent assessments should be incorporated to provide holistic support.

Keywords: Business Psychology; Artificial intelligence; Tekizaitekisho; Competency; 7C

บทนำ

มนุษย์หรือบุคลากรมีส่วนจำเป็นในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของโลก ประเทศไทยมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ประเทศนั้นก็จะเจริญก้าวหน้ามีความมั่งคั่งมั่นคงทั้งในทางเศรษฐกิจ การเมืองและทางสังคม หากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ การพัฒนาประเทศย่อมเป็นไปได้ยาก ความเจริญหรือความล้าหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ (Wangkit, Suvimol and Punpanich, Noppadol, 2019) การพัฒนาด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม รูปแบบการดำเนินชีวิตรวมถึงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ล้วนส่งผลให้เกิดการตื่นตัว วิธีการใช้ชีวิตประจำวัน ความท้าทายและแรงผลักดันจากผลกระทบต่างๆ มีผลให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่จึงพิจารณาเตรียมความพร้อม

ด้านการบริหารพนักงานองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และรองรับการคลี่คลายในยุควิถีถัดไป (Next normal) ดังนี้

- 1) การทบทวนอัตรากำลังคนในปัจจุบันรวมถึงโครงสร้างองค์กรในอนาคต โดยปรับขนาดองค์กรหรือลดขนาดลง (Downsizing)
- 2) การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ลดงานประจำ (Routine) และนำเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ (AI-Artificial Intelligence) มาทดแทน
- 3) การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของพนักงานในองค์กรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 4) การพัฒนาทักษะและการปรับความคิด (Mindset) ของพนักงาน ทำงานในรูปแบบลูกผสม (Hybrid) ที่เน้นผลสำเร็จโดยไม่จำกัดสถานที่และเวลาการทำงาน ไม่ว่าจะทำงานที่บ้าน (Work from home) ทำงานที่ออฟฟิศหรือผสมผสาน
- 5) การใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานเน้นที่ผลสำเร็จของงานมากกว่าขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 7) พัฒนาทักษะของพนักงานด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) แบบสั้นๆ (Microlearning) ในรูปแบบออนไลน์ พนักงานสามารถเลือกช่วงเวลาและสถานที่รวมถึงรูปแบบในการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง
- 8) การปรับเปลี่ยนรูปแบบผลตอบแทนและสวัสดิการให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับยุคสมัยของพนักงานในแต่ละเจนเนอเรชันที่เปลี่ยนไป
- 9) ปรับรูปแบบการทำงานแบบคล่องตัว (Agile) ลดการทำงานที่เป็นขั้นตอนและงานด้านเอกสารลง เน้นการสื่อสารระหว่างกันและการทำงานร่วมกันภายในองค์กรมากขึ้นเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายท่ามกลางการแข่งขันด้านธุรกิจที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว (Wanlapa Suengkamolphisut, 2021)

การเตรียมความพร้อมดังกล่าวทำให้เห็นบทบาทหน้าที่ของนักบริหารทรัพยากรบุคคลรวมถึงงานบริหารจัดการสายงานทรัพยากรบุคคล การวางโครงสร้างองค์กร การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในองค์กร การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูงและแผนสืบทอดตามตำแหน่งในอนาคต

ด้วยกลุ่มแรงงานในตลาดที่กำลังเปลี่ยนไป เบบี้บูมเมอร์ (Generation Baby Boomer อายุระหว่าง 54-72 ปี) กำลังอยู่ในช่วงวัยใกล้เกษียณ เจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X อายุระหว่าง 38-53 ปี) เริ่มอยู่ในระดับผู้อาวุโส (Senior) เจนเนอเรชันวาย (Generation Y อายุระหว่าง 21-37 ปี) กำลังมีบทบาทอย่างมากในแต่ละองค์กร เจนเนอเรชันแซด (Generation Z อายุระหว่าง 8-20 ปี) กำลังจะก้าวเข้ามาสู่ตลาดแรงงานหรือวัยทำงาน ซึ่งคนในกลุ่มเจนเนอเรชันวายและแซดหรือเรียกรวมว่า มิลเลนเนียล (Millennial) จะมีลักษณะบุคลิก ทัศนคติและเป้าหมายในชีวิตที่แตกต่างกันออกไป (Nittayaporn Mongkol, 2020) ซึ่งเป็นความท้าทายของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการแสวงหากลยุทธ์หรือวิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมในการดึงดูดใจคนกลุ่มต่างๆ หรือคนเก่งที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์กร ทฤษฎีและหลักการในการสรรหาและคัดเลือกอาจเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้เหมาะสมตามสถานการณ์ การเลือกเครื่องมือที่เหมาะสมถือว่าเป็นอีกปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกขององค์กร การตัดสินใจที่ผิดพลาดในการสรรหาและคัดเลือกจะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งต่อตัวเอง องค์กรและประเทศชาติ แต่ถ้าหากองค์กรสามารถเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความเหมาะสมต่องาน บุคลากรเหล่านั้นก็จะสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรด้วยเช่นกัน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นเรื่องที่องค์กรควรให้ความสำคัญไม่น้อยกว่าเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะงานสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เพราะเป็นด้านแรกของการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ ตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรและแผนการดำเนินธุรกิจ การสรรหาคัดเลือกพนักงานเพื่อหา

คนที่มีความเหมาะสมกับองค์กร (Fit the right company) และเหมาะสมกับลักษณะงาน (Fit the right job) เป็นคนที่ “ใช่” สำหรับองค์กร เป็นงานที่ยากและท้าทาย การค้นคว้าและวิจัยถึงวิธีสรรหาพบว่า การนำแบบทดสอบด้านจิตวิทยามาใช้ประกอบการคัดเลือกพนักงานเป็นแนวทางที่เชื่อถือได้ ยิ่งตรง แม่นยำ สามารถคาดการณ์ถึงศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของผู้สมัคร ช่วยให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงาน ช่วยลดอคติจากผู้สัมภาษณ์และสร้างมาตรฐานการคัดเลือกพนักงานให้มีความเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ เพราะแบบทดสอบสามารถให้ข้อมูลสำคัญที่มีผลกับการทำงาน แต่ไม่ได้ระบุไว้ในประวัติการทำงานอย่างเช่น ทักษะ ความสามารถ ทศนคติและบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเลือกสรรผู้สมัครที่ “ใช่” ให้แก่องค์กร (Chatchawan Orawongsupatat, 2020)

จุดเริ่มต้นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) เนื่องจากผู้วิจัยเคยได้ไปศึกษา ทำงานและอาศัยอยู่ในประเทศญี่ปุ่นมาเป็นเวลา 15 ปี ได้พบเห็นความเจริญทางด้านวัตถุ คุณภาพชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณี อัตลักษณ์ที่โดดเด่น ความมีระเบียบวินัย การยึดถือจรรยาบรรณต่ออาชีพการงาน ความรับผิดชอบต่อสังคม มีระบบการขนส่งสาธารณะที่ดีมีประสิทธิภาพและปลอดภัยเป็นอันดับต้นๆ ของโลก และพบว่ามีการใช้แบบทดสอบทางด้านจิตวิทยา “เทเกกิไซเทเกกิโซะ” ในการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานทั้งในภาครัฐและเอกชนอย่างแพร่หลายมากกว่า 99 ปี อีกทั้งประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่นมีความใกล้เคียงกันในเรื่องของวัฒนธรรม การใช้ชีวิตประจำวัน อาหารการกินรวมถึงลักษณะของการทำงานและวิธีการคัดเลือกพนักงานโดยมุ่งเน้นในเรื่องของการทำงานร่วมกันตลอดชีพ ระบบอาวุโสมากกว่าประเทศในแถบตะวันตกหรือยุโรปที่มุ่งเน้นในเรื่องของความสามารถมากกว่าความมีน้ำใจ และปัจจุบันได้มีการนำแบบทดสอบดังกล่าวเข้ามาใช้ในประเทศไทยแล้วเช่นกัน ผู้วิจัยจึงใคร่ศึกษาถึงความเหมาะสมของการใช้แบบทดสอบในภาคอุตสาหกรรมทั้งด้านการผลิตและด้านการบริการ ผลดีและผลกระทบจากการใช้งานเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อบุคคล องค์กรและประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อวิเคราะห์ถึงอุตสาหกรรมที่เหมาะสม (การผลิต/การบริการ) ในการนำจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กร
- 2) เพื่อศึกษาถึงข้อดี ปัญหาและอุปสรรคของการนำจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กร
- 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ)

การทบทวนวรรณกรรม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้เห็นภาพการศึกษาในกลุ่มเดียวกับที่ผู้วิจัยทำการศึกษาพบว่าเกิดช่องว่างของความรู้ (knowledge gap) ที่ผู้วิจัยค้นพบใหม่ดังนี้

ความเป็นมาของจิตวิทยาเชิงธุรกิจ จากการศึกษาพบว่า ในอดีตจิตวิทยาเป็นเรื่องราวที่กล่าวถึงหลักจิตวิทยาในสภาพการทำงานในหน่วยงานธุรกิจเกิดขึ้นหลังจากที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 ถึงศตวรรษที่ 20 เนื่องจากมีผู้คิดค้นเครื่องจักรทุนแรงขึ้นมา กระบวนการผลิตได้เปลี่ยนแปลงระบบใหม่ผลิตสินค้าได้เป็นจำนวนมาก ผู้คนที่อยู่เขตชนเมืองเข้ามาทำงานในเขตอุตสาหกรรมและเกิดปัญหาเกี่ยวกับคนจึงมีนักวิชาการพยายามศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการทำงานของคน โดยนำเอาหลักจิตวิทยามาศึกษาเกี่ยวกับ

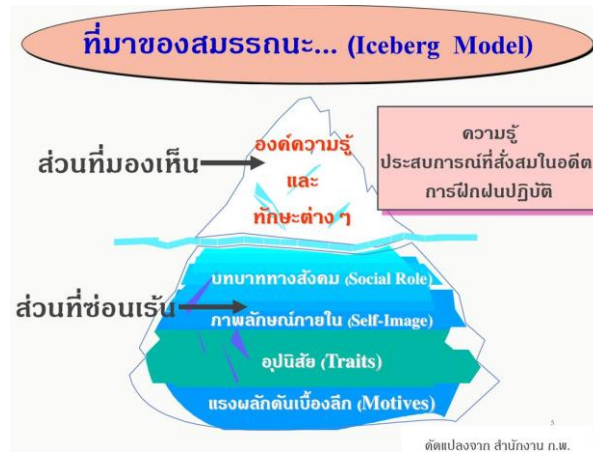
พฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่ง W.D. Scott ได้เขียนไว้ในหนังสือ Influencing Men Business ว่า “ปัญหาธุรกิจที่สำคัญในยุคนี้ ได้แก่ ปัญหาเรื่องบุคคลในวงการธุรกิจ ทำอย่างไรจะย่วยุคนให้ทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายของธุรกิจได้” และในการกระตุ้นพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจะต้องศึกษาด้านจิตวิทยาเพื่อเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ จิตวิทยาเชิงธุรกิจได้วิวัฒนาการมาจากจิตวิทยาอุตสาหกรรม (Sirion Champathong, 2017)

ผู้วิจัยเห็นว่านอกจากจิตวิทยาจะช่วยให้พนักงานเข้าใจตนเองและพัฒนาตนเองได้แล้ว จิตวิทยายังช่วยให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ทางบวกกับเพื่อนร่วมงาน วิธีในการจูงใจลูกน้องหรือการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับเจ้านาย สำหรับองค์กร ความรู้ทางจิตวิทยาจะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและลักษณะตรงตามที่ต้องการ ช่วยในการสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานมีเจตจำนงตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ช่วยให้พนักงานตระหนักในขีดความสามารถของตนเองและนำมาใช้หรือพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จิตวิทยามีส่วนช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้องค์กรสามารถตัดสินใจเลือกบุคลากรได้ตรงกับความต้องการ แบบวัดทางจิตวิทยาช่วยให้องค์กรรู้ว่าพนักงานแต่ละคนมีลักษณะในด้านต่างๆ อย่างไร ช่วยให้้องค์กรสามารถเลือกคนได้เหมาะสมกับงาน พัฒนาพนักงานให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถให้รางวัลแก่พนักงานที่ทำงานดีและลงโทษพนักงานที่ประพฤติเสียได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร จากการศึกษาพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ลงในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและนำเสนอแบบประเมินรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเครื่องมือประเมินตลอดจนค้นหาบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีที่เรียกว่า “สมรรถนะ (Competency)” และเป็นจุดเริ่มต้นที่คำนี้ถูกใช้เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนที่เปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) และได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน คือ 1) ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และ 2) ทักษะ (Skills) ถือว่าเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยาก ด้วยการศึกษาค้นคว้าทำให้เกิดความรู้ (Knowledge) และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิดทักษะ (Skills) ซึ่งในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Hard Skills” ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือ คือ ส่วนที่ 3) ทักษะคิด ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concepts) รวมทั้ง 4) บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) และ 5) แรงจูงใจ หรือแรงขับภายในแต่ละบุคคล (Motive) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยากเพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล และในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Soft Skills”

องค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 5 ประการของสมรรถนะ David C. McClelland (1970)

องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนข้างต้นได้กลายมาเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” หรือ “ความหมาย” ของตำรา Competency มากมาย นักวิชาการมักนำองค์ประกอบ 5 ส่วนของ McClelland มาเป็นแนวทางในการกำหนดนิยามของ Competency และได้รวมส่วนที่เป็น Self-Concept, Trait และ Motive ไว้ด้วยกัน โดยเรียกทั้งหมดนี้ว่า “คุณลักษณะ” หรือ Attributes



ภาพที่ 1 องค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 5 ประการของสมรรถนะ David C. McClelland (1970)

ข้อค้นพบในส่วนของผู้วิจัยพบว่า สมรรถนะสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบผลสำเร็จได้ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรได้มากที่สุด หากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรใหม่ ควรปรับสมรรถนะให้สอดคล้องตามไปด้วย เมื่อภารกิจ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานของหน่วยงานหรือองค์กรเปลี่ยนแปลง บุคลากรย่อมสามารถแสดงพฤติกรรมในระดับนั้นๆ หรือสมรรถนะนั้นๆ ได้อย่างสมบูรณ์ การนำเรื่องสมรรถนะมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงควรมุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นหัวใจสำคัญ ต้องมีการพิจารณาว่า บุคคลในองค์กรมีความสามารถอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสำเร็จของการคัดเลือกบุคลากร จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของการเลือกคนทำงานที่มีประสิทธิภาพตามหลัก 7C ของ Alan E Hall (The 7C Of Hiring Great Employees) (Alan E Hall, 2017) ปรากฏดังนี้ 1) Competent มีทักษะ สมรรถนะ ประสบการณ์และการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการทำงาน 2) Capable มีความสามารถในการทำงานพร้อมรับผิดชอบงานที่ต้องใช้ความคิดและความพยายาม มีศักยภาพที่จะพัฒนาทักษะความสามารถต่างๆ และเต็มใจรับผิดชอบงานนั้นๆ 3) Compatible สามารถเข้ากับเจ้านายและทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี ไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน 4) Commitment จริงจังกับการทำงานในระยะยาว ไม่มองหาสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ 5) Character มีค่านิยมไปในทิศทางเดียวกับองค์กร ลักษณะนิสัย ความซื่อสัตย์ พูดความจริง รักษาสัญญา ทำงานเป็นทีมและสามารถเข้ากันกับองค์กรได้ 6) Culture ปฏิบัติตามวัฒนธรรมหรือแนวทางการปฏิบัติขององค์กรได้ (การสื่อสาร กฎระเบียบ มาตรฐาน ความคาดหวังหรือกระบวนการทำงาน) 7) Compensation พอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ที่องค์กรมีให้

ผู้วิจัยพบข้อค้นพบเพิ่มเติมว่า ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ช่วยให้พนักงานทำงานได้เต็มความสามารถ มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและบรรลุเป้าหมายขององค์กร เมื่อองค์กรบรรลุเป้าหมายความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานก็จะดีขึ้นทั้งองค์กรและพนักงานต่างได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย บรรยากาศของการทำงานที่มีความสุขและมีประสิทธิภาพย่อมเกิดขึ้น ถือเป็นความสำเร็จของการคัดเลือกบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นสิ่งที่ทุกอุตสาหกรรมให้ความสำคัญมาหลายทศวรรษ เพราะทรัพยากรบุคคลคือแรงขับเคลื่อนสำคัญขององค์กร ถึงกับมีการพูดกันว่า “องค์กรจะรุ่งหรือจะร่วง ล้วนอยู่ในกำมือของพนักงาน”

วิธีดำเนินการวิจัย

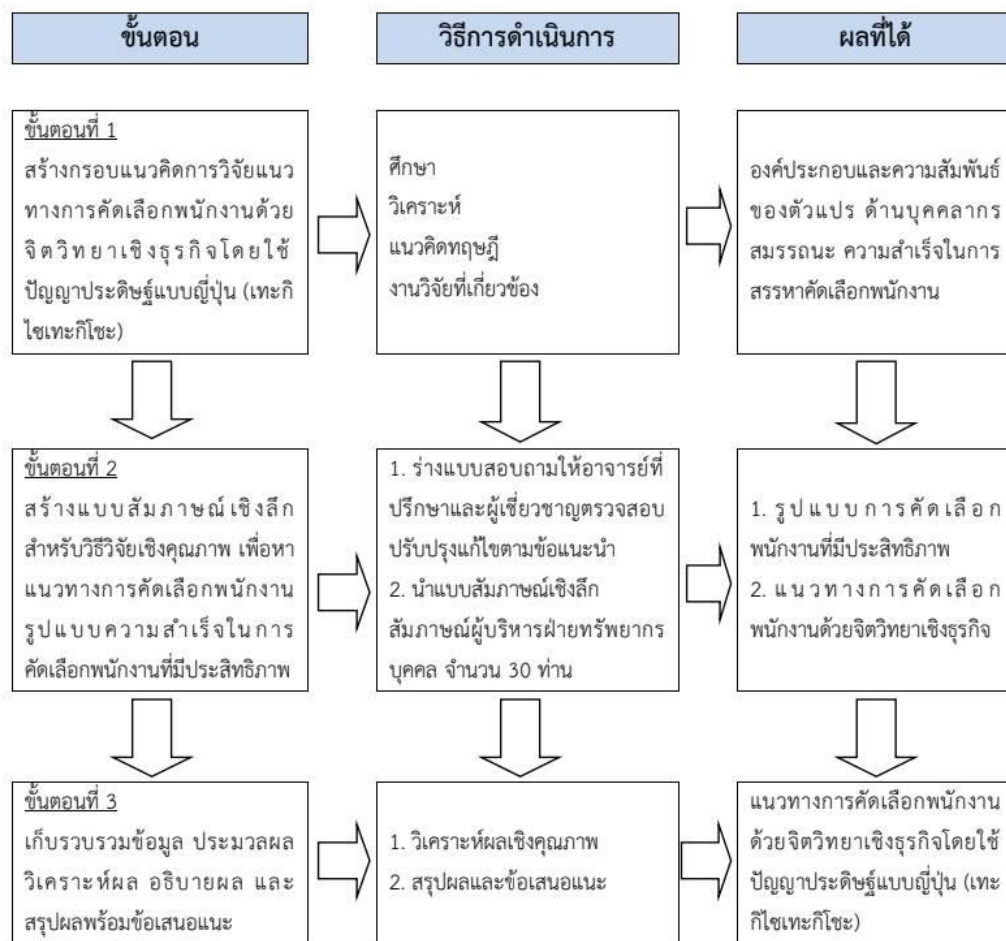
งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่างๆ ในประเทศไทยจำนวน 30 คน ที่มีลักษณะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยโดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ระดับผู้บริหารระดับสูง (CEO, President, Managing Director, HR Director) จำนวน 12 คน ระดับผู้บริหารระดับกลาง (HR Manager) จำนวน 13 คน และระดับปฏิบัติงาน (HR Supervisor จนถึง Assistant Manager) จำนวน 5 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ด้วยวิธีการเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การตัดสินใจของผู้วิจัยเป็นหลัก โดยไม่มีวิธีการทางสถิติที่จะมาคำนวณความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการสุ่มตัวอย่างได้ การเก็บข้อมูลทั้ง 3 กลุ่ม ทำให้ได้ข้อมูลทั้งมุมมองจากผู้บริหารลงสู่พนักงาน (Top to down) และมุมมองจากพนักงานทั่วไปที่มองไปยังนโยบายจากผู้บริหาร (Bottom Up) ซึ่งข้อมูลมาจากหลายมุมมองหลายธุรกิจที่แตกต่างกัน ทำให้ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

เก็บข้อมูลโดยใช้เทคนิควิธีการดังนี้

1) การสัมภาษณ์ (In-Depth Interview) ทำการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกอย่างไม่เป็นทางการ โดยสัมภาษณ์บุคลากรที่ทำงานในสายงานทรัพยากรมนุษย์ ผู้มีความรู้และผู้เกี่ยวข้องกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่รับผิดชอบในการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน เพื่อให้เห็นภาพนโยบายของบริษัทด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาคัดเลือกและแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือก อีกทั้งความคิดเห็นของผู้มีความรู้เกี่ยวกับความสำเร็จในการคัดเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพเข้ามาร่วมงานในองค์กร

2) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) โดยใช้เทคนิค วิธีการสังเกตการใช้รูปแบบแนวทางการคัดเลือกพนักงานในองค์กร การได้เข้าร่วมกิจกรรมการคัดเลือก ประเมินพนักงานขององค์กร โดยผู้วิจัยจะใช้แนวทางการสังเกต ทั้งในแง่มุมมองของคนภายใน (Emic) เนื่องจากผู้วิจัยเป็นบุคลากรระดับบริหารในองค์กรที่ประกอบธุรกิจด้านการบริหารจัดการระบบธุรกิจให้แก่องค์กรต่างๆ ในประเทศไทยอยู่แล้ว จึงเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างเต็มตัว แต่ในขณะเดียวกันผู้วิจัยจะพยายามอย่างยิ่งในการปรับแนวคิดของการสังเกตให้เป็นไปในแง่มุมมองของคนภายนอก (Etic) เพื่อไม่ให้เกิดอคติต่อผู้ประกอบการที่เป็นคู่แข่งทางธุรกิจ

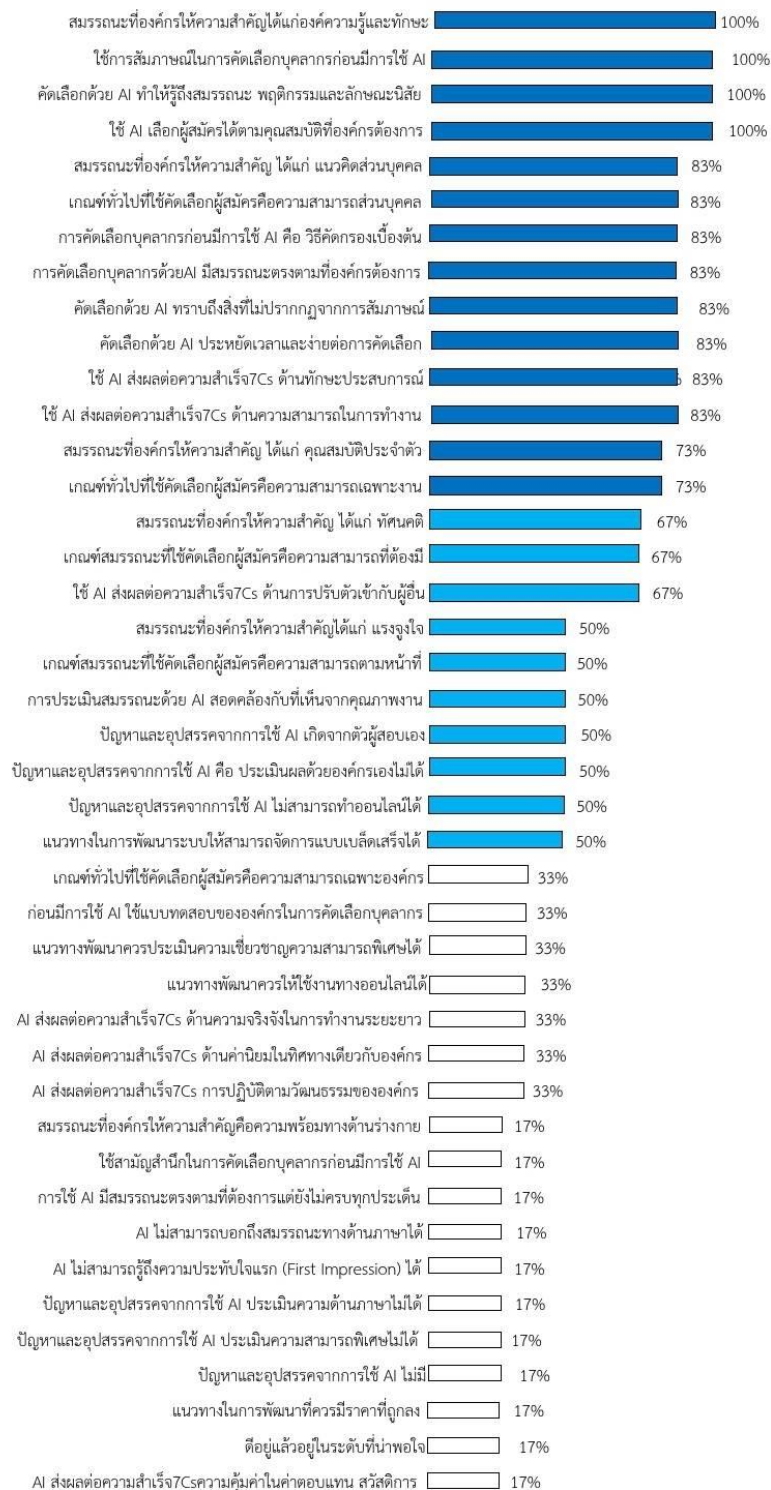
3) การจดบันทึก ผู้วิจัยได้มีการจดบันทึกข้อมูลในระหว่างการสัมภาษณ์หรือสนทนากับผู้สัมภาษณ์ โดยจะจดบันทึกข้อมูลคำตอบ ความคิดเห็นต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยละเอียด โดยใช้อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น ปากกา ดินสอ สมุดโน้ต เครื่องบันทึกเสียง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและนำข้อมูลที่ได้นำมาดำเนินการในขั้นต่อไป และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน มกราคม ถึงเดือน มิถุนายน พ.ศ. 2565 ใช้การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา



ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง โดยเกณฑ์วัดระดับความสอดคล้องของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามปัจจัยต่างๆ (% = ระดับความสอดคล้อง, AI = AI Tekizaitekisho)



■ ความสอดคล้องระดับสูง (Most Evident) ■ ความสอดคล้องระดับกลาง (Moderate Evident) □ ความสอดคล้องระดับต่ำ (Least Evident)

ภาพที่ 4 ผลวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยเกณฑ์วัดระดับความสอดคล้องของข้อมูล

ตารางที่ 1 เกณฑ์วัดระดับความสอดคล้องของข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ระดับ	เกณฑ์การวัด
1. มีความสอดคล้องระดับสูง (Most Evident)	ข้อมูลที่ได้ปรากฏเป็นหลักฐานอย่างชัดเจนว่ามีความสอดคล้องกันทางความคิดเห็นมากกว่า 70%
2. มีความสอดคล้องระดับกลาง (Moderate Evident)	ข้อมูลที่ได้ ปรากฏเป็นหลักฐานว่ามีความสอดคล้องกันทางความคิดเห็น มากกว่า 50% แต่ไม่เกิน 70%
3. มีความสอดคล้องในระดับต่ำ (Least Evident)	ข้อมูลที่ได้ปรากฏเป็นหลักฐานว่ามีความสอดคล้องกันทางความคิดเห็น น้อยกว่า 50%

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 วิเคราะห์ถึงอุตสาหกรรมที่เหมาะสม (การผลิต/การบริการ) ในการนำจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นดังนี้

สรุปผลจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นเป็นการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ได้ว่า การใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กรสามารถใช้ได้กับอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ ในประเทศไทย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาถึงข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการนำจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยสรุปผลได้ดังนี้

ข้อดี คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 30 คนคิดเป็นร้อยละ 100 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 30 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นๆ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 14) มองว่าการคัดเลือกบุคลากรโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) (1) ช่วยให้ทราบถึงสมรรถนะ พฤติกรรมและลักษณะนิสัย (2) ทำให้สามารถตัดสินใจเลือกผู้สมัครได้ตามคุณสมบัติที่องค์กรต้องการได้ง่ายขึ้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 83 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 27 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 7) มองว่า (3) ทราบถึงคุณสมบัติที่อยู่ภายในที่ไม่สามารถมองเห็นได้จากการสนทนาและการสัมภาษณ์ทั่วไป ใช้เป็นส่วนประกอบในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานตามที่ต้องการ (4) ประหยัดเวลาและง่ายต่อการคัดเลือก

ข้อเสีย คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ปัญหาเกิดจากตัวผู้ใช้งานเอง ที่ไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงวิธีการทำการทดสอบจึงส่งผลให้การประเมินที่ได้ออกมาไม่เสถียร หรืออาจมีเจตนาไม่จริงจึงต่อการทดสอบจึงทำให้ผลออกมาไม่แม่นยำเท่าที่ควร นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมอื่นๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3) ยังมองว่าการอ่านค่าและประเมินผลด้วยตัวเองไม่ได้คืออุปสรรคของการใช้งาน

รวมไป และผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17) มีความเห็นตรงกันว่า การใช้งานทางออนไลน์ไม่ได้เป็นอุปสรรคใหญ่ต่อการใช้งานในยุคที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19 และผู้ให้ข้อมูลสำคัญในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17 เห็นว่าการใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ยังตอบโจทย์เกี่ยวกับเรื่องของความเชี่ยวชาญพิเศษ เช่น ทางด้านภาษาหรือความสามารถพิเศษอื่นๆ ไม่ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าเสียดาย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พัฒนาแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญในอุตสาหกรรมต่างๆ ได้ให้ความเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบไว้ตรงกันดังนี้ โดยสรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17) เห็นว่าควรให้ผู้ใช้งานปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) สามารถเข้าทำรายการในระบบได้อย่างอิสระโดยการลงทะเบียน ชำระเงิน ส่งผลสอบและรับการประเมินผลได้โดยตรงจากระบบคลาวด์ จะทำให้มีผู้ใช้งานได้จำนวนมากขึ้นและไม่จำกัดในเรื่องของเวลาการทำงาน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 27 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 7) มีความเห็นตรงกันว่า ควรพัฒนาให้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ประเมินถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษได้ จะทำให้ครอบคลุมประสิทธิภาพของระบบมากยิ่งขึ้น

3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33 (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17 ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17) มีความเห็นตรงกันว่า ควรพัฒนาเรื่องการสอบแบบออนไลน์เพื่อความสะดวก รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

4. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 17 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการผลิตเห็นว่าควรมีราคาค่าประเมินผลต่ำลง เพราะหากเป็นองค์กรใหญ่มีการรับพนักงานจำนวนมากจะทำให้มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ส่วนเอสเอ็มอีเล็กๆ ที่อยากใช้งานทำให้มีรายจ่ายเพิ่มขึ้น

สรุปผลการศึกษาถึงข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการนำจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กรเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญของทุกอุตสาหกรรมมีความเห็นตรงกันดังนี้

ข้อดี คือ การคัดเลือกบุคลากรโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ช่วยให้ทราบถึงสมรรถนะ พฤติกรรมและลักษณะนิสัย คุณสมบัติที่อยู่ภายในที่ไม่สามารถมองเห็นได้จากการสนทนาและการสัมภาษณ์ทั่วไป ใช้เป็นส่วนประกอบในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับงานตามท้องที่ที่ต้องการได้ง่ายขึ้นและประหยัดเวลา

ข้อเสีย คือ ปัญหาเกิดจากตัวผู้ใช้งานเอง ที่ไม่เข้าใจถึงวิธีการทำการทดสอบอย่างถ่องแท้ หรืออาจมีเจตนาไม่จริงจึงทำการทดสอบ ส่งผลให้การประเมินผลออกมาไม่เสถียร ไม่แม่นยำเท่าที่ควร ส่วนอุปสรรคของการใช้งาน ได้แก่ การอ่านค่าและประเมินผลด้วยตัวเองรวมถึงการใช้งานทางออนไลน์ไม่ได้ และยังตอบโจทย์เกี่ยวกับเรื่องของความเชี่ยวชาญพิเศษ เช่น ทางด้านภาษาหรือความสามารถพิเศษอื่นๆ ไม่ได้

สรุปผลการศึกษาเพื่อพัฒนาแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญในอุตสาหกรรมต่างๆ ได้ให้ความเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบไว้ตรงกันดังนี้

1. ควรให้ผู้ใช้งานปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) สามารถเข้าทำรายการในระบบได้อย่างอิสระโดยการลงทะเบียน ชำระเงิน ส่งผลสอบและรับการประเมินผลได้โดยตรงจากระบบคลาวด์ จะทำให้มีผู้ใช้งานได้จำนวนมากขึ้นและไม่จำกัดในเรื่องของเวลาการทำงาน
2. ควรพัฒนาให้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ประเมินถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษได้ จะทำให้ครอบคลุมประสิทธิภาพของระบบมากยิ่งขึ้น
3. ควรพัฒนาเรื่องการสอบแบบออนไลน์เพื่อความสะดวก รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน
4. ควรมีราคาค่าประเมินผลถูกลง กรณีที่เป็นองค์กรใหญ่มีการรับพนักงานจำนวนมากและตลอดเวลา ทำให้มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง รวมถึงเอสเอ็มอีเล็กๆ ที่อยากใช้งานทำให้มีรายจ่ายเพิ่มขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยนี้พบว่า การใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 30 คนประกอบไปด้วยบุคลากรในอุตสาหกรรมการผลิต อุตสาหกรรมการบริการ สถาบันการศึกษาและหน่วยงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 100 มีความเห็นตรงกันว่า การคัดเลือกพนักงานผ่านปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ทำให้ได้ทราบถึงสมรรถนะ พฤติกรรมและลักษณะนิสัยได้จากการทำแบบทดสอบเพียงครั้งเดียว สามารถตัดสินใจเลือกผู้สมัครได้ตามคุณสมบัติที่องค์กรต้องการได้ง่ายขึ้น ทราบถึงสิ่งที่ไม่ปรากฏจากรูปลักษณะภายนอกจากการสนทนาหรือจากการสัมภาษณ์ทั่วไป ช่วยประหยัดเวลาและง่ายต่อการคัดเลือก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เบญจามา เรื่องศรี (2564) ที่มองว่าการทดสอบคือการค้นข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถของตัวผู้สมัครตลอดจนทัศนคติและบุคลิกท่าทาง ที่จะช่วยให้สามารถคาดการณ์เกี่ยวกับความสำเร็จของบุคคลนั้น ซึ่งการทดสอบแตกต่างจากการสัมภาษณ์ คือการทดสอบเป็นวิธีการประเมินที่เป็นการชี้วัดที่ชัดเจน (Objective) และไม่มีอคติหากใช้วิธีทดสอบได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้สมรรถนะที่องค์กรต้องการจากผู้สมัครงานซึ่งได้แก่ สมรรถนะทั่วไป เช่น ความสามารถส่วนบุคคล ความสามารถเฉพาะงาน ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กร และสมรรถนะหลัก คือ ความสามารถที่ต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและสมรรถนะอื่นๆ เช่น องค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) แนวคิดส่วนบุคคล (Self concept) คุณสมบัติประจำตัว (Traits) ทัศนคติ (Attitude) แรงจูงใจ (Motivation) รวมถึงความพร้อมทางด้านร่างกาย (Physical Readiness) ยังทราบได้จากการใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโซะ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ David McClelland (1970) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันและมีผลงานที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาสรุปได้ว่าบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า สมรรถนะ โดยเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) แบ่งเป็นส่วนที่มองเห็นหรือส่วนที่อยู่เหนือน้ำสามารถพัฒนาได้ง่ายประกอบด้วย (1) ทักษะ (Skills) คือความสามารถในการทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ (2) องค์ความรู้ (Knowledge) คือความรู้เฉพาะด้านและในส่วนที่มองไม่เห็นหรือส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ยากส่งผลต่อพฤติกรรม (3) บทบาททางสังคม (Social Role) คือหน้าที่หรือความรับผิดชอบที่ได้รับอิทธิพลมาจากค่านิยมที่แต่ละคนต้องการให้สังคมรับรู้ตัวตนของตัวเองว่าเป็นอย่างไร (4) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) คือทัศนคติค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองหรือสิ่งที่แต่ละคนเชื่อว่าตนเองเป็น (5) อุปนิสัย (Trait) คือ

บุคลิกลักษณะประจำตัวที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ในชีวิตประจำวันจนเกิดความเคยชิน (6) แรงจูงใจ (Motive) คือแรงขับภายในที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของแต่ละคน อีกทั้งยังตอบโจทย์ด้านความสำเร็จในการสรรหาคัดเลือกผู้ที่มีทักษะประสบการณ์ (Competent) ความสามารถในการทำงาน (Capable) การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น (Compatible) ความจริงใจกับการทำงานในระยะยาว (Commitment) ค่านิยมในทิศทางเดียวกับองค์กร (Character) การปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร (Culture) ความคุ้มค่าในค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ (Compensation) ซึ่งสอดคล้องกับการเลือกคนทำงานที่มีประสิทธิภาพตามหลัก 7C ของ Alan E Hall (2017) (The 7C Of Hiring Great Employees) ที่สามารถสรุปได้ว่า ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีช่วยให้พนักงานทำงานได้เต็มความสามารถ มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและบรรลุเป้าหมายขององค์กรเมื่อองค์กรบรรลุเป้าหมายความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานก็จะดีขึ้น ทั้งองค์กรและพนักงานต่างได้รับประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่ายบรรยากาศของการทำงานที่มีความสุขและมีประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้นถือเป็นความสำเร็จของการคัดเลือกบุคลากร

ส่วนข้อดี ข้อเสีย ปัญหาและอุปสรรคของการนำจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์กรพบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 25 ท่านจาก 30 ท่านให้ข้อมูลว่า การนำปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) มาใช้ในการคัดเลือกพนักงานเป็นการช่วยเพิ่มความมั่นใจในการรับพนักงานให้ตรงกับความสามารถที่องค์กรต้องการ ลดการเสียโอกาสในการรับคนที่มีศักยภาพจากการมองไม่เห็นถึงความสามารถที่ซ่อนอยู่ภายในมากกว่าภาพลักษณ์ภายนอกที่แสดงออกมา อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลาให้ฝ่ายบุคคลสามารถไปทำงานในส่วนอื่นที่นอกเหนือจากงานด้านการคัดเลือกผู้สมัครได้ ในส่วนของปัญหาและอุปสรรค ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 ท่านจาก 30 ท่านมีมุมมองที่ตรงกันว่า เกิดจากตัวผู้สอบเอง การอ่านค่าและประเมินผลด้วยตัวเองไม่ได้ และการใช้งานไม่สามารถจัดทำในรูปแบบออนไลน์ ความเชี่ยวชาญด้านภาษาและความสามารถพิเศษ ยังไม่สามารถประเมินผลได้

สำหรับการพัฒนาแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 ท่านจาก 30 ท่าน ได้แนะแนวทางในการพัฒนาปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) ว่า ควรทำระบบให้ผู้ใช้งานสามารถจัดการแบบเบ็ดเสร็จได้ด้วยตัวเองตั้งแต่การทดสอบจนถึงการประเมินผล รวมถึงการพัฒนาไปสู่การประเมินผลด้านความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษ พัฒนารูปแบบการใช้งานให้สามารถใช้งานทางออนไลน์ได้ต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยสำหรับผู้บริหารแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ความคุ้มค่าในการลงทุนด้านการใช้งานปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) ในองค์กร หากองค์กรของท่านมีขนาดใหญ่ มีการรับพนักงานจำนวนมากในแต่ละปีและมีงบประมาณมากพอสำหรับทีมทรัพยากรมนุษย์ ก็มีความเหมาะสมที่จะนำปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทะกิไซเทะกิโซะ) เข้ามาใช้เพื่อช่วยในการคัดเลือกพนักงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น เพิ่มความรวดเร็ว โดยเฉพาะเรื่องลดเวลาในการสรรหาคัดเลือกผู้สมัคร (Candidate) เพิ่มความแม่นยำ ลดความลำเอียง (Sourcing bias) จากความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวที่เกิดขึ้นและเนื่องจากระบบนี้เป็นการประมวลผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ จึงมีความแน่นอนและลดความผิดพลาดของมนุษย์ (Human error) ฯลฯ แต่หากว่าองค์กรของท่านมีขนาดเล็ก จำกัดในเรื่องของเงินทุน แต่มีความประสงค์ใช้งาน หากต้องใช้กับผู้สมัครทุกคนก็คงไม่ใช่ทางออกที่ดีของท่าน มีข้อเสนอแนะว่า องค์กรขนาดเล็กให้ลองพิจารณาใช้เฉพาะกับตำแหน่งงานที่สำคัญมากจริงๆ เช่น เกี่ยวกับความเสี่ยงหรืองานอันตราย

หรืองานที่เกี่ยวข้องกับสาธารณะ เนื่องจากการประเมินด้วยปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโอะ) มีค่าใช้จ่ายเป็นรายบุคคลต่อจำนวนผู้เข้ารับการประเมิน ซึ่งหากบริษัทจะใช้งานกับผู้สมัครทุกคนจะทำให้มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ซึ่งองค์กรขนาดเล็กอาจมีผลกระทบในเรื่องของต้นทุน

2. ความพร้อมขององค์กรและทีมทรัพยากรมนุษย์ต่อปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโอะ) หากองค์กรจะพิจารณาใช้ในงาน HR ด้านการสรรหาคัดเลือกและประเมินผลการทำงานของพนักงาน ย่อมต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาด้วย เช่น งาน HR เป็นงานที่ค่อนข้างอ่อนไหว (Sensitive) ต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของคน เพราะฉะนั้นการนำปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโอะ) เข้ามาใช้งานในส่วนนี้อาจจะเกิดข้อกังขาอาจไม่สามารถตอบใจได้ในเรื่อง เช่น ความผูกพันระหว่างคนด้วยกัน (Human Touch) ภาพลักษณ์ภายนอกที่มองและสัมผัสได้ ความประทับใจ (Impression) รวมถึงความพร้อมและทักษะของทีมทรัพยากรมนุษย์ในการปรับการทำงานให้เข้ากับปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโอะ) ดังนั้น หากองค์กรจะพิจารณานำเข้ามาใช้ ควรพิจารณาทำเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ควบคู่ไปด้วย เพื่อให้องค์กรและพนักงานพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านการสื่อสารให้พนักงานที่เกี่ยวข้องให้รับทราบถึงผลการประเมินด้วยความเป็นกลาง ไร้อคติในการคัดเลือกคนเข้ามาทำงาน ตัดขาดระบบอุปถัมภ์ การฝากงาน พวกพร้อง เพื่อให้องค์กรค่อยๆ เปลี่ยนถ่ายให้คงเหลือไว้แต่พนักงานที่มีคุณภาพและนำมาซึ่งความสำเร็จและความเติบโตขององค์กรในอนาคต

3. การใช้งานปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโอะ) ในองค์กรควรศึกษาหาข้อมูลถึงผลดีและผลกระทบก่อนการใช้งาน ถึงแม้ว่าจะมีประโยชน์แก่องค์กรในหลายๆ มิติแต่ก็ยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด เช่น ไม่สามารถบอกถึงสมรรถนะทางด้านภาษาของผู้สมัคร ไม่สามารถรู้ถึงความประทับใจแรกจากการมองเห็น (First Impression) หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันระหว่างคนด้วยกัน (Human Touch) การใช้ปัญญาประดิษฐ์แบบญี่ปุ่น (เทเกกิไซเทเกกิโอะ) ยังจำเป็นต้องใช้ควบคู่กับมนุษย์ในการใช้งานในองค์กร

งานวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรธุรกิจภาคเอกชนและหน่วยงานรัฐบาลที่ต้องการนำนวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้กับการสรรหาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้องค์กรหรือการทำงานทางด้านทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยศึกษาว่าองค์กรของท่านมีความพร้อมและความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดที่จะนำนวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านขนาดขององค์กร ทุนทรัพย์หรือแม้แต่ความพร้อมของพนักงาน ซึ่งการศึกษานี้มีประโยชน์สำหรับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลทุกคน เมื่อทราบถึงข้อดี ข้อเสียแล้วจะสามารถนำไปศึกษาได้ว่าองค์กรพร้อมเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงแล้วหรือยัง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับผู้สนใจทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องแนวทางการคัดเลือกพนักงานด้วยจิตวิทยาเชิงธุรกิจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ สามารถนำงานวิจัยฉบับนี้ไปเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อยอดโดยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในองค์กรที่เป็นผู้ใช้งานปัญญาประดิษฐ์ด้วยตัวเองเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำจากผู้ใช้งานจริง

2. ใช้กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ที่มีจำนวนมากขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีมุมมองที่หลากหลายขึ้นและน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

3. ขยายกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยไปยังธุรกิจอื่นๆ ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ธุรกิจยานยนต์ ธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตร ธุรกิจประมง หรือองค์กรของรัฐบาล เป็นต้น

References

- Alan, E. Hall (2017). The 7 C's of Hiring Great Employees. Retrieved Jan 20, 2021, from <https://www.linkedin.com/pulse/7-cs-hiring-great-employees-alan-hall3>.
- Champhong, S. (2017). Business Psychology. Journal of Management Science Suan Sunandha Rajabhat University. Year 4, Issue 1, January - June 2017.
- McClelland, D. C. (1974). Testing for competence rather than for Intelligence *American Psychologist*, 29 (1), 59–59. doi: 10.1037/h0038240. Retrieved Jan 20, 2021
- McClelland, D. C. (1975). A Competency model for human resource management specialists to be used in the delivery of the human resource management cycle. Boston: Mcber.
- Lund, S. (2021). The future of work after COVID-19. Retrieved Feb 18, 2021, from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>.
- Mongkhon, N. (2020). Mental Health Articles. Institute for Population and Social Research. Mahidol University. Retrieved April 15, 2021. From <https://www.dmh.go.th/news/>
- Orawongsupatat, C. (2020). 3 Articles Guidelines for Selecting the “Right Person” to Drive the Organization, HR Journal Society Magazine. Retrieved April 10, 2022, from <https://www.dharmniti.co.th/management-peopel-tipsforrecruit/>.
- Taithong, O. (2021). Academic Article on Employee Selection Guidelines with Business Psychology. Papers from the 18th National Academic Conference and Research Presentation on "Leading a New Life Society with Research and Innovation", via Yealink Meeting, Western University, On June 3-4, pp. 126-145.
- Thungkamonphisut, W (2021). HR Corner Column. COVID has made HR different. Retrieved February 15, 2021, from <https://www.prachachat.net/csr-hr/news-701209>.
- Wangkit, Suvimol and Punpanich, Noppadol. (2019). Management Approach of Small and Medium Food Processing Business for Success in Franchise System. *Asian Administration & Management Review*, Vol. 2, No. 2, 2019, pp. 280-289.

