

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงเพื่อเสริมสร้าง ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ High Performance Human Resource Development to Enhance National Competitiveness

สุวิมล แมตสอง*

Suwimon Maetsong

ศิริโรจน์ ผลพันธ์**

Sirote Pholpuntin

สุขุม เฉลยทรัพย์***

Sukum Chaleysub

สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์****

Supaporn Tungdamnernsawad

หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, ประเทศไทย

Doctor of Education, Program in Educational Leadership, Suan Dusit University, Thailand

Email: supapornpolitical@gmail.com

Received: Septembdr 25, 2025

Revised: November 07, 2025

Accepted: November 09, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนศักยภาพในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญจากระบบเศรษฐกิจที่พึ่งพาแรงงานเข้มข้นไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงต้องดำเนินการบนพื้นฐานของขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ 6 ประการ ได้แก่ ทักษะมนุษย์ การเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรม และภาวะ

* นางสาว สุวิมล แมตสอง Suwimon Maetsong

** รศ.ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธ์ Assoc.Prof.Dr.Sirote Pholpuntin

*** รศ.ดร.สุขุม เฉลยทรัพย์ Assoc.Prof.Dr.Sukum Chaleysub

**** ผศ.ดร.สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ Asst.Prof.Dr.Supaporn Tungdamnernsawad

หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต Doctor of Education, Program in Educational Leadership, Suan Dusit University

ผู้นำ โดยต้องขับเคลื่อนผ่านกลยุทธ์สำคัญ ๓ ด้าน คือ การศึกษา การฝึกอบรม และการจัดวางตำแหน่งบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำหรับแนวทางการผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงใน ๓ กลุ่มหลัก ได้แก่ การผลิตกำลังคนเพื่อทดแทนตำแหน่งงานในปัจจุบัน การผลิตผู้สร้างงาน และการผลิตนวัตกรรม โดยมีกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน ประกอบด้วย การจัดทำแผนที่ทักษะ การส่งเสริมการศึกษาผ่านประสบการณ์ และการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่น นอกจากนี้ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นด้านทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงเทคนิคและเชิงกลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับกำลังคนเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างกำลังคนที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สมรรถนะสูง, ความสามารถในการแข่งขัน

Abstract

This academic article aims to present concepts, theories, and applications of high-performance human resource development in enhancing national competitiveness. High-performance human resource development is a crucial mechanism for driving potential in an era of rapid technological and innovative changes, particularly as Thailand undergoes a significant transition from a labor-intensive economy to a knowledge-driven, technology-based, and innovation-oriented economy. High-performance human resource development must be built upon 6 strategic capabilities: human capital, learning, collaboration, strategic alignment, culture, and leadership. It should be driven through three key strategies: education, training, and personnel placement to achieve efficient and sustainable development. The article presents approaches for producing high-performance workforce in three main groups: workforce for current position replacement, job creators, and innovators. Key driving mechanisms include skill mapping, experiential learning promotion, and flexible education management. Furthermore, critical success factors include HR flexibility, technical and strategic HRM, and strategic workforce emphasis. High-performance human resource development requires systematic implementation to build a capable workforce that can drive national competitiveness.

Keywords: Human Resource Development; High Performance; Competitiveness

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญจากระบบเศรษฐกิจที่พึ่งพาแรงงานเข้มข้นไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลให้โครงสร้างอุตสาหกรรมและการจ้างงานของประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เกิดอุตสาหกรรมใหม่ที่ต้องการกำลังคนที่มีองค์ความรู้และทักษะที่แตกต่างจากเดิม ทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง หมายถึง แรงงานที่มีความรู้และทักษะในระดับสูงตามมาตรฐานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ที่สามารถปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ตามแนวคิดของ Ulrich et al.^๑ ได้นำเสนอว่า ขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๖ ประการ ได้แก่ ทุนมนุษย์ การเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรม และภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมรรถนะสูงของ Lewin^๒ ที่เน้นการผสมผสานระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาของ Zainal et al.^๓ พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทสำคัญในการให้บริการประชาชนและพัฒนาประเทศ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงจำเป็นต้องดำเนินการในหลายมิติ ทั้งการพัฒนาระบบการศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะแรงงาน และการสร้างความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ

^๑ Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P., “Building strategic human capabilities that drive performance”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.35 No. 20, (2024): 3341–3373.

^๒ Lewin, D., *High Performance Human Resources (HPhR)*, In: Wilkinson, A., Townsend, K. (eds) *The Future of Employment Relations*. (London: Palgrave Macmillan, 2011), pp. 11-29.

^๓ Zainal, H., Rakib, M., Andi Idham Ashar, I. A., Manda, D., Sose, T. A., & Setitit, I., (2020). “Strategy of Human Resources Development in Improving Performance, Apparatus in the Bone Regency Regional Inspectorate”, *Pinisi Business Administration Review*, Vol.29 No.1 (2020): 35-44.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้ริเริ่มกลไกสำคัญในการผลิตกำลังคนทักษะสูง ได้แก่ การจัดทำแผนที่ทักษะของผู้เรียน การส่งเสริมการศึกษาผ่านประสบการณ์ และการจัดการศึกษาที่แตกต่างจากมาตรฐานอุดมศึกษา^๔ สำหรับการผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มหลัก ได้แก่ การผลิตกำลังคนเพื่อทดแทนตำแหน่งงานในปัจจุบัน การผลิตกำลังคนที่สามารถสร้างงานให้กับตนเอง (Job Creator) และการผลิตนวัตกรรมที่สามารถสร้างตำแหน่งงานใหม่ (Job Innovator)^๕

การขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและบูรณาการ มีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ การพัฒนาระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีแนวคิดและทฤษฎีที่สำคัญได้ดังนี้

๑. ความหมายและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง

ทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง (High Performance) หมายถึง แรงงานที่มีความรู้และทักษะในระดับสูงตามมาตรฐานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ที่สามารถปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยลักษณะสำคัญของทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงประกอบด้วยความสามารถหลายด้าน ดังนี้

๑) ความสามารถในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา ทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงต้องสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่มีความซับซ้อน โดยอาศัยความเข้าใจที่ลึกซึ้งในทฤษฎีและองค์ความรู้ทางวิชาการตามความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา พร้อมทั้งสามารถประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม

^๔ ศุภชัย ปทุมนากุล, “แนวทางการพัฒนากำลังคนทักษะสูงในประเทศไทย”, จุลสารสำนักวิทยาศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๖): ๑๐-๑๗.

^๕ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-based), (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๖๕), หน้า ข-ฌ.

^๖ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-based), (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๖๕), หน้า ข-ฌ.

๒) ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย และมีทักษะการนำเสนอที่โดดเด่น

๓) ทักษะเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถใช้ทักษะเชิงปริมาณที่เหมาะสมกับลักษณะงาน และประยุกต์ใช้ร่วมกับองค์ความรู้ทางวิชาการเพื่อยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

๔) ความสามารถในการเข้าใจและใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการทำความเข้าใจเอกสารและข้อมูลที่มีความซับซ้อน และสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ

๒. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมรรถนะสูง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources: HR) เป็นแนวคิดการจัดการบุคลากรในองค์กรที่มีวิวัฒนาการมาจาก “การบริหารงานบุคคล” (Personnel Management) แบบดั้งเดิม สู่การเป็น “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management) ในปัจจุบัน โดยมีการปรับเปลี่ยนจุดเน้นจากการจัดการเชิงปฏิบัติการไปสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์มากขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคลากร เช่น การสรรหาและว่าจ้าง การจัดการกำลังคน การจัดเวรการทำงาน การรักษาวินัย กระบวนการยุติธรรมในองค์กร การบริหารค่าตอบแทน และการจัดการเกี่ยวกับการเลิกจ้าง

สมรรถนะสูง (High Performance) ในบริบทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HPHR - High Performance Human Resources) หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบสมรรถนะสูงมักประกอบด้วยชุดของแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงกันและส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งในช่วง ๒๐ ปีที่ผ่านมา มีงานวิจัยจำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับผลการดำเนินงานทางธุรกิจ แนวคิดนี้ได้กลายเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการคนในองค์กรและความสัมพันธ์ในการจ้างงานในภาพกว้าง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมรรถนะสูงจึงเป็นการผสมผสานระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าและผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศให้กับองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการสร้างระบบและกระบวนการที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์

Ulrich et al.^{๑๙} ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Strategic Human Capabilities) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๖ ประการ ดังนี้

๑) ทุนมนุษย์ (Human Capital) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่สุด โดยมุ่งเน้นการพัฒนา กำลังคนให้มีทักษะระดับสูงที่เป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรม ซึ่งไม่ได้หมายถึงเพียงความรู้และทักษะทางเทคนิคเท่านั้น แต่ยังรวมถึงทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และทักษะทางสังคม นอกจากนี้ ยังต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะเหล่านี้เพื่อสร้างคุณค่าให้กับองค์กร รวมถึงมีทัศนคติเชิงบวกและความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๒) การเรียนรู้ (Learning) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้น การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร กำลังคนต้องสามารถสร้างความรู้ใหม่ผ่านการคิดค้นและ ทดลอง สามารถแบ่งปันและขยายผลความรู้ไปยังผู้อื่นในองค์กร และที่สำคัญคือต้องสามารถนำความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องสนับสนุนทั้งการเรียนรู้แบบ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการเรียนรู้จากประสบการณ์และความผิดพลาด

๓) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเน้นการสร้างความร่วมมือข้ามหน่วยงานและระดับชั้น กำลังคนต้องมีทักษะ ในการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การประสานงาน และการแก้ไขความขัดแย้ง สามารถทำงานร่วมกับ ผู้อื่นที่มีความหลากหลายทั้งด้านความคิด ประสบการณ์ และวัฒนธรรม รวมถึงสามารถสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๔) ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alignment) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้การ ดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเน้นการสร้างการเข้าใจและการมีส่วนร่วมในกลยุทธ์องค์กร กำลังคนต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน สามารถเชื่อมโยงงานของตนเอง กับเป้าหมายใหญ่ขององค์กร และมีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร รวมถึง มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวเมื่อกลยุทธ์องค์กรเปลี่ยนแปลง

๕) วัฒนธรรม (Culture) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเน้นการสร้าง ค่านิยมและบรรทัดฐานที่สนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ กำลังคนต้องเข้าใจและยึดมั่นในค่านิยม องค์กร มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น วัฒนธรรม องค์กรต้องส่งเสริมการเรียนรู้ นวัตกรรม ความร่วมมือ และการมุ่งเน้นผลงาน รวมถึงการให้คุณค่ากับความ หลากหลายและการเคารพซึ่งกันและกัน

^{๑๙} Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P., “Building strategic human capabilities that drive performance”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.35 No.20. (2024): 3341–3373.

๖) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบสุดท้ายที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเน้นการพัฒนาผู้นำที่มีทั้งความสามารถในการบริหารงานปัจจุบันและการสร้างอนาคต ผู้นำต้องมี วิสัยทัศน์ ความสามารถในการตัดสินใจ การสร้างแรงบันดาลใจ และการพัฒนาผู้อื่น สามารถนำการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรม รวมถึงการสร้างเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้นำในทุกระดับขององค์กร

องค์ประกอบทั้ง ๖ ประการนี้ มีความเชื่อมโยงและเสริมแรงซึ่งกันและกัน การพัฒนาขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์จึงต้องดำเนินการอย่างบูรณาการ โดยคำนึงถึงความสมดุล และความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะสูงขององค์กร

๔. การพัฒนากำลังคนและผลการปฏิบัติงาน

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) คือ บุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่มีค่าและเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างจากทรัพยากรประเภทอื่น ๆ เนื่องจากมีความคิด จิตใจ ความรู้สึก และศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้อย่างไม่มีขีดจำกัด การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน

ผลการปฏิบัติงาน (Performance) คือ ผลลัพธ์ของการทำงานที่เกิดจากความรู้ ความสามารถ และความพยายามของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผลการปฏิบัติงานสามารถวัดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น จำนวนผลงานที่ทำได้ คุณภาพของงาน ความรวดเร็วในการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเป้าหมายสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผน การพัฒนา การติดตาม และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Zainal et al.^{๑๙} ได้ศึกษาวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น โดยการพัฒนาคควรดำเนินการผ่านกลยุทธ์หลัก ๓ ด้าน ดังนี้

^{๑๙} Zainal, H., Rakib, M., Andi Idham Ashar, I. A., Manda, D., Sose, T. A., & Setitit, I., (2020). "Strategy of Human Resources Development in Improving Performance, Apparatus in the Bone Regency Regional Inspectorate", *Pinisi Business Administration Review*, Vol.29 No.1 (2020): 35-44.

๑) ด้านการศึกษา หน่วยงานได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ของบุคลากรผ่านระบบการศึกษาทั้งในและนอกระบบ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการศึกษาคือในระดับที่สูงขึ้นอย่างอิสระ จากผลการสำรวจพบว่า ร้อยละ ๔๘.๗๒ ของบุคลากรเห็นด้วยอย่างยิ่งกับนโยบายนี้ เนื่องจากเชื่อว่าการยกระดับการศึกษาจะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับความต้องการของงานที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดบางประการ เช่น ภาระงานประจำที่ไม่เอื้อต่อการศึกษาคือ และค่าใช้จ่ายในการศึกษาที่สูงขึ้น

๒) ด้านการฝึกอบรม หน่วยงานได้จัดให้มีการฝึกอบรมหลายรูปแบบ ทั้งการฝึกอบรมด้านเทคนิค การปฏิบัติงาน การฝึกอบรมตามตำแหน่งหน้าที่ และการฝึกอบรมผู้บริหาร จากข้อมูลพบว่า บุคลากรร้อยละ ๖๕.๓๘ ได้รับการฝึกอบรมด้านการปฏิบัติงาน (Job Training) ในขณะที่ร้อยละ ๓๔.๖๑ ได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหาร (Leadership Training) ทั้งในระดับต้น กลาง และสูง อย่างไรก็ตาม การฝึกอบรมยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถจัดได้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง นอกจากนี้ ยังมีความท้าทายด้านการพัฒนาเทคโนโลยีที่รวดเร็วและคุณภาพการให้บริการที่ยังต้องปรับปรุง

๓) ด้านการจัดวางตำแหน่งบุคลากร หน่วยงานพยายามจัดวางบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ แต่ผลการสำรวจพบว่า ร้อยละ ๔๖.๑๕ ของบุคลากรเห็นว่า การจัดวางตำแหน่งยังไม่สอดคล้องกับทักษะและความสามารถเท่าที่ควร สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เพื่อยกระดับการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงขึ้น ควรดำเนินการดังนี้

๑) พัฒนาระบบการศึกษาและฝึกอบรมที่ยืดหยุ่น เน้นการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่กระทบต่อภาระงานประจำ

๒) จัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง โดยอาจแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกหรือแหล่งทุนสนับสนุน

๓) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อรวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร

๔) ปรับปรุงระบบการประเมินสมรรถนะและการจัดวางตำแหน่งให้มีความโปร่งใสและสอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรมากขึ้น

๕) สร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของบุคลากร และ ๖) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๕. การผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง

การผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มหลัก^๙ ดังนี้

๑) การผลิตกำลังคนเพื่อทดแทนตำแหน่งงานในปัจจุบัน เป็นการรักษาระดับกำลังแรงงานที่มีอยู่ โดยเน้นการพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับการทำงานในปัจจุบัน

๒) การผลิตกำลังคนที่สามารถสร้างงานให้กับตนเอง (Job Creator) มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพในการสร้างธุรกิจหรือการงานของตนเอง สามารถสร้างโอกาสและการจ้างงานใหม่ในระบบเศรษฐกิจ

๓) การผลิตนวัตกรรมที่สามารถสร้างตำแหน่งงานใหม่ (Job Innovator) เน้นการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและรูปแบบธุรกิจใหม่ ซึ่งนำไปสู่การสร้างตำแหน่งงานและอุตสาหกรรมใหม่

๖. กลไกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้ริเริ่มกลไกสำคัญในการผลิตกำลังคนทักษะสูง^{๑๐} ดังนี้

๑) การจัดทำแผนที่ทักษะของผู้เรียน (Skill Mapping) เพื่อเป็นแนวทางออกแบบหลักสูตรให้ตรงความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต โดยวิเคราะห์จากฐานข้อมูลการจ้างงานทั้งในและต่างประเทศ ปัจจุบันมีการประกาศทักษะที่พึงประสงค์แล้ว ๕ ด้าน ได้แก่ เกษตรทฤษฎีใหม่โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง การตลาดดิจิทัล การท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ วิทยาศาสตร์ข้อมูล และยานยนต์ไฟฟ้า

๒) การส่งเสริมการศึกษาผ่านประสบการณ์ (Experiential Learning) มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากภาคผู้ใช้บัณฑิตระหว่างเรียน ผ่านโครงการสำคัญเช่น สหกิจศึกษา การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE) และโครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่^{๑๑}

๓) การจัดการศึกษาที่แตกต่างจากมาตรฐานอุดมศึกษา (Higher Education Sandbox) เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาแบบยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

^๙ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-based), (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๖๕), หน้า ข-ฅ.

^{๑๐} ศุภชัย ปทุมนากุล, “แนวทางการพัฒนากำลังคนทักษะสูงในประเทศไทย”, จุลสารสำนักวิทยาศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา, ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๖): ๑๐-๑๗.

^{๑๑} สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, โครงการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ๒๕๖๕), หน้า ๑.

๗. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง

จากผลการวิจัยของ Ulrich et al.^{๑๒} พบว่ามีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

๑) ความยืดหยุ่นด้านทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับความสามารถของพนักงานที่มีทักษะหลากหลายและปรับตัวได้ รวมถึงระบบ HR ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

๒) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงเทคนิค เน้นการจัดการกระบวนการพื้นฐานด้าน HR อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ

๓) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาบุคลากร การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำ

๔) การให้ความสำคัญกับกำลังคนเชิงกลยุทธ์ สะท้อนการที่องค์กรเห็นความสำคัญของกำลังคนต่อความสำเร็จเชิงกลยุทธ์

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การสรุปเนื้อหาสำคัญได้ดังนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา^{๑๓} ได้ให้ความหมายของทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงว่าเป็นแรงงานที่มีความรู้และทักษะในระดับสูงตามมาตรฐานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ที่สามารถปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

Lewin^{๑๔} ได้นำเสนอแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมรรถนะสูง (HPHR) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการสร้างระบบและกระบวนการที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ulrich และคณะ ที่นำเสนอแนวคิดขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ทุนมนุษย์ การเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรม และภาวะผู้นำ

^{๑๒} Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P., “Building strategic human capabilities that drive performance”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.35 No.20. (2024): 3341–3373.

^{๑๓} สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-based), (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๖๕), หน้า ข-ฅ.

^{๑๔} Lewin, D., *High Performance Human Resources (HPHR)*, In: Wilkinson, A., Townsend, K. (eds) *The Future of Employment Relations*, (London: Palgrave Macmillan, 2011), pp. 11-29.

Zainal et al.^{๑๕} ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่าน ๓ ด้านหลัก คือ การศึกษา การฝึกอบรม และการจัดวางตำแหน่งบุคลากร ขณะที่ศุภชัย ปทุมนากุล^{๑๖} ได้นำเสนอกลไกสำคัญในการผลิตกำลังคนทักษะสูงของประเทศไทย ประกอบด้วย การจัดทำแผนที่ทักษะของผู้เรียน การส่งเสริมการศึกษาผ่านประสบการณ์ และการจัดการศึกษาที่แตกต่างจากมาตรฐานอุดมศึกษา

การผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มหลัก ได้แก่ การผลิตกำลังคนเพื่อทดแทนตำแหน่งงานในปัจจุบัน การผลิตกำลังคนที่สามารถสร้างงานให้กับตนเอง และการผลิตนวัตกรรมที่สามารถสร้างตำแหน่งงานใหม่ โดยความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่ ความยืดหยุ่นด้านทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงเทคนิค การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับกำลังคนเชิงกลยุทธ์

แนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและบูรณาการ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนและการดำเนินการที่ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนากำลังคนที่จะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศต่อไป

การวิเคราะห์และการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับสถาบันอุดมศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง สามารถนำมาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้สำหรับสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

สถาบันอุดมศึกษาถือเป็นหน่วยงานหลักในการผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงของประเทศ โดยต้องปรับบทบาทให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาดแรงงาน การดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทั้งความรู้เชิงทฤษฎีและทักษะปฏิบัติ รวมถึงสมรรถนะที่จำเป็นต่อการทำงานในศตวรรษที่ ๒๑

ตามแนวคิดของ Ulrich et al.^{๑๗} พบว่าการพัฒนาขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบสำคัญ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร

^{๑๕} Zainal, H., Rakib, M., Andi Idham Ashar, I. A., Manda, D., Sose, T. A., & Setitit, I., (2020). "Strategy of Human Resources Development in Improving Performance, Apparatus in the Bone Regency Regional Inspectorate", *Pinisi Business Administration Review*, Vol.29 No.1 (2020): 35-44.

^{๑๖} ศุภชัย ปทุมนากุล, "แนวทางการพัฒนากำลังคนทักษะสูงในประเทศไทย", *จุลสารสำนักวิทยาศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา* ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๖): ๑๐-๑๓.

^{๑๗} Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P., "Building strategic human capabilities that drive performance", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.35 No.20. (2024): 3341-3373.

และการผลิตบัณฑิต โดยเริ่มจากการพัฒนาทุนมนุษย์ผ่านการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ ควบคู่ไปกับองค์ความรู้เชิงวิชาการ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของผู้เรียน ทั้งในด้านกายภาพและดิจิทัล รวมถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การพัฒนาความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมเป็นอีกประเด็นสำคัญที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญ ตามแนวคิดของ Zainal และคณะ ที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการจัดวางตำแหน่งบุคลากรอย่างเหมาะสม สถาบันอุดมศึกษาควรสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน การฝึกงาน และสหกิจศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงและพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน

นอกจากนี้ การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เหมาะสมก็มีความสำคัญยิ่ง สถาบันอุดมศึกษาควรลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย จัดให้มีห้องปฏิบัติการและพื้นที่สร้างสรรค์นวัตกรรม พัฒนาระบบการเรียนรู้ดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรและครูสอนเป็นอีกประเด็นที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญ ตามแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบสมรรถนะสูงของ Lewin^{๑๘} ที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการสร้างระบบและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรและครูสอนได้พัฒนาความรู้และทักษะในศาสตร์ที่เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างทักษะการจัดการเรียนการสอนแบบใหม่ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนการสอน

การประกันคุณภาพและการรับรองสมรรถนะเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง สถาบันอุดมศึกษาควรพัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง มีการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน พัฒนาระบบการประเมินและรับรองสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความร่วมมือกับองค์กรวิชาชีพในการรับรองคุณวุฒิของผู้สำเร็จการศึกษา

^{๑๘} Lewin, D., **High Performance Human Resources (HHR)**, In: Wilkinson, A., Townsend, K. (eds) *The Future of Employment Relations*, (London: Palgrave Macmillan, 2011), pp. 11-29.

การนำแนวคิดและทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ และได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับ นอกจากนี้ ยังต้องมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สถาบันอุดมศึกษาต้องคำนึงถึงความท้าทายที่อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง เช่น การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขันที่สูงขึ้นในระดับนานาชาติ และความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเตรียมความพร้อมและวางแผนรับมือกับความท้าทายเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถรักษาและพัฒนาคุณภาพการผลิตบัณฑิตได้ นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงในสถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการพัฒนาความรู้เชิงวิชาการ ทักษะปฏิบัติ และคุณธรรมจริยธรรม เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความพร้อมในการทำงาน และสามารถปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศ

ข้อเสนอแนะ

๑. การพัฒนาหลักสูตรการศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการฝึกอบรม สถาบันอุดมศึกษาควรปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยเน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการระหว่างทฤษฎีและปฏิบัติ ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง (Experiential Learning) และการศึกษาที่มุ่งเน้นสมรรถนะ (Competency-based Education) นอกจากนี้ ควรพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ที่ผสมผสานการเรียนในชั้นเรียนกับการเรียนออนไลน์ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการเรียนรู้

๒. การสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ สถาบันอุดมศึกษาควรเสริมสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และชุมชน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม โดยการจัดทำความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน การฝึกงานและสหกิจศึกษา การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน และการแลกเปลี่ยนบุคลากรและทรัพยากร เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และเพิ่มขีดความสามารถของทั้งผู้เรียนและบุคลากร

๓. การพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐาน สถาบันอุดมศึกษาควรลงทุนในการพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูง โดยการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จัดหาอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการวิจัย สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรม รวมถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาตลอดชีวิต

๔. การพัฒนาบุคลากรและระบบบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล สนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะใหม่ สร้างระบบแรงจูงใจและความก้าวหน้าในอาชีพ รวมถึงพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อสร้างความผูกพันและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กร

๕. การประกันคุณภาพและการติดตามประเมินผล สถาบันอุดมศึกษาควรพัฒนาระบบการประกันคุณภาพและการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนคุณภาพและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาระบบการประเมินและรับรองสมรรถนะที่ได้มาตรฐาน จัดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างระบบการประกันคุณภาพที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและการผลิตบัณฑิตให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

บทสรุป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงได้นำไปสู่ข้อค้นพบที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

ประการที่ ๑ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงต้องดำเนินการบนพื้นฐานของขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ๖ ประการ ได้แก่ ทุนมนุษย์ที่เน้นการพัฒนาทักษะระดับสูง การเรียนรู้ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ใหม่ การทำงานร่วมกันที่ส่งเสริมความร่วมมือข้ามหน่วยงาน ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร วัฒนธรรมที่สนับสนุนการพัฒนา และภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ องค์กรประกอบเหล่านี้ต้องได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลและเป็นระบบ

ประการที่ ๒ การขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงต้องดำเนินการผ่านกลยุทธ์สำคัญ ๓ ด้าน ได้แก่ การศึกษาที่มุ่งสร้างองค์ความรู้พื้นฐานและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง การฝึกอบรมที่พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และการจัดวางตำแหน่งบุคลากรที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ กลยุทธ์เหล่านี้ต้องได้รับการออกแบบและดำเนินการอย่างบูรณาการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ประการที่ ๓ แนวทางการผลิตทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มหลัก ได้แก่ การผลิตกำลังคนเพื่อทดแทนตำแหน่งงานในปัจจุบันที่เน้นการรักษาระดับคุณภาพของแรงงาน การผลิตผู้สร้างงานที่สามารถพัฒนาธุรกิจของตนเอง และการผลิตนวัตกรรมที่สามารถสร้างนวัตกรรมและตำแหน่ง

งานใหม่ในอุตสาหกรรม การผลิตกำลังคนทั้งสามกลุ่มนี้ต้องดำเนินการควบคู่กันไปเพื่อสร้างความสมดุลในตลาดแรงงาน

ประการที่ ๔ กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงประกอบด้วย การจัดทำแผนที่ทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การส่งเสริมการศึกษาผ่านประสบการณ์จริงที่เชื่อมโยงทฤษฎีกับการปฏิบัติ และการจัดการศึกษาที่ยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง กลไกเหล่านี้ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของตลาด

ประการที่ ๕ ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงประกอบด้วย ความยืดหยุ่นด้านทรัพยากรมนุษย์ที่พร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงเทคนิคที่มีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาระยะยาว และการให้ความสำคัญกับกำลังคนเชิงกลยุทธ์ที่เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้ต้องได้รับการพัฒนาและส่งเสริมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงต้องมีการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ มีการพัฒนาระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพ และที่สำคัญคือต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงจึงเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

บรรณานุกรม

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. **โครงการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่**.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, ๒๕๖๕.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **การศึกษาวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมรรถนะสูงที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ (Area-based)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๖๕.

ศุภชัย ปทุมนากุล. “แนวทางการพัฒนากำลังคนทักษะสูงในประเทศไทย”. **จุลสารสำนักวิทยาศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา**. ปีที่ ๓ ฉบับที่ ๒ (๒๕๖๖): ๑๐-๑๗.

- Lewin, D., **High Performance Human Resources (HPHR)**. In: Wilkinson, A., Townsend, K. (eds) *The Future of Employment Relations*. London: Palgrave Macmillan, 2011: 11-29. [Online]. Available : https://doi.org/10.1057/9780230349421_2
- Ulrich, M. D., Way, S. A., & Wright, P., Building strategic human capabilities that drive performance. **The International Journal of Human Resource Management**, Vol.35 No.20 (2024): 3341–3373. [Online]. Available :<https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2408026>
- Zainal, H., Rakib, M., Andi Idham Ashar, I. A., Manda, D., Sose, T. A., & Setitit, I., Strategy of Human Resources Development in Improving Performance, Apparatus in the Bone Regency Regional Inspectorate. **Pinisi Business Administration Review**, Vol.2 No.1 (2020): 35-44. [Online]. Available : <http://ojs.unm.ac.id/index.php/pbar/index>