

รูปแบบการพัฒนามุคลากร สายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

นัทกร ประจุกิลป์*

วันชัย ปานจันทร์**

อรไท ชั่วเจริญ***

นवलละออ แสงสุข****

Received : July 16, 2022

Revised : November 25, 2022

Accepted : November 28, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการเป็นมุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนามุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนามุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย มุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 500 คน ผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 5 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในการพัฒนามุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 15 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามองค์ประกอบการเป็นมุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูง แบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนามุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง และแบบประเมินรูปแบบการพัฒนามุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับ

ผู้รับผิดชอบบทความ : นางสาวนัทกร ประจุกิลป์ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล เลขที่ 999 พุทธรณทลสาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73170 โทรศัพท์ : 08 9665 3366 E-mail : najtakorn.pra@mahidol.edu

* นักศึกษาปริญญาเอก สาขาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

** นศ.บ. (นิเทศศาสตร์ทั่วไป), สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ทางการศึกษา), ปร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

*** วท.บ. (สถิติธุรกิจและการประกันภัย), วท.ม. (สถิติประยุกต์), Ph.D. (Business) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**** กศ.บ. (การสอนภาษาไทย), กศ.ม. (การอุดมศึกษา), ปร.ด. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) รองศาสตราจารย์

ของรัฐให้มีศักยภาพสูง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มี 4 องค์ประกอบ คือ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร และด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร 2) รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงเป็นการสังเคราะห์โครงสร้าง แนวคิด และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.48$ และ $\bar{x} = 4.15$, $SD = 0.61$ ตามลำดับ) 3) รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ประเมินความมีประโยชน์ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.93$, $SD = 0.26$) มีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.54$, $SD = 0.69$) มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, $SD = 0.54$) และมีความถูกต้องในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.55$)

คำสำคัญ : การพัฒนาบุคลากร / บุคลากรสายสนับสนุน / บุคลากรที่มีศักยภาพสูง / มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

Developing Model for Supporting Staff in Autonomous Universities to be High Potential Personnel

Najtakorn Prachusilpa*

Wanchai Panchang**

Orathai Chuacharoen***

Nounla-or Sanengsook****

Abstract

The objectives of this research and development were 1) to study the components of being a high potential personnel of supporting staff in autonomous universities, 2) to create a model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel, and 3) to evaluate the model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel. The samples population consisted of 500 supporting staff from autonomous universities, 5 experts in autonomous universities, and 15 stakeholders involved in the development of supporting staff in autonomous universities. The research tools were the high potential personnel component questionnaire, correctness and suitability of model for supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel evaluation form, and developing model for supporting staff

Corresponding Author : Najtakorn Prachusilpa, Office of the president, Mahidol University, 999 Phuttamonthon 4 Road, Salaya, Nakhon Pathom, 73170, Tel. 08 9665 3366, E-mail : najtakorn.pra@mahidol.edu

* Ph.D. student in Human Resources Development Branch, Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

** B.Com. Arts (General Communication Arts), M.S.W. (Educational Society), Ph.D. (Human Resource Development), Associate Professor of Human Resource Development Program, Faculty of Human Resource Development, Ramkhamhaeng University

*** B.Sc. (Business Statistics and Insurance), M.Sc. (Applied Statistics), Ph.D. (Business) Assistant Professor, Department of Statistics, Faculty of Science, Ramkhamhaeng University

**** B.Ed. (Teaching Thai Language), M.Ed. (Higher Education), Ph.D. (Human Resource Development) Associate Professor

in autonomous universities to be high potential personnel evaluation form. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation statistics, and exploratory factor analysis.

The research results found that 1) The components of being high potential personnel in autonomous universities consisted of 4 components: operational efficiency, 21st century skills, personnel development guidelines, and personnel development strategy. 2) Model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel is a synthesis of conceptual, structures, and relationships of components. The accuracy and suitability were at a high level ($\bar{x} = 4.25$, SD = 0.48 and $\bar{x} = 4.15$, SD = 0.61, respectively). 3) Model for developing of supporting staff in autonomous universities to be high potential personnel; usefulness at the highest level ($\bar{x} = 4.93$, SD = 0.26), possibility at the highest level ($\bar{x} = 4.54$, SD = 0.69), suitability at the highest level ($\bar{x} = 4.53$, SD = 0.54) and accuracy at a high level ($\bar{x} = 4.40$, SD = 0.55).

Keywords : Personnel Development / Supporting Staff / High Potential Personnel / Autonomous University

1. บทนำ

สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลักที่สำคัญ 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม เป็นศูนย์รวมการสร้างองค์ความรู้ด้านวิชาการ และการสร้างนวัตกรรม เป็นศูนย์กลางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญเฉพาะทาง เพื่อชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า “มหาวิทยาลัยนอกระบบ” (Autonomous University) โดยปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการซึ่งเริ่มขึ้นใน พ.ศ. 2530 โดยทบวงมหาวิทยาลัยดำเนินโครงการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533-2547) ระบุว่า “รัฐบาลพึงให้การสนับสนุนการปฏิรูปความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับรัฐ โดยพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่มีอยู่แล้ว ให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการ”

บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในด้านการสนับสนุนการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการ เพื่อทำให้มหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีสมรรถนะเฉพาะตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนเหล่านั้นมีศักยภาพสูง (High Potential) ซึ่งหมายถึง

เป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษ มีผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance) มีความใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชอบการคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และกล้าเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีเจตคติที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำงาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความมีน้ำใจ ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง บนพื้นฐานทางศีลธรรม วัฒนธรรม และหลักกฎหมาย (ประสิทธิ์ วัฒนาภา, 2551) มหาวิทยาลัยใดมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง จะทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้มหาวิทยาลัยมีความเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของวิล โพลีเดมิ และควอนซูเพ็ญ (2558) ที่พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพ และนำมาใช้ในกระบวนการทำงาน เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย

ปัจจุบันรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐยังเป็นการดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่กำหนดเป็นงานประจำ กิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การประชุมพิเศษ การสัมมนา การติดตาม การอบรมเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงานประจำ การพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบดังกล่าวจึงเป็นเพียงการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมเท่านั้น (จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา หรือไม่ได้มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงขึ้นอย่างชัดเจน เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละระดับ

การสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง และการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมในบุคลากรแต่ละคนอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูง มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมอย่างรวดเร็วตลอดเวลา (Disruption) จะเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับมหาวิทยาลัย

การศึกษารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง นำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด ทำให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ และตอบสนองนโยบายของชาติที่มุ่งคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาเพื่อสร้างความมั่นคงของชาติอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.2 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

2.3 เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้วยการศึกษาวិเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร และนโยบายการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 500 คน ตามแนวคิดการกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของ Comrey and Lee (1992) เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยจำแนกตามพื้นที่ (Cluster Sampling) มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และจำแนกตาม 5 ภูมิภาคของประเทศ ภาคละ 1 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 6 แห่ง

เครื่องมือ คือแบบสอบถามความคิดเห็นองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 77 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่เห็นด้วยมากที่สุด ถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content

Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) รายข้อระหว่าง 0.88-0.95 ซึ่งค่าความสอดคล้องสูงกว่า 0.5 ถือว่ามีความตรงเชิงเนื้อหา (Hambleton, 1984) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) ในกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำมาหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.983 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง นำข้อมูลที่ได้มาจากระดับขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ 4 องค์ประกอบ คือ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากร และด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร มาเป็นกรอบในการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 5 คน เครื่องมือ คือแบบประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 15 คน เครื่องมือ คือแบบประเมินความมีประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องของรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

4. การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้รับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยมหิดล รหัสโครงการวิจัยที่ MU-CIRB 2021/290.0106 ได้รับการรับรองเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2564

5. สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

5.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า องค์ประกอบที่อยู่ในเกณฑ์ที่มีค่าไอแกน (Eigen Value) มากกว่า 1 ขึ้นไป โดยมีค่าไอแกนอยู่ระหว่าง 1.033-28.824 มีจำนวน 4 องค์ประกอบ อธิบายความแปรปรวนรวมคิดเป็นร้อยละ 75.723 โดยพิจารณาตามความคล้ายคลึงของตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบ และตั้งชื่อใหม่ที่สอดคล้องกับแนวคิดการวิจัยและสื่อความหมายของทุกตัวแปรที่อยู่ในองค์ประกอบนั้น ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 25 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ

เท่ากับ 28.824 องค์ประกอบที่ 2 ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จำนวน 25 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 5.787 องค์ประกอบที่ 3 ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร จำนวน 24 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 2.217 และองค์ประกอบที่ 4 ด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร จำนวน 3 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.033

1) ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของบุคคลที่มีความสามารถ ความพร้อมและความพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง อย่างคล่องแคล่ว มีคุณภาพและมาตรฐาน ตามขั้นตอน วิธีการ กฎระเบียบ ไม่เกิดความผิดพลาดแก่ผู้รับบริการ เพื่อนร่วมงาน หรือทำให้องค์กรเสียหาย รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดที่กำหนดไว้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะหล่อหลอมออกมาเป็นประสบการณ์การปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความรอบรู้ และพฤติกรรมในการทำงาน เป็นการประเมินว่าบุคลากรสายสนับสนุนสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ หน้าที่ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของสุพรหมทำจะดี (2551) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการบุคลากรให้มีศักยภาพสูง จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน และเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

2) ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นองค์ประกอบที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gardner (2010) ที่กล่าวถึงทักษะที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิตและการทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การคิดวิเคราะห์หรืออย่างเป็นระบบ ความรับผิดชอบ ความยืดหยุ่น การปรับตัวเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร การเฝ้าหาความรู้ การวางแผนความก้าวหน้า ซึ่งเป็นทักษะขั้นสูงเพื่อช่วยบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูง สามารถปรับตัวเพิ่มผลผลิต สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ให้องค์กรเพิ่มขึ้น

3) ด้านแนวทางพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการกำหนดกระบวนการที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2008) ที่ระบุว่า การพัฒนาและการฝึกอบรมมีวิธีการที่หลากหลายขึ้นกับความต้องการของบุคลากรและบริบทขององค์กร ด้วยการกำหนดแนวทางและวิธีการพัฒนาที่สร้างการมีส่วนร่วมและเกณฑ์มาตรฐานความสำเร็จ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้สำคัญ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนามีศักยภาพสูงขึ้นสามารถปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

4) ด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการ

กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และการติดตามประเมินแผนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins (2001) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานและการพัฒนาองค์กรได้อย่างรอบคอบ สามารถระดมการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อที่จะนำมากำหนดทิศทาง และกลยุทธ์ที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง

5.2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 4 องค์ประกอบ มาสังเคราะห์โครงสร้าง แนวคิด และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ สร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ประเมินความถูกต้อง และความเหมาะสม โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 5 คน พบว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง มีความถูกต้อง และความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.48$ และ $\bar{x} = 4.15$, $SD = 0.61$ ตามลำดับ)

1) ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะสามารถพัฒนาเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขององค์กรได้นั้น ควรมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าความคาดหมาย เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์

อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายในการทำงานด้วยตนเอง บุคลากรควรมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้มีความท้าทายอยู่เสมอ มีการวางแผนระบบการทำงานที่ดี สามารถหาวิธีการหรือแนวทางเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน สามารถเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจนสามารถสร้างผลงานที่มีความโดดเด่นหรือสูงกว่ามาตรฐาน พร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และให้ความสำคัญกับเป้าหมายของทีม มีศิลปะในการสื่อสาร เข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างดี ซึ่งผลงานที่เกิดจากการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพนี้จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย ส่งผลให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการวิจัยของ

นิมนน ทองแสน (2557) ที่กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ คือ ความรู้เกี่ยวกับงานของบุคลากร การที่บุคลากรสายสนับสนุนเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถนำทักษะและเทคนิคต่าง ๆ ที่จำเป็นมาประยุกต์ใช้กับงานที่ได้รับมอบหมาย และทำงานเป็นที่มได้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไม่ใช่รูปแบบการทำงานเพื่อการแข่งขัน แต่เป็นการทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร จึงทำให้บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจำเป็นต้องมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เต็มใจทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน สามัคคีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

2) ด้านทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐควรมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยทักษะด้านการจัดการกับปัญหา (Problem Solving Skill) ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์หรือการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) และการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Works Well with Others) และทักษะด้านการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง (Character Qualities) ได้แก่ ความกระตือรือร้นใฝ่หาความรู้ (Enthusiastic) ความมุ่งมั่นเพื่อความก้าวหน้าหรือเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Leadership)

รวมถึงการมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและเกิดประสิทธิผล นอกจากนี้บุคลากรควรมีทักษะความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย (Multi-Skills) มีทัศนคติในการทำงานที่ดี มีความสามารถเรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรวดเร็ว กล้าคิด กล้าพูด กล้าตัดสินใจ และเป็นผู้ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างแรงบันดาลใจภายในตนเองและให้กับผู้อื่นได้ รวมทั้งมีการวางแผนเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง และพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมรู้เท่าทันสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

อภิปรายได้ว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะที่มีความจำเป็นในสถานการณ์ปัจจุบัน มีส่วนช่วยให้บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถพัฒนาจนกลายเป็นผู้มีศักยภาพสูง เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไป บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ต้องรวดเร็ว มีการพัฒนาตัวเองเพื่อเพิ่มศักยภาพความสามารถในการปฏิบัติงานโดยต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว สร้างทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจ และแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดการเรียนรู้และพัฒนาในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) จึงถูกนำมาปรับใช้กับบุคลากรสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. 2563-2565) ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะศตวรรษที่ 21 ใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งการพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูง เพื่อเพิ่มกำลังคนที่มีคุณภาพให้กับประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550) ที่ระบุว่า องค์กรที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เป็นบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี หากทำให้บุคลากรกลุ่มนี้สามารถนำความรู้และศักยภาพที่มีอยู่มาใช้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ จะเป็นการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

3) ด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากร เป็นการกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน เป็นระบบ ตั้งแต่ขั้นตอนวิเคราะห์ความจำเป็น ความต้องการ และสมรรถนะที่คาดหวังของมหาวิทยาลัย และบุคลากรให้มีความสอดคล้องกัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม พัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงขึ้น

อภิปรายได้ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐต้องกำหนดแผนการดำเนินการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การเรียนรู้ด้วยตนเอง และรูปแบบการพัฒนาใหม่ ๆ เช่น โมเดลการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น หรือที่เรียกว่า IDP 70:20:10 โดยเป็นหลักการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริง เรียนรู้จากกระบวนการที่เลี้ยง และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม การสับเปลี่ยนหมุนเวียน

หน้าที่การทำงาน (Job Rotation) เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้การปฏิบัติงานทั้งระบบ และระบบที่เลี้ยงสอนงานเพื่อให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Cappelli (2008) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องมีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เพื่อเติมเต็มช่องว่างของความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนเก่งให้สอดคล้องตามความต้องการขององค์กร การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงต้องวิเคราะห์หาความต้องการในการพัฒนา เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ Gilley, Eggland, and Gilley (2002) และจี้ระ หงส์ลดารมภ์ (2555) ที่กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง สามารถทำได้หลากหลายวิธี ดังนั้น ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรในทุกๆ ระยะของการปฏิบัติงาน เริ่มจากการปฐมนิเทศ เพื่อชี้แจงบทบาทของบุคลากรสายสนับสนุน และปรับทัศนคติ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนารายบุคคล เน้นที่ผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของการพัฒนา มุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนาการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งแนวทางพัฒนาบุคลากรควรมีการปรับปรุงแผนพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4) ด้านยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากร หมายถึง การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ นโยบาย เป้าหมายและภารกิจขององค์กรเพื่อกำหนดเป็นแผนการดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน มีตัวชี้วัดการพัฒนา มีระบบการติดตามและประเมินผลที่ยุติธรรม เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถและ

สมรรถนะของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ

อภิปรายได้ว่า ยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นกลยุทธ์และกระบวนการนำสู่การปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนได้จริง โดยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้น เริ่มจากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ นโยบาย เป้าหมาย และภารกิจขององค์กร รวมทั้งให้บุคลากรสายสนับสนุนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นกระบวนการแรกในการส่งเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของอาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2553) ที่กล่าวว่า องค์กรที่ไม่มีการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะนำไปสู่การดำเนินการที่ไร้ทิศทาง เนื่องจากยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gubman (1998) ที่กล่าวถึงการจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง องค์กรต้องพัฒนาให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงมีลักษณะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนทราบทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และสามารถพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง โดยสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่

เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 15 คน พบว่ารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$, $SD = 0.26$) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.69$) มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $SD = 0.54$) และมีความถูกต้องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, $SD = 0.55$)

อภิปรายได้ว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง สอดคล้องกับหลักการการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21 แนวคิดของ Drucker (2001) ที่กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างขึ้นมา เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน คือ การเพิ่มผลผลิตของงานและแรงงานที่ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและถือว่เป็นทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

6.1.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถนำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มี

ศักยภาพสูงนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้มีคุณลักษณะสอดคล้องกับการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมากขึ้นโดยกำหนดกระบวนการและขั้นตอนอย่างละเอียดเพื่อสามารถปรับให้เข้ากับบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละแห่ง

6.1.2 นำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูงไปพัฒนาเป็นหลักสูตรหรือกิจกรรมการฝึกอบรม เพื่อใช้ในการพัฒนาสำหรับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงของมหาวิทยาลัยต่อไป

6.1.3 บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูง

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีศักยภาพสูง ทั้งนี้ยังไม่ได้มีการนำรูปแบบดังกล่าวไปทดลองใช้จริงในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไปใช้ว่าสามารถพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีศักยภาพสูงขึ้นได้จริง

6.2.2 ศึกษาารูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในบริบทที่เฉพาะเจาะจงตามกลุ่มตำแหน่งงานในบริบทของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

7. กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้ความกรุณาอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย ปานจันทร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุโฑ ชั่วเจริญ และรองศาสตราจารย์ ดร.นวลละออ แสงสุข คณะ

กรรมการที่ปรึกษาคุณฐิติพันธ์ที่ได้สละเวลากرณาให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าในการปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์และความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่ง

References

- Cappelli, P. (2008). Talent Management for the Twenty-First Century. *Harvard Business Review*, 86(3), 74-81.
- Comrey, A. L., and Lee, H. B. (1992). *A First Course in Factor Analysis*. (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. (7th ed.). Upper Saddle River, NY: Prentice-Hall.
- Drucker, P. F. (2001). *The Essential Drucker: Selection from the Management Works of Peter F. Drucker*. Oxford, London: Butterworth-Heinemann.
- Gardner, H. (2010). *Five Mind for the Future*. Harvard Business School Press, Boston: Massachusetts.
- Gilley, J. W., Egglund, S. A., and Gilley, A. M. (2002). *Principles of Human Resource Development*. (2nd ed.). Cambridge: Perseus.
- Gubman, L.E. (1998). *The Talent Solution: Aligning Strategy and People to Achieve Extraordinary Results*. New York: McGraw-Hill.
- Hambleton, R. K. (1984). Validating the Test Scores. In R. A. Berk (ed.), *A Guide to Criterion-Referenced Test Construction*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Hongladalom, J. (2012). Human Capital: Human Resources Development in 21st Century. *Suthipatithat*, 30, 115-123. (in Thai)
- Junprasit, J. (2016). *Human resource development for academic personnel, Bunditpatanasilpa Institute*. Independent study in Master of Public Administration College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin. (in Thai)
- Kongkasawat, T. (2007). *Human Capital: Determination of Indicators for Development*. Technology Promotion Association. (in Thai)
- Office of the Civil Service Commission. (2021). *Government Personnel Development Guidelines (2020-2022)*. Retrieved 15 March 2021, from <https://www.ocsc.go.th/civilservice>. (in Thai)

- Office of the Higher Education Commission. (2007). *Long-Term Higher Education Pan Framework (2008-2022)*. Retrieved 10 April 2021, from http://www.qa.ku.ac.th/photo_forweb/new%20web/education/docedu/d9.pdf. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2017). *The National Economics and Social Development Plan (2017-2021)*. Retrieved 15 March 2021, from https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422. (in Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2021). *The National Economics and Social Development Plan (2023-2027)*. Retrieved 12 January 2022, from <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>. (in Thai)
- Photemi, W. and Choopen, H. (2015). *Roles of Supporting Staff in Developing Higher Education Tasks: An Analysis of the Case of the Faculty of Architecture, Khon Kaen University*. Rangsit University National Research Conference 2015, April 24, 2015 at Rangsit University. Bangkok: Research and Academic Service and Research Institutes Rangsit University. (in Thai)
- Puvitayaphan, A. (2010). *Human Resource Development strategy*. HR Center Co., Ltd. (in Thai)
- Robbins, S. P. (2001). *Organization Behavior*. (8th ed.) New Jersey: Prentice-Hall.
- Thamjadee, S. (2008). *Talent Management*. Retrieved 10 May 2021, from https://person.rtaf.mi.th/web/images/doc/content/Talent_Management.pdf. (in Thai)
- Thongsaen, N. (2014). *Factors Effecting Work Efficiency of Employees in Cosmetics Manufacturing Business in Pathumthani*. Independent Study in Master of Business Administration General Management, Faculty of Business Administration, Ratchachongkol University of Technology Thanyaburi. (in Thai)
- Wattanapa, P.(2008). *Talent Management*. In the 9th HA National Academic Conference. Forum Living Organization March 11-14, 2008. The Center Meeting Muang Thong Thani, Nonthaburi. (in Thai)