สมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัล

The Competencies of Condominium Juristic Person Executives in The Digital Are

ปิยะพงษ์ บุตรี, อนันต์ ธรรมชาลัย
เกรียงศักดิ์ โพยมรัตน์ และรวีภัทร์ ฉัตรไชยเดช
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
Piyapong Boottree, Anan Thamchalai
Kreangsak Payomrat and Raveepat Chatchaiyadej
North Bangkok University

ประวัติย่อ

1. นายปิยะพงษ์ บุตรี (Corresponding author) นักศึกษาหลักสูตรปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ E-mail: piyapong.boot@nortbkk.ac.th

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนันต์ ธรรมชาลัย สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ E-mail: anan.th@northbkk.ac.th

3. นายเกรียงศักดิ์ โพยมรัตน์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ E-mail: Kreangsak.pa@nortbkk.ac.th

4. นายรวีภัทร์ ฉัตรไชยเดช สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ E-mail: Raveepat.ch@nortbkk.ac.th

Revised: October 24, 2024; Revised: November 23, 2024; Accepted: December 3, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัล โดยมุ่งศึกษาข้อมูล ความสำคัญ ความหมาย องค์ประกอบ แนวคิดของสมรรถนะ และสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุด ทั้งในด้านการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด ด้านการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนองค์การ ด้านภาวะผู้นำในการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด ด้านกฎหมายพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารองค์การมีสำคัญต่อการบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดอย่างมากในธุรกิจอสังหาริทรัพย์ในประเทศไทยอย่างไรก็ตามเทคโนโลยีได้ Disruption อย่างก้าวกระโดด องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดไม่อาจหลีกเลี่ยงได้จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลรวมถึงบทบาทของผู้บริหารงานในประเทศไทย ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นกับทุกองค์การในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนการนำไปปฏิบัติในองค์การอย่างยั่งยืนทั้งในหน่วยภาครัฐและภาคเอกชนต่อไป

คำสำคัญ: สมรรถนะ, ผู้บริหารองค์การ, ยุคดิจิทัล

Abstract

This article has the objective to study the competencies of condominium juristic person executives in the digital age. It aims to study information, importance, meaning, components, and competencies of condominium juristic person management Both in terms of management of condominium juristic persons Problem solving Legal aspects of the Condominium Act B.E. 2522 and organizational support and leadership in the management of condominium juristic persons as well as planning management strategies. The role of executives is very important in the management of condominium juristic persons in the real estate business in Thailand. However, technology has disrupted at a rapid pace. The organization must therefore adapt quickly. In order to keep up with the changes in the digital age, condominium juristic person executives cannot avoid this, which is a challenge for condominium juristic person executives in the digital age, including the role of condominium juristic person executives in Thailand. Therefore, the competencies of condominium juristic person executives in the digital era are important and necessary for every organization. To achieve efficiency and effectiveness, as well as sustainable implementation in the organization, both in the public and private sectors.

Keywords: Competency, Corporate executives, Digital age

บทนำ

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580 มีเป้าหมาย ในภาพรวม คือ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลสร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้มีทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัลการปฏิรูปกระบวนทัศน์การทำงานการให้บริการของภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดเป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การยกระดับขีดความสามารถของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดต้องมีสมรรถนะที่ทันต่อยุคดิจิทัลและมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทั้งในและนอกองค์การหรือหน่วยงานที่บริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์การ ผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดควรมุ่งศึกษาข้อมูลความสำคัญ ความหมาย องค์ประกอบ แนวคิดของสมรรถนะ ไม่ว่าด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านกฎหมายพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ด้านการจัดการคนเก่งและคนดีขององค์การ ด้านการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนองค์การ และด้านภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล ปัจจุบันเทคโนโลยีได้ Disruption อย่างก้าวกระโดดจึงต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานอันจะมีผลกระทบต่อผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัล โดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลรวมถึงบทบาทของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นกับทุกองค์การในการบรรลุเป้าหมายองค์การอย่างยั่งยืนตามแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดมีความสำคัญซึ่งสอดคล้อง เพ็ญพิชชา วิชิตพันธ์ และ ภัทรธิรา ผลงาม (2567)

สมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลนับเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบันและเป็นเรื่องที่ต้องเร่งพัฒนาเป็นอันดับแรกเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การด้านอื่นต่อไป สมรรถนะถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การ สมรรถนะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเป็นตัวผลักดันให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) ที่จะนำไปสู่การแข่งขันขององค์การในอนาคต สมรรถนะที่อยู่ในตัวบุคลากรจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การเกิดความสำเร็จ ดังนั้นนสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดจึงถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพซึ่งสอดคล้อง สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549) และเป็นความท้าทายของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลรวมถึงบทบาทของผู้บริหารงานในประเทศไทย ดังนั้นสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นกับทุกองค์การในการบรรลุเป้าหมายองค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนการนำไปปฏิบัติในองค์การอย่างยั่งยืนทั้งในหน่วยภาครัฐและภาคเอกชนต่อไป

ความสำคัญของสมรรถนะ

จากการศึกษาพบว่า สมรรถนะ (Competency) มีความสำคัญต่อผู้บริหารและต่อองค์การหลายประการซึ่งนักวิชาการ นักบริหารและนักการศึกษาได้สรุปความสำคัญของสมรรถนะไว้ดังนี้ สมรรถนะ Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบซึ่งสอดคล้อง David C. McClelland (1993 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, หน้า 4) และผู้บริหารงานจึงจำเป็นต้องมีองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ซึ่งสอดคล้อง Scott Parry (1998 อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, หน้า 5) ในยุคปัจจุบันการก้าวกระโดดด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลมีการ

เจริญก้าวหน้าอย่างมากและมีการพัฒนาต่ออย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารหารงานจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์การโดยให้สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 และนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580 ซึ่งจะยกระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์การทักษะการด้านดิจิทัล เพื่อเข้าถึงการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งสอดคล้อง วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546, หน้า 33) ประกอบด้วยคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อสามารถพัฒนากระบวนการในการทำงานหรือระบบงานในองค์การให้มีความทันสมัยและเกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ซึ่งทักษะจะครอบคลุมความสามารถได้ 4 มิติ อาทิ การใช้ (Use) การเข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และการเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้อง พีรพงษ์ พันธ์โสดา (2559) เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งสอดคล้อง Richard Boyatzis (1982 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุฒ, 2543, หน้า 56-57) การแข่งขันภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้บริหารงานจึงจำเป็นต้องค้นหา คัดสรร สมรรถนะใหม่ ๆ เข้ามาใช้พัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอันที่จะส่งผลให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์การในการวางแผนและการจัดการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ เพื่อคัดสรรและส่งเสริม บุคคลที่มีความสามารถ เพื่อเข้าสู่การทำงานได้อย่างเหมาะสม แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และนิคม เจียรจินดา (2561) กล่าวว่า การมีบุคลกรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัตินั้นบุคลากรจำเป็นต้องมีสมรรถนะในงาน (Technical Competency) คือ มีความรู้ความสามารถเฉพาะในงานนั้น ๆ มีสมรรถนะในการจัดการ (Managerial Competency) ซึ่งจะช่วยสนับสนุน ให้สามารถจัดการงานที่รับผิดชอบมีผลการดำเนินงานที่ดีสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จคือ การที่บุคลากรมีสมรรถนะและมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และการดำเนินธุรกิจขององค์การ (Employee Core Competency) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาให้ค่าตอบแทนในทุกกิจกรรมได้นำแนวคิดของสมรรถนะมาเป็น ตัวชี้วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สรุปได้ว่าผู้บริหารองค์การในยุคดิจิทัลนั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการทั้งในด้านเทคโนโลยี การคัดสรรบุคคลกร การพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ ตลอดจนการนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของสมรรถนะ

แมคเคิลแลนด์ (McClelland, 1973, pp. 1-14; อ้างถึงใน ภิญญดา เกียรติกิติกูล และคณะ, 2561) อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด อธิบายว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในบุคคลและผลักดันให้บุคคลนั้น ๆ สร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพอีกทั้งได้แสดงแนวคิดของสมรรถนะด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ว่าบุคคลแต่ละคนมีลักษณะแตกต่างกันเปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่เหนือน้ำส่วนที่อยู่เหนือน้ำเปรียบเป็นองค์ความรู้ทักษะต่าง ๆ ที่มองเห็นได้และสามารถพัฒนาได้ ในขณะที่ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเปรียบเสมือนแรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ และบทบาทที่แสดงออกทางสังคมที่มองเห็นได้ยากวัดประเมินและพัฒนาได้ยาก โดยแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องรู้และเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ 2) ทักษะ (Skill) คือ ความสามารถที่มาจากการฝึกฝนจนเชี่ยวชาญ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ 3) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) คือ ความรู้สึกนึกคิดคุณค่าและสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง 4) บุคลิกลักษณะ (Traits) เป็นความเคยชิน

พฤติกรรมซ้ำที่มองเห็นได้และอธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น ความน่าเชื่อถือ และ 5) แรงจูงใจ/ เจตคติ (Motives/ Attitude) เป็นจินตนาการ วิธีคิด แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย สมรรถนะโดยสรุปจึงเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณลักษณะ (Traits) ความคิดต่อตนเอง (Self-Concept) รวมถึงมุมมองความคิด (Attitude) ของบุคคลที่ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดและประสบความสำเร็จในการทำงาน

สก็อต บี พารี (Scott B. Parry) นิยามคำว่าสมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรม และการพัฒนา (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, หน้า 48)

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 61) นิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือสาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

เดวิด และวิลเลี่ยม (David & William, 2004, p. 132) กล่าวว่า สมรรถนะหมายถึงความรู้ความสามารถ ทักษะและแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้น ๆ สมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547, หน้า 11) นอกจากนี้ สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถทำนายไปถึงผลของการปฏิบัติงานที่เหนือชั้นกว่า คนอื่นได้อย่างมีความหมาย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) นิยามว่า สมรรถนะ คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การ

สรุปได้ว่า สมรรถนะ(Competency) หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์การ โดยองค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วน ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ 2) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) คือ ลักษณะการแสดงออกที่ถือได้ว่าเป็นแบบฉบับเฉพาะบุคคลเป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น ๆ

องค์ประกอบของสมรรถนะ

สมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland เกิดจากองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติจนชำนาญ เช่น ทักษะการอ่าน 2) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา 3) ทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็น เกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) เช่น คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ 4) บุคลิกประจำตัวบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีคุณลักษณะเป็นผู้นำ และ 5) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายได้เปรียบเทียบคุณลักษณะดังกล่าวไว้ในโมเดล

น้ำแข็ง (Iceberg Model) และอธิบายว่า คุณลักษณะของบุคคลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถมองเห็นได้ คือ ความรู้และทักษะซึ่งสามารถพัฒนาได้ไม่ยากด้วยการศึกษาค้นคว้าทำให้เกิดความรู้และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิดทักษะและส่วนที่ซ่อนอยู่ภายในซึ่งสังเกตได้ยาก ได้แก่ ทัศนคติ ค่านิยม ความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองบุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคลรวมทั้งแรงจูงใจเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เมื่อพิจารณาความหมายของสมรรถนะตามแนวคิดของ สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993) พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญมี 6 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลความรู้ที่มีในบุคคลในสาขาต่าง ๆ 2) ทักษะ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติประจำจนเกิดความชำนาญ 3) บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับปัจจัยของสังคมและสิ่งแวดล้อมในทางกลับกันก็เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ ด้วย 4) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของงานแสดงออกในรูปของทัศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น 5) อุปนิสัยหรือคุณลักษณะ (Traits) คือความเคยชินพฤติกรรมซ้ำ ๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเป็นบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลเป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้นว่าเป็นที่น่าเคารพนับถือ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และ 6) แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives) คือจินตนาการ แนวโน้ม วิธีคิด วิธีปฏิบัติอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคลเป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายในทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และที่สำคัญสมรรถนะต้องแสดงว่าสามารถส่งผลลัพธ์ของงาน ตลอดจนมีแนวทางในการวัดและประเมินได้ด้วย

กานิช เชอร์มอน (Shermon, 2001, p. 75) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ การผสมผสานบูรณาการความรู้ทักษะและคุณสมบัติส่วนบุคคล จะมีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคคลประสบความสำเร็จช่วยให้องค์การสู่ความเป็นเลิศ โดยระบุองค์ปะกอบไว้ 4 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ สารสนเทศที่มีการจัดระบบการเรียน และประยุกต์ผ่านประสบการณ์การศึกษาและการสังเคราะห์ 2) ทักษะ (Skills) คือ ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติซ้ำ ๆ ของการประยุกต์ความรู้หรือศักยภาพภายใน 3) ศักยภาพ (Ability) คือ ศักยภาพภายในที่กำหนดความคิดภายใน (Mental) และร่างกาย (Physical) ในการปฏิบัติงาน และ 4) คุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Attributes) คือ คุณลักษณะ ส่วนบุคคล ค่านิยม แรงขับภายในและทัศคติที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล

บลูม และคณะ (Bloom et al., 1956) นักวิชาการด้านการเรียนการสอนได้ให้แนวคิดและอธิบายไว้ว่า สมรรถนะหมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ใน 3 ด้านที่เรียกว่า CAP Model ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้ 1) ด้านพุทธพิสัย (Cognitive Domain) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประเมินผล 2) ด้านเจตคติพิสัย (Affective Domain) หมายถึง ทัศคติ ความคิดความเชื่อ ค่านิยม แรงจูงใจที่อยู่ภายในบุคคล และ 3) ด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Domain) หมายถึง ความเชี่ยวชาญหรือชำนาญการที่เกิดจากการสังเกตการเลียนแบบกระทำตามแบบบ่อย ๆ ทำอย่างต่อเนื่องและทำโดยอัตโนมัติ โดยสรุปองค์ประกอบของสมรรถนะเปรียบเทียบได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 เปรียบเทียบองค์ประกอบสมรรถนะระหว่าง McClelland กับ Spencer and Spencer กับ Ganesh Shermon กับ Bloom

McClelland	Spencer and Spencer	Ganesh Shermon	Bloom
ความรู้ (Knowledge)	ความรู้ (Knowledge)	ความรู้ (Knowledge)	ด้านพุทธพิสัย (ความรู้) (Cognitive Domain)
ทักษะ (Skill)	ทักษะ (Skills)	ทักษะ (Skills)	ด้านทักษะพิสัย (ทักษะ) (Psychomotor Domain)
ทัศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็น (Self-Concept)	บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role)	ศักยภาพ (Ability)	ด้านเจตคติพิสัย (ทัศนคติ) (Affective Domain)
บุคลิกประจำตัวบุคคล (Trait)	ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image)	คุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Attributes)	
	อุปนิสัยหรือคุณลักษณ์ (Traits)		
แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive)	แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives)		

จากตาราง 1 สามารถอธิบายได้ว่าองค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland, Spencer, & Spencer, Ganesh Shermon และ Bloom มีองค์ประกอบที่คล้ายกัน 3 ประการ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทัศนคติ (Attitude) ส่วนแนวคิดของ McClelland, Spencer and Spencer, Ganesh Shermon มีองค์ประกอบที่คล้ายกัน คือ บุคลิกประจำตัวบุคคล (Trait) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image) อุปนิสัยหรือคุณลักษณ์ (Traits) และคุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Attributes) และองค์ประกอบที่เหมือนอีกประการหนึ่งในแนวคิดของ McClelland, Spencer and Spencer คือแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) แรงผลักดันเบื้องลึก (Motives)

สมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุด

สรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุด พบว่า การบริหารจัดการชุมชนที่อยู่อาศัยให้เกิดประสิทธิภาพ องค์กรชุมชนหรือผู้จัดการนิติบุคคลว่าควรจะมีการกำหนดมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการที่ก่อประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้อง พัลลภ กฤตยานวัช (2548, หน้า 31) นิติบุคคลอาคารชุด หมายถึง บริษัทหรือกลุ่มบุคคลจากบริษัทที่ได้รับการว่าจ้างให้ดูแล และบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนกลางของคอนโดมิเนียมหรืออาคารชุดนั้น ๆ โดยจะทำการดูแลงานที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งเป็นผู้ออกกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้แต่ละคอนโดมิเนียมจะมีระบบการดูแลทรัพย์ส่วนกลางที่แตกต่างกันออกไปการว่าจ้างนิติบุคคลเกิดขึ้นเมื่อโครงการอาคารชุด หรือโครงการหมู่บ้านจัดสรรยังซื้อ-ขายไม่หมด ผู้ที่ว่าจ้างให้นิติบุคคลอาคารชุดเข้ามาดูแลจะเป็นผู้พัฒนาโครงการนั้นเป็นผู้คัดเลือกว่าจ้างเข้ามาดูแลแต่เมื่อขายหมดและทำการโอนกรรมสิทธิ์จนมีเจ้าของร่วมครบทุกห้องแล้วจะมีการคัดเลือกคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดขึ้นมาเพื่อควบคุมดูแลนิติบุคคลอาคารชุดนั่นเองหากว่ากลุ่มนิติบุคคลที่โครงการว่าจ้างทำงานได้ดีสามารถจ้างต่อได้หรือจะเปลี่ยนเป็นนิติบุคคลจากที่อื่นก็ได้เช่นกันการบริหารจัดการอาคารชุด มีดังนี้ โดยมีกฎหมายพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 ประกอบในการกำกับดูแลบริหารจัดการ เช่น 1) ดูแลพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งไม่ว่าจะไปคอนโดใด ๆ ก็ตาม ต้องมีพื้นที่ส่วนกลางอาทิ โถงทางเข้า โถง ลิฟต์ พื้นที่ทางเดินที่จะมีการทำความสะอาดก็เป็นนับเป็นส่วนหนึ่งที่นิติบุคคลต้องให้การดูแล 2) บำรุงรักษาระบบอาคาร เนื่องจากอาคารชุดจะมีระบบจำเป็นต่าง ๆ มากมายที่เจ้าของร่วมจะต้องใช้ร่วมกันซึ่งนิติบุคคลจะเข้ามาดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ เช่น ระบบน้ำใช้ ระบบเตือนอัคคีภัย ระบบไฟฟ้า ระบบ

บำบัดน้ำเสีย ระบบลิฟต์ เป็นต้น 3) การดูแลรักษาความปลอดภัย โดยนิติบุคคลจะมีหน้าที่ในการว่าจ้าง รปภ. เข้ามาดูแลความปลอดภัยภายในอาคารชุด แต่ถ้าหากว่ามีมติให้เปลี่ยนจากคณะกรรมการอาคารชุดก็จะต้องหาผู้รักษาความปลอดภัยชุดใหม่เข้ามาด้วยเช่นกัน 4) เตรียมแผนป้องกันฉุกเฉิน เนื่องจากอุบัติเหตุอาคารสูงอาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น จึงต้องมีการเตรียมพร้อมโดยเป็นหน้าที่ของนิติบุคคลที่จะเตรียมความพร้อมให้เจ้าของร่วมหรือลูกบ้านได้ฝึกการรับมือ เช่น แผนรองรับเหตุอัคคีภัย แผนรองรับเหตุแผ่นดินไหว แผนรองรับเหตุน้ำท่วม เป็นต้น 5) การจัดการงานจราจร เนื่องจากการสัญจรภายในคอนโดก็นับเป็นหนึ่งในการดูแลของนิติบุคคล เพราะส่วนใหญ่ลูกบ้านมักมีช่วงเวลาเข้า-ออกโครงการใกล้เคียงกันจึงต้องคอยวางแผนและปรับเปลี่ยนให้เกิดความสะดวกสบายขึ้น 6) การจัดการที่จอดรถ เนื่องจากที่จอดรถก็นับเป็นปัญหาหนึ่งที่นับว่าท้าทายอย่างมากสำหรับนิติบุคคลที่ต้องคอยดูแลเรื่องการจอดรถ เช่น หากมีการจอดทิ้งนานเกินไป หรือการจอดที่ผิดกฎระเบียบซึ่งคณะกรรมการนิติบุคคลได้ตั้งขึ้นมานิติบุคคลจะต้องคอยจัดการดูแลให้ถูกต้อง 7) การจัดการขยะ โดยที่การจัดการขยะเป็นเรื่องที่จะต้องดูแลอำนวยความสะดวกให้เป็นระบบครอบคลุมให้ลูกบ้านสามารถทิ้งได้สะดวกและไม่มีความสกปรกให้รบกวนทัศนียภาพของคอนโด

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) หรือ TPQI เป็นหน่วยงานกลางระหว่างภาครัฐกับภาค เอกชนของรัฐบาลไทยที่พัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพแห่งชาติยกระดับและสนับสนุนความรู้ความสามารถของกลุ่มวิชาชีพต่าง ๆ ในการจัดทำมาตรฐานอาชีพให้ได้ตามมาตรฐานสากลโดยร่วมมือกับกลุ่มอุตสาหกรรมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการระบุสมรรถนะที่อุตสาหกรรมต้องการกำหนดระดับความสามารถของนักบริหารนิติบุคคลอาคารชุดออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับ 3 ผู้มีทักษะเฉพาะทาง (Skilled-Worker) ระดับ 4 ผู้ชำนาญการในอาชีพ (Qualified-Worker) ระดับ 5 ผู้เชี่ยวชาญในอาชีพ (Professionally-Qualified and Mid-Management) และระดับ 6 ผู้เชี่ยวชาญพิเศษในอาชีพ (Top-Management) และได้กำหนดสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์ไว้จำนวน 14 สมรรถนะ ดังนี้ 1) วิเคราะห์องค์การ และสภาพแวดล้อม 2) กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดผลงานและแนวทางการถ่ายทอดสู่หน่วยงาน 3) วางแผนการดำเนินงานและจัดทำเอกสารกลยุทธ์และนำเสนอต่อผู้บริหาร 4) กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์ 5) จรรยาบรรณวิชาชีพ 6) คิดวิเคราะห์และนวัตกรรม 7) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล 8) พัฒนาตนเองและผู้อื่น 9) สื่อสารและเลือกใช้สื่อ 10) ให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ 11) วางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 12) กำหนดแนวทางการพัฒนาและเชื่อมโยงระบบ 13) บริหารการเปลี่ยนแปลงและเป็นคู่คิดเชิงธุรกิจ และ 14) บริหารความหลากหลาย

แนวคิดสมรรถนะของ Association for Talent Development (ASTD) (2013) สมรรถนะนักบริหารนิติบุคคลอาคารชุดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 สมรรถนะพื้นฐาน (Foundational Competency) ประกอบด้วย ดังนี้ 1.1) ทักษะทางธุรกิจ (Business Skills) 1.2) ความคิดอ่านระดับโลก (Global Mindset) 1.3) ความรู้ในอุตสาหกรรมที่ทำอยู่ (Industry Knowledge) 1.4) ทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Skills) 1.5) ทักษะส่วนบุคคล (Personal Skills) ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัว และ 1.6) ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Technology Literacy) และกลุ่มที่ 2 ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development Area of Expertise) ประกอบด้วย ดังนี้ 2.1) การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (Performance Improvement) 2.2) การออกแบบ การเรียนการสอน (Instructional Design) 2.3) การส่งมอบคุณภาพการฝึกอบรม (Training Delivery) 2.4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) 2.5) การประเมินผลที่ได้จากการเรียนรู้ (Evaluate Learning Impact) 2.6) การจัดการโปรแกรมการเรียนรู้ (Managing Learning Program) 2.7) การจัดการคน

เก่งอย่างบูรณาการ (Integrated Talent Management) 2.8) การสอนงาน (Coaching) 2.9) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 2.10) การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

แนวคิดของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personal Management Association of Thailand: PMAT) สมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์แบ่งได้เป็น 4 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความสามารถทางเทคนิค (Technical Competencies) ได้แก่ ความเชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Expertise) 2) สมรรถนะระหว่างบุคคล (Interpersonal Competencies) ได้แก่ การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) การสื่อสาร (Communication) ประสิทธิผลระดับโลกและวัฒนธรรม (Global & Culture Effectiveness) 3) ความสามารถทางธุรกิจบิช (Biz Competencies) ได้แก่ ความเฉียบแหลม (Biz Acumen) การปรึกษาหารือ (Consultation) การประเมินผลที่สำคัญ (Critical Evaluation) และ 4) ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership Competencies) ได้แก่ ความเป็นผู้นำและการปฏิเสธและการปฏิบัติทางจริยธรรม Leadership and Navigations and Ethical Practices

ความแตกต่างของสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุด

นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในอนาคตนั้นต้องมีคุณสมบัติที่แตกต่างออกไปกับในอดีตมากทีเดียว ด้วยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป แนวความคิดและทัศนคติของพนักงานรุ่นใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นมีผลทำให้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดต้องมีการเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติให้สอดคล้องกับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้นักนิติบุคคลอาคารชุดในอดีตต้องมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปกับยุคปัจจุบันและอนาคต นอกจากความรู้ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละด้านที่จำเป็นต้องรู้ลึกมากขึ้นแล้วนักนิติบุคคลอาคารชุดที่ต้องการเติบโตในอนาคตต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ และ พ.ร.บ.อาคารชุด พ.ศ. 2522 สิ่งแรกที่นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุด รุ่นใหม่ต้องมีก็คือ ความรู้ในการบริหารจัดการต้องรู้ว่าธุรกิจประกอบไปด้วยอะไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็น ขาย ผลิต การตลาด จัดซื้อ บัญชีการเงิน ต้องทราบถึงความเชื่อมโยงกันของหน่วยงานต่าง ๆ ในการบริหารธุรกิจ และที่สำคัญก็คือจะต้องรู้ว่าธุรกิจของตนทำงานอยู่นั้นทำอะไรมีที่มาที่ไปอย่างไร คู่แข่งทางธุรกิจและทางการว่าจ้างคนนั้นเป็นอย่างไร 2) ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ ต้องสามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของทั้งองค์การและของคู่แข่งอีกทั้งต้องมองภาพการแข่งขันในทางธุรกิจขององค์การได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การได้ซึ่งจะแตกต่างกับอดีตที่นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดแทบจะไม่ต้องไปเกี่ยวอะไรกับกลยุทธ์องค์การเพราะการที่องค์การมีการขับเคลื่อนด้วยกลยุทธ์ เรื่องของคนก็เป็นปัจจัยสำคัญในปัจจุบันคนที่ทำงานเป็นนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดต้องมีความเข้าใจเรื่องการบริหารกลยุทธ์ไว้ด้วย 3) มีความสามารถในการสื่อสาร นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดใน อนาคตจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างดีจะต้องสามารถแปลงเรื่องยาก ๆ ให้กลายเป็นเรื่องง่าย ๆ ซึ่งสามารถทำให้พนักงานทุกคนในองค์การเข้าใจได้ง่ายซึ่งผิดกับในอดีตที่บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดมักจะพูดภาษาขั้นสูงทำให้พนักงานในองค์เกิดการสับสนเหมือนกับคิดว่ายิ่งทำให้พนักงานยิ่งสับสนยิ่งดีจะได้ไม่ต้องมีเรื่องราวแต่ปัจจุบัน และอนาคตข้างหน้าทำแบบนั้นไม่ได้แล้ว นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดจะต้องสื่อสารได้ดี สามารถโน้มน้าวและทำความเข้าใจ กับพนักงานได้อย่างชัดเจนมีเหตุมีผลมีหลักการที่ถูกต้องสื่อสารด้วยจุดยืนที่ถูกต้องเพราะอนาคตองค์การต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานมากขึ้น ดังนั้น ยิ่งทำให้พนักงานเข้าใจในนโยบายมากเท่าไหร่ก็จะยิ่งทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีมากขึ้นตามไปด้วย 4) มีความสามารถในการให้คำปรึกษานักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในปัจจุบันและอนาคตต้องมีทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำเพราะนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในอนาคตนั้น จะเป็นคนที่จะต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ แก่พนักงาน และถ้าพนักงานมีปัญหาคับข้องใจนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดจะต้องทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ ดังนั้น ทักษะในการให้

คำแนะนำการให้คำปรึกษา และการฟังจึงเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดที่ประสบความสำเร็จในอนาคต 5) มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ เป็นเรื่องสำคัญมากในอนาคตจะมีเรื่องราวที่คาบเกี่ยวกับความถูกต้องและความไม่ถูกต้องที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความถูกต้องและมีจรรยาบรรณในการทำงานมากขึ้นต้องเป็นกลางไม่เลือกข้างต้องโปร่งใสไม่เลือกปฏิบัติ 6) สามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดีได้นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดที่ดีต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต้องเข้าใจวิธีการในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การให้ได้ และ 7) บริหารการเปลี่ยนแปลง ในอนาคตการเปลี่ยนแปลงจะเกิดเร็วขึ้นนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดต้องเป็นคนที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและสามารถที่จะบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนั้น ยังต้องสามารถที่จะทำให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ด้วย

บทวิจารณ์การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัล

จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลควรพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการนิติบุคคลอาคารชุด (Condominium Juristic Person Management) สมรรถนะนี้ได้สอดคล้อง เสริชย์ โชติพานิช (2549, หน้า 111) ด้วยการบริหารทรัพยากรกายภาพออกไปในเรื่องการบริหารทรัพยากรกายภาพสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแบบรวม โดยประยุกต์หลักการบริหารทรัพยากรกายภาพตามที่อธิบายข้างต้นให้สอดคล้องกับบริบทของโครงการที่อยู่อาศัย แบบรวมโดยทั่วไปในประเทศไทย โดยการบริหารและจัดการทรัพยากรกายภาพภายในโครงการฯ หรือทรัพย์ส่วนกลางให้เป็นไปอย่างมีการวางแผนและการจัดการอย่างเป็นนระบบเพื่อให้ทรัพย์ส่วนกลางอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานมีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า และให้เกิดสุขและความพึงพอใจแก่เจ้าของร่วม

2. สมรรถนะด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Recruitment and Selection) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่ง ประกอบด้วย Human Resources Professionals Association (2014) สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศ ไทย (2557) (ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2560) งานด้านการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทมากขึ้นจากเดิม เนื่องจากเป็นการจ้างงานอย่างเสรีเกิดการแข่งขันในการแสวงหาคนเก่งทั่วโลก องค์การจะต้องหาวิธีการในการอยู่ใกล้แหล่งที่หาคนเก่งได้ง่ายพยายามสร้างเครือข่ายที่จะดึงดูดคนเก่งมาร่วมงานมากขึ้น รวมถึงจะต้องมีวิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมด้วย (ภูชิสส์ ศรีเจริญ, 2558) นักทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการพัฒนาสมรรถนด้านนี้เป็นอย่างมาก เพื่อเป็นผู้สรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพส่งผลให้องค์การได้พนักงานที่มีสมรรถนะ ตรงกับตำแหน่งงานและองค์การมากที่สุด สามารถผลักดันองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

3. สมรรถนะด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Retention and Human Resource Development) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีและมาตรฐานนักทรัพยากรมนุษย์หลายแห่ง ประกอบด้วย Human Resources Professionals Association (2014) สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศ ไทย (2557) (ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2560) การรักษาคนให้อยู่ในองค์การได้นาน ๆ เป็นเรื่องที่ท้าทายสำหรับนักทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเมื่อองค์การข้ามชาติเข้ามาในประเทศไทยมากขึ้นการแก่งแย่งคนท้องถิ่นที่มีความสามารถสูงก็จะมีมากขึ้น งานด้านการรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่นักทรัพยากรมนุษย์ต้องวางแผนและบริหารจัดการในทุกองค์ประกอบเข้าด้วยกันเพื่อทำให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานจนเกิดเป็นความรู้สึกผูกพันในการทำงานท่ามกลางการแข่งขันเรื่องการจ้างงาน

4. สมรรถนะด้านการจัดการคนเก่งและพัฒนาองค์การ (Talent Management and Organization Development) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่านและมาตรฐานนักทรัพยากร มนุษย์หลายแห่ง ประกอบด้วย Society for Human Resource Management: SHRM (2012) สมาคมการจัดการ งานบุคคลแห่งประเทศไทย (2557) Association for Talent Development (ASTD) (2013) Human Resources Professionals Association (2014) (ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2560) ธุรกิจในยุคปัจจุบันเกิดการแข่งขันได้ด้วยคนเก่ง เพราะพวกเขาสามารถสร้างผลงานได้ดีเลิศสร้างความคุ้มค่าให้กับองค์การ กลุ่มคนเก่งเปรียบเหมือนสินทรัพย์ขององค์การ เพื่อรักษาพนักงานกลุ่มคนเก่งไว้ต้องคิดหาวิธีการในการจูงใจพวกเขาให้ทำงานและสร้างผลงานโดยมองที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานและองค์การ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การจัดการคนเก่งและการพัฒนาองค์การเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และ เป็นองค์ประกอบของแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย

5. สมรรถนะด้านการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนองค์การ (Problem Solving and Organization Supporting) สมรรถนะด้านนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่านและมาตรฐานนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดหลายแห่ง ได้นำเสนอรูปแบบใหม่ของสมรรถนะสำหรับนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งเป็นแนวคิดล่าสุดที่มีมุมมองหน้าที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับและตอบสนองต่อเงื่อนไขภายนอกองค์การหรือที่เรียกว่า “HR from the outside in” การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ต้องมีแรงบันดาลใจในการทำงานเชิงกลยุทธ์ เข้าใจบริบททางธุรกิจทั่วโลกไม่ว่าจะเป็นสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีและแนวโน้มทางประชากร ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเครือข่ายเชื่อมต่อและเชื่อมโยงทุกคนในองค์การและนอกองค์การ นักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุค ดิจิทัลจะต้องเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Strategic Partner) ขององค์การอย่างแท้จริง เพื่อช่วยสนับสนุนและผลักดันให้องค์การประสบความสำเร็จท่ามกลางการแข่งขันและสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

6. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุด (Leadership Competencies for Condominium Juristic Person Administrators) เป็นสมรรถนะที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนักทฤษฎีหลายท่านและมาตรฐานนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดหลายแห่ง SA Board for People Practices (2012) Society for Human Resource Management (2012) (ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร, 2560) กล่าวถึงสมรรถนะในทิศทางเดียวกันว่าเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญของนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดต้องมีในภาวะการแข่งขันในยุคดิจิทัล เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่จะผลักดันให้นักทรัพยากรมนุษย์แสดง พฤติกรรมออกมาตามบทบาทต่าง ๆ สนับสนุนและส่งเสริมสมรรถนะอีก 4 ด้านให้มีระดับที่สูงขึ้นด้วย

7. สมถรรถนะด้านกฎหมายพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. 2522 (Legal Aspects of the Condominium Act B.E. 2522) ผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดทำหน้าที่เป็นผู้บริหารจัดการดูแลทรัพย์ส่วนกลางในนามของนิติบุคคลอาคารชุด การปฏิบัติงานต่าง ๆ จะเป็นไปตามข้อบังคับของนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งอาคารชุดแต่ละแห่งจะมีระเบียบภายในของแต่ละอาคารชุดที่ไม่เหมือนกัน แม้กฎหมายอาคารชุดจะใช่ฉบับเดียวกันก็ตามในแต่ละอาคารชุดจะมีผู้จัดการนิติบุคคลอาคารชุดเป็นผู้ดำเนินการแทนนิติบุคคลอาคารชุดนั้น ๆ

บทสรุป

สมรรถนะของนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลเป็นความท้าทาย ดังนั้น เพื่อเป็นการยกระดับของนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดให้ตอบโจทย์องค์การต้องดำเนินการดังนี้ 1) พัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน HR Operation (New HR Operation Model) 2) มีความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับดิจิทัลอย่างลึกซึ้ง (Digital Leadership Immersion) 3) พัฒนาการเรียนรู้และความสามารถของ

ผู้ปฏิบัติงาน (Learning & Capability Development) 4) สร้างวัฒนธรรมและวิถีการดำเนินงานเชิงดิจิทัล (Digital Culture & Ways of Working) 5) สร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้ปฏิบัติงาน (Digital Employee Experience) และ 6) ปรับเปลี่ยนรูแบบการบริหารผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการดำเนินงานรูปแบบใหม่ (New Performance Management) แนวโน้มงานของนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัลที่จะมีการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบงานไปในรูปแบบ Online Digital Platform & System เพิ่มสูงขึ้น 2) การปรับเปลี่ยนลักษณะงานให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น 3) การใช้ HR Outsource จากภายนอก 4) การรวมงานไว้ที่ HR ส่วนกลางที่เรียกว่า HR Shared Services/ Employee Service Center 5) การจ้างงานสัญญาจ้างหรือโครงการที่เป็น Contact or Project Based Employment เพิ่มขึ้น 6) การว่าจ้างที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Talent Mobility) 7) การใช้ผู้เชี่ยวชาญอิสระ Freelance ในงาน HR และ 8) การจ้างแรงงานต่างชาติในพื้นที่ห่างไกล Remote Area (Offshoring: พื้นที่ชายฝั่ง) ดังนั้น สรุปได้ว่าความรู้และทักษะของนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดที่จำเป็นและควรพัฒนาในยุคดิจิทัล ได้แก่ 1) ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ (Business Acumen) 2) ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Digital Literacy) 3) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) 4) การคิดวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analysis) 5) กล้าที่จะเรียนรู้และพร้อมปรับตัวเข้ากับสิ่งแปลกใหม่ (Agility) 6) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) 7) การเป็นผู้นำกำหนดทิศทาง (Leadership Navigation) 8) การคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 9) ความเชี่ยวชาญงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Expertise) และ 10) การออกแบบความคิด (Design Thinking) โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนักบริหารงานนิติบุคคลอาคารชุดในยุคดิจิทัล มีดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์การ 2) โครงสร้างองค์การ และ 3) การสร้างความผูกพันและพัฒนาศักยภาพของพนักงานในองค์การ

เอกสารอ้างอิง

แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และนิคม เจียรจินดา. (2561). สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์การ. *วารสารเกษมบัณฑิต*, *19*(ฉบับพิเศษ), 1-13.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

ดนัย เทียนพุฒ. (2543). *การจัดทำแผน HRD สหัสวรรษหน้าสำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.

ธัชพงศ์ เศรษฐบุตร. (2560). การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, *22*(2), 176-190.

พัลลภ กฤตยานวัช. (2548). *รายงานประจำปีของศูนย์อสังหาริมทรัพย์แห่งประเทศไทย: ข้อมูลจำนวนอาคารชุดพักอาศัยจดทะเบียนอาคารชุด*. สืบค้นจาก https://www.reic.or.th/About/AnnualReport

พีรพงษ์ พันธ์โสดา. (2559). *การพัฒนาสมรรถนะอาชีพช่างไฟฟ้าโรงงาน โดยใช้โครงงานวิชาชีพเป็นฐาน ระบบทวิภาคี สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา* (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, คณะศึกษาศาสตร์.

เพ็ญพิชชา วิชิตพันธ์ และภัทรธิรา ผลงาม. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, *7*(1), 325-336.

ภิญญดา เกียรติกิติกูล และคณะ. (2561). สมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษาองค์กรธุรกิจค้าปลีก. ใน *รายงานการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา* (ครั้งที่ 3, หน้า 1-11).

ภูชิสส์ ศรีเจริญ. (2558). *กลยุทธ์การเตรียมคนและการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ AEC*. สืบค้นจาก http://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/view/243057

วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). *การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2557). *มาตรฐานวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคล*. สืบค้นจาก http://www.pmat.or.th/main/index.php/institute/hraccreditation/itemlist/category/44-professional-standard-hr

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency based learning*. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.

เสริชย์ โชติพานิช. (2549). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 2506665 การบริหารทรัพยากรกายภาพ*. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2547). แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง. *Chulalongkorn Review*, *16*(64), 57-78.

Association for Talent Development (ASTD). (2013). *HRD competency model*. Retrieved from https://humanrevod.wordpress.com/2013/07/12/the-new-astd-competency-model

Bloom, B. S., Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W. H., & Krathwohl, D. R. (1956). *Taxonomy of educational objectives, handbook I: The cognitive domain*. New York: David McKay.

Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model of effective performance*. New York: John Wiley and Sons.

David, R., & William, J. (2004). *Competency-based human resource*. New York: McGraw-Hill.

Human Resources Professionals Association. (2014). *Human resources professional competency framework*. Retrieved from http://hrdesignations.ca/HRPA-Professional-HR-CompetencyFramework.pdf

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, *28*(1), 1-14.

SA Board for People Practices. (2012). *National HR competency model*. Retrieved from http://sabpp.co.za/professional-services/national-hr-competency-model

Shermon, A. (2001). *Managing human resources*. Cincinnati, OH: South-Western College.

Society for Human Resource Management (SHRM). (2012). *SHRM competency model*. Retrieved from https://www.shrm.org/LearningAndCareer/competency-model/Documents/Full%20Competency%20Model%2011%202_10%201%202014.pdf

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley and Sons.