

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ  
นักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 ตามความต้องการของตลาดแรงงาน  
ภาคอุตสาหกรรม ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก  
Competency Development Guidelines to Increase Competency of human  
resource professionals after COVID-19 on demand of the industrial labor  
market in the Eastern Special Development Zone

นิชชัชญา เกิดช่วย

Nitchichaya Kerdchouay

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

Faculty of Management Science, Rajabhat Rajanagarindra University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: Nitchichaya.ker@rru.ac.th

Received January 5, 2024; Revised February 29, 2024; Accepted March 19, 2024

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน คือการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจำนวน 450 ตัวอย่าง จากประชากรในจังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรีและระยอง ส่วนการศึกษาเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 12 คน ทั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวอย่างเพื่ออ้างอิงไปยังประชากรที่ศึกษาใช้สถิติการทดสอบที (t-test) ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

การวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม ขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรม ขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลโดยตรงกับขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรม ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในเชิงบวก ที่ระดับนัยสำคัญ .05

ทั้งนี้ เมื่อนักทรัพยากรมนุษย์ได้รับการเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถสำหรับแรงงานตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรมที่ตอบโจทย์บุคลากรอย่างเหมาะสม องค์กรก็จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ปัจจัยเหล่านี้ร่วมบูรณาการให้นักทรัพยากรมนุษย์มีความรู้กว้าง รู้ลึก รู้รอบ มีทักษะ ความสามารถ และมีคุณสมบัติการปรับตัวในสภาวะการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยมีความสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรมและตลาดแรงงาน ซึ่งองค์กรและบุคคลที่เตรียมพร้อมด้านทักษะเหล่านี้ จะมีโอกาสสูงในการเติบโตและประสบความสำเร็จในอนาคต

**คำสำคัญ:** ขีดความสามารถ; ทรัพยากรมนุษย์; ภาคอุตสาหกรรม

## Abstract

The purpose of this research is to study competencies to increase the capabilities of human resource personnel after COVID-19. according to the needs of the industrial labor market in the Eastern Special Development Zone The researcher used a mixed methods research method. is a quantitative study Using a questionnaire to collect data of 450 samples from the population in Chachoengsao Province. Chonburi and Rayong and qualitative studies from in-depth interviews with 12 executives in the industrial sector or those involved in the management and development of human resources of organizations in the Eastern Special Development Zone. The analysis of data from the sample to refer to the study population uses t-test statistics, one-way ANOVA, and Pearson Correlation coefficient.

Research has found that Characteristics of industrial entrepreneurs Capabilities of industrial human resources professionals Capabilities of human resource professionals after COVID-19 It has a direct relationship and influence on the capabilities of human resource personnel according to the needs of the industrial labor market. in the Eastern Special Development Zone positively at the significance level .05

This is when human resource specialists are strengthened and developed to increase the capacity of the workforce according to the needs of the industrial sector that responds to personnel needs appropriately. The organization will have better efficiency and effectiveness. Therefore, it is necessary to use these factors together to integrate them so that human resource professionals have broad knowledge, depth, knowledge, skills, abilities, and the ability to adapt to rapidly changing working

conditions. It is consistent with the needs of the industry and the labor market. Which organizations and individuals are prepared with these skills? There will be a high opportunity for growth and success in the future.

**Keywords:** Capacity; Human Resources; Industrial Sector

## บทนำ

ความพร้อมของแรงงานเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะเมื่อทุกประเทศก้าวเข้าสู่โลกหลังโควิด 19 ได้ส่งผลโดยตรงต่อบริบทโลก เช่น รูปแบบวิถีชีวิต การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างฉับพลัน โครงสร้างประชากรเข้าสู่ภาวะสังคมสูงวัย รวมถึงความต้องการกำลังคนรูปแบบใหม่ที่มีทักษะและความรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป จากผลกระทบดังกล่าว World Economic Forum (WEF) ได้ประมาณการว่า ภายในปี พ.ศ. 2568 จะมียานประมาณ 85 ล้านตำแหน่งถูกทดแทนด้วยเครื่องจักร แต่ก็จะมีงานใหม่เพิ่มขึ้น 97 ล้านตำแหน่ง โดยอาชีพในอนาคตส่วนใหญ่จะเป็นงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบอัตโนมัติ จะเป็นการผสมผสานระหว่างทักษะด้านดิจิทัลและการคิดวิเคราะห์ของมนุษย์ ซึ่งเทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติ ทั้งนี้ ยิ่งทำให้การคาดการณ์ความต้องการทักษะของงานเป็นไปได้ยากขึ้น และมีบางทักษะจะยิ่งล้ำสมัยได้เร็วขึ้น นอกจากนี้ สอวช. ยังได้สำรวจข้อมูลตำแหน่งงานและสมรรถนะงานสำคัญที่เป็นที่ต้องการสำหรับ 12 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศไทย ในระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2563 – 2567) โดยมุ่งเน้นตำแหน่งงานที่ใช้ทักษะสูง และตำแหน่งงานรูปแบบใหม่ โดยคำนึงถึงผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 พบว่า ในระยะ 5 ปีข้างหน้าประเทศไทยมีความต้องการบุคลากรทักษะสูงใน 12 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายรวมกว่า 170,000 คน (Office of the National Higher Education, Science, Research and Innovation Policy Council, 2021) เมื่อเทียบกับหลายประเทศ ประเทศไทยมีอันดับความสามารถในการแข่งขันที่ยังปรับตัวได้ช้า เนื่องจากคุณภาพขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ไม่ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม การลงทุนในการวิจัยและพัฒนายังมีน้อย คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานยังไม่ดี รวมถึงปัญหาการบริหารจัดการของภาครัฐและกฎระเบียบต่าง ๆ ยังล้ำสมัย มีความซับซ้อน ขาดความคล่องตัวและขาดประสิทธิภาพในการบังคับใช้ (Office of the National Economic and Social Development Board, 2021) อีกทั้ง วิกฤตการณ์ในครั้งนี้ ยังส่งผลต่อปัญหาการขาดแคลนแรงงาน จากการขยายอุตสาหกรรมโดยการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ซึ่งการเตรียมกำลังแรงงานเพื่อเข้าสู่ตลาดงานยังต้องคำนึงถึงการสร้างภูมิคุ้มกัน ให้แรงงานมีทักษะและความรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น สามารถปรับตัวรองรับความต้องการของตลาดงานที่ถูกกระทบด้วยภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้

โดยทักษะที่จะมีความจำเป็นและเป็นที่ต้องการของภาคธุรกิจ เช่น ทักษะการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและสร้างความสำเร็จ เพื่อมาเสริมการใช้ปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติ, ทักษะด้านดิจิทัล การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อรองรับการทำธุรกิจออนไลน์, ทักษะการใช้ซอฟต์แวร์ประชุมและการนำเสนอผ่านออนไลน์ การใช้คลาวด์ เพื่อรองรับการทำงานจากที่บ้าน รวมถึงทักษะ soft skill อื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน เช่น ความสามารถในการยืดหยุ่นและการปรับตัว ความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม ดังนั้น หากองค์กรใดมีวางแผนการพัฒนาที่ดี และมีแรงงานที่ตรงกับความต้องการขององค์กร มีการปรับวิธีการคิดพลิกมุมมอง เปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาและการบริหารจัดการใหม่ ซึ่งถือเป็นทางรอดและทางเลือกใหม่ในการสร้างสิ่งที่แตกต่างเมื่อธุรกิจก้าวเข้าสู่โลกหลังโควิด 19

จากที่กล่าวมาข้างต้น ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรม ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถของแรงงานด้านต่าง ๆ ให้มีทักษะและคุณสมบัติตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรมในอนาคต เพื่อให้กำลังแรงงานทุกคนมีงานทำได้อย่างเหมาะสม แรงงานมีขีดความสามารถที่สูงขึ้นและมีคุณภาพชีวิตที่ดี อีกทั้ง เป็นการตอบสนองของความต้องการใหม่ ๆ ของตลาดแรงงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ภาคการศึกษา การจ้างงาน สังคม และเพื่อรองรับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดอย่างเป็นระบบ พร้อมกับเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตอย่างมั่นคงในระยะยาว

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคูณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม
2. เพื่อศึกษาขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ ในด้านความสามารถหลัก ด้านการบริหารจัดการและด้านความเชี่ยวชาญในงาน
3. เพื่อศึกษาขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19)
4. เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์กับขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) เพื่อนำไปสู่ความต้องการขีดความสามารถอันพึงประสงค์ของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)
5. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลัง โควิด-19 (Covid-19) ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาค

ตะวันออก (EEC) และเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรี สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ เพื่อนำไปสู่การสร้างมาตรฐานวิชาชีพที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานได้อย่างแท้จริง

## สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่ 1:** คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมแตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2:** คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3 :** ขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรม มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรม

**สมมติฐานที่ 4 :** ขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรม มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

## การทบทวนวรรณกรรม

### 1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะและขีดความสามารถ

สภาพแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเหตุผลสำคัญที่ผู้บริหารนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนองค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เพราะ “มนุษย์” ในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ไม่สามารถใช้เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีอื่นใดมาทดแทนได้ (Suwan, 2018; Laohanan, 2013; Mondy, 2008) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และได้ถูกพัฒนาให้เป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางและหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่สามารถผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ส่วนขีดความสามารถ (Competency) เป็นแนวคิดที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบความสำเร็จได้ และยังสามารถใช้ในการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา และการประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามในทัศนะผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ประเภทของขีดความสามารถนั้นขึ้นอยู่กับว่าเราจะมีภารกิจงานตามหลักเกณฑ์ใดหรือรูปแบบใดเท่านั้น แต่สิ่งสำคัญขึ้นอยู่กับคนในแต่ละองค์กรมีความเข้าใจถึง

รายละเอียดของแต่ละขีดความสามารถตรงกันหรือไม่ และจะกำหนดรูปแบบขีดความสามารถขององค์กรตนเองให้เหมาะสมได้อย่างไร ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุประดับการพัฒนสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักรักษาการมนุษยภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มขีดความสามารถ รวมจำนวน 9 ขีดความสามารถ (Akkaworn (2006), Saenthong (2004), และ Mclagan (1997) ดังนี้

**กลุ่มที่ 1 ขีดความสามารถหลัก** ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วยขีดความสามารถ 3 ขีดความสามารถ คือ 1) ความรู้ 2) ทักษะ 3) ทศนคติและความเชื่อ

**กลุ่มที่ 2 ขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ** ประกอบด้วยขีดความสามารถ 3 ขีดความสามารถ คือ 1) การวิเคราะห์แผนงานและการตัดสินใจแก้ปัญหา 2) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม 3) ความสามารถในการสื่อสารข้อมูล

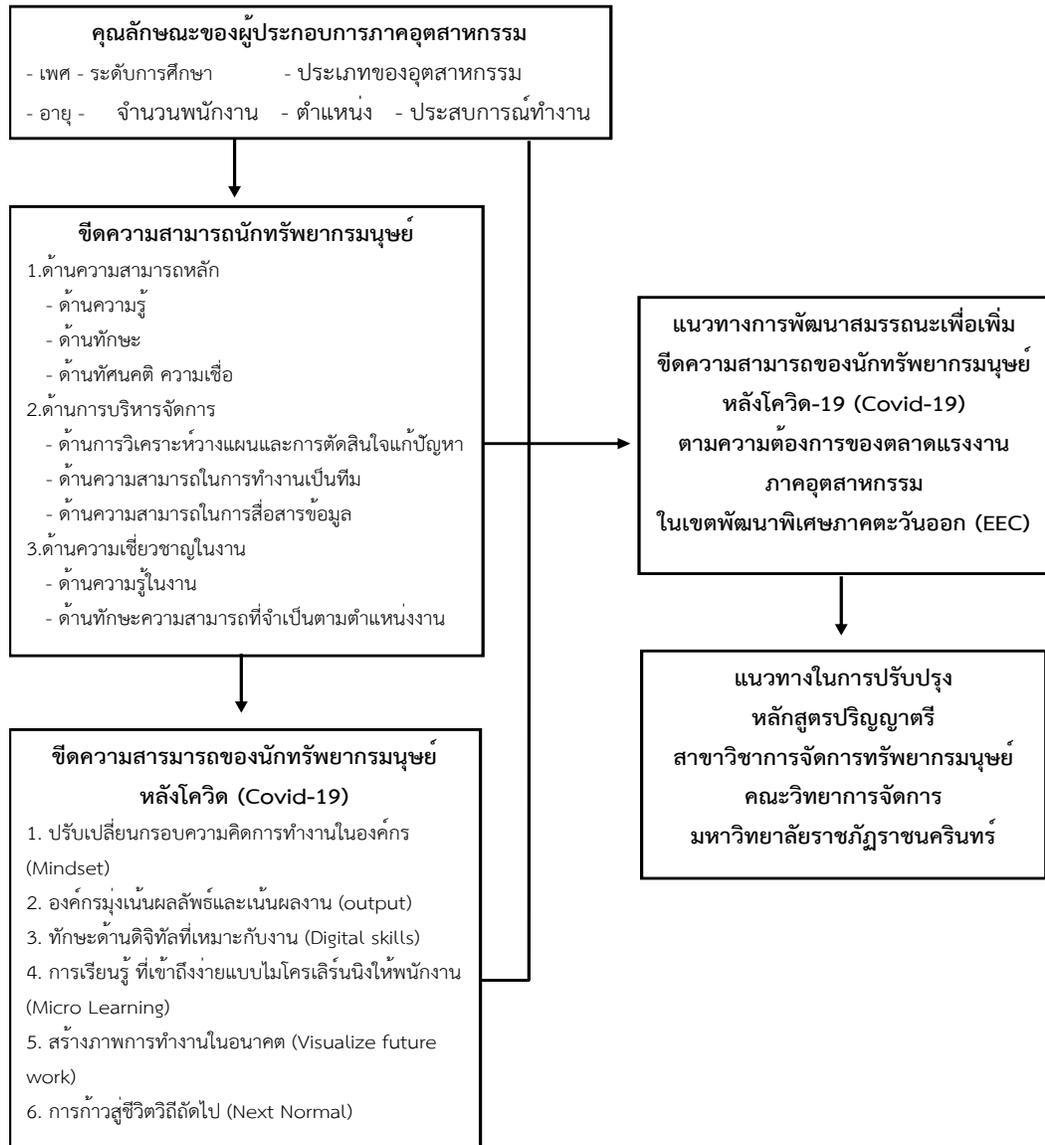
**กลุ่มที่ 3 ขีดความสามารถด้านความเชี่ยวชาญในงาน** ซึ่งเป็นทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ ประกอบด้วยขีดความสามารถ 3 ขีดความสามารถ คือ 1) ความรู้ตามตำแหน่งงาน 2) ทักษะที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน 3) ความสามารถที่มีตามตำแหน่งงาน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถของนักรักษาการมนุษยหลังโควิด-19

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (Covid-19) เป็นยุคที่ทุกองค์กรหันมาใส่ใจในขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพราะ “คน” ถือเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างไร้ขีดจำกัด เพราะการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นในการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องพัฒนาแนวคิดใหม่ให้เกิดขึ้นเพื่อรองรับการแข่งขันหรือพฤติกรรมมนุษย์ที่เปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลสู่การเปลี่ยนแปลงหลังโควิด-19 (Covid-19) จากผลกระทบดังกล่าวมีผลผลักดันทำให้การบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ มิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kerdchuay (2022) ที่ได้ค้นพบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล คือ 1) ปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) การทำงานในองค์กร 2) องค์กรมุ่งเน้นผลลัพธ์และเน้นผลงาน (output) 3) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital skills) ที่เหมาะกับงาน 4) การเรียนรู้ที่เข้าถึงง่ายแบบ ไมโครเลิร์นนิ่ง (Micro Learning) ให้พนักงาน 5) สร้างภาพการทำงานในอนาคต (Visualize future work) และ 6) การก้าวสู่ชีวิตวิถีถัดไป Next Normal ซึ่งจากข้อค้นพบดังกล่าวยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

Insaard (2021); Nathamploy (2019) และ Jirapong Ruangkun (2013) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และมีข้อค้นพบที่สอดคล้องกับผลการวิจัยข้างต้นเช่นเดียวกัน

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) จากการศึกษาตามแนวทางการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อมุ่งหาข้อเท็จจริงและข้อสรุปในเชิงปริมาณ โดยการใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขมาเป็นหลักฐานยืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบและข้อสรุปต่าง ๆ จากผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในระดับปฏิบัติการ (ตั้งแต่ระดับผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย/แผนกลงมา) ที่ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรมเป้าหมาย EEC โดยผู้วิจัยจะทำการสำรวจสถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 10 คนขึ้นไปใน 12 อุตสาหกรรมเป้าหมายของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ประกอบด้วย 3 จังหวัด คือ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยอง จังหวัดละ 150 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 450 ตัวอย่าง

โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามนั้นสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม เป็นคำถามปลายปิด แบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 ชีตความสามารถทรัพยากรมนุษย์ของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรม เป็นคำถามปลายปิด แบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 24 ข้อ ตอนที่ 3 ชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด (Covid-19) เป็นคำถามปลายปิด แบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 18 ข้อ และตอนที่ 4 ชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เป็นคำถามมาตราส่วนประมาณค่าความสำคัญ และความคิดเห็น เป็นคำถามมาตราส่วนแบบ Likert scale ชนิด 5 ระดับ จำนวน 10 ข้อ

ส่วนการศึกษาตามแนวทางเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อได้มาซึ่งข้อค้นพบที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ท่าน เฉพาะผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (ระดับสูงกว่าผู้จัดการฝ่าย/แผนกขึ้นไป) เพื่อค้นหาความต้องการแรงงานตามทัศนะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม และข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมหลักการและมีคุณภาพให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่ตอบสนองวัตถุประสงค์การศึกษารายละเอียดในครั้งนี้ให้ได้ผลลัพธ์จากการวิจัยที่สมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ ทั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อทำการช่วยสรุปลักษณะที่สำคัญของข้อมูลด้วยค่าทางสถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และการวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวอย่างเพื่ออ้างอิงไปยังประชากรที่ศึกษา ได้แก่ การทดสอบที (t-test) สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ชีตความสามารถนักทรัพยากรมนุษย์ และชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด (Covid-19)

## ผลการวิจัย

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

สมมติฐานที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมกับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ ที่ระดับนัยสำคัญ .05

สมมติฐานที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมกับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) ที่ระดับนัยสำคัญ .05

สมมติฐานที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมกับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรม พบว่าชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรม ที่ระดับนัยสำคัญ .05

สมมติฐานที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมกับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก พบว่า ชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กับชีตความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) ที่ระดับนัยสำคัญ .05

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มของผู้ให้ข้อมูลสำคัญใน 10 ประเด็น พบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นกลุ่มที่เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย มีบทบาทหน้าที่หรือมีส่วนเกี่ยวข้องต่อกระบวนการและการดำเนินการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจากข้อมูลผู้วิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมุ่งพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามทิศทางขององค์กร พยายามแสวงหาเครื่องมือที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อเพิ่ม

ขีดความสามารถในการแข่งขันแก่องค์กร จากแนวทาง 2 ประเด็น ประเด็นแรกคือ องค์กรที่มีการบริหารจัดการหรือระบบการพัฒนาที่ดี หากองค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่ขาดระบบในการรักษาและดึงขีดความสามารถของบุคลากรไปใช้ให้เกิดประโยชน์ องค์กรย่อมพบกับการสูญเสียคนเก่งคนดีไป ส่วนประเด็นที่สอง คือ บุคลากรที่มีขีดความสามารถ หากองค์กรมีการบริหารจัดการหรือมีระบบการพัฒนาแล้วนำใช้อย่างจริงจังและทันต่อสถานการณ์ ผสมผสานรูปแบบการบริหารจัดการ การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ในการทำงานที่หลากหลาย เหมาะสมและสอดคล้องกับบุคลากรในทุกระดับ (การพัฒนาความรู้ (Knowledge) การพัฒนาทักษะ (Skills) การพัฒนาทัศนคติ (Attitude) และการพัฒนาพฤติกรรม (Behavior)) องค์กรก็สามารถเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีการพัฒนาการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำผลการการอภิปรายการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อมุ่งหาข้อเท็จจริงของข้อมูลที่เป็นตัวเลขมายืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบและข้อสรุปต่าง ๆ และการอภิปรายผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่ตอบสนองวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย และเป็นการค้นหาคำตอบมาประกอบการอธิบายพรรณนาเสริมกับข้อมูลเชิงปริมาณให้ได้ผลลัพธ์จากการวิจัยที่สมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1** คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (ยกเว้นด้านเพศ)

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2** คุณลักษณะของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน มีขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (ยกเว้นด้านเพศ ประเภทอุตสาหกรรม และตำแหน่งงาน)

โดยสมมติฐานที่ 1 และ 2 นี้ คือการทดสอบคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามต่อบัจจัยที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Champhun (2021); Petchuay et al. (2021), Phonsimma and Sukphet (2020) พบว่า การเรียนรู้และพัฒนาตนเองและการสร้างสรรค์นวัตกรรมมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าควรให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีด้านการให้บริการให้เหนือคู่แข่งอยู่เสมอ มีการดำเนินกิจการเชิงรุกที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการดำเนินงานของกิจการ มีการติดตามและตรวจสอบรวมไปถึงการระบุแนวโน้มทักษะความต้องการแรงงานของผู้ประกอบการ ส่วนปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดจากขวัญกำลังใจกับมั่นคงในอาชีพ บุคลากรมีช่วง

อายุที่แตกต่างกัน บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถทางเทคโนโลยี ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริงขาดงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์อำนวยความสะดวก และบุคลากรขาดความผูกพันกับองค์กร

ทั้งนี้ สัมมมติฐานที่ 1 และ 2 จากการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว พบว่า ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันสอดคล้องกับข้อค้นพบผลการศึกษาดูด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนาของกลุ่มผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ประเด็นที่ 1, 2, 3, 4, 8 และ 10 และยังคงสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของผู้วิจัยเรื่อง A Model of Life Insurance Industry Training in Thailand (Naratapanon, 2012) ที่ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยของนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร งบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ทางตรงในทิศทางบวกต่อความสำเร็จการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เนื่องจากทุกปัจจัยมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเมื่อบุคลากรได้การพัฒนาอย่างเหมาะสมแล้วก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ข้อค้นพบยังสอดคล้องกับ Chunuch (2019) and Duanyai (2019) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ปัญหาด้านงบประมาณ และปัญหาด้านบุคลากร ไม่มีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลระดับหน่วยงาน บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและขาดการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนา ควรมีความสามารถในการเลือกใช้ข้อมูลที่จะนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการวิเคราะห์ความต้องการและนำเสนอทางแก้ไขปัญหา การเข้าใจและให้คุณค่าจากหลายมุมมองและจากภูมิหลังของบุคคลที่แตกต่างกัน การสร้างและส่งมอบความเป็นมืออาชีพ ตลอดจนความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจและงานทรัพยากรมนุษย์ที่จะสร้างคุณค่าให้กับองค์กร การแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีและมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการเชื่อมโยงกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและมีทักษะในการดำเนินโครงการต่าง ๆ

**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3** ชี้ความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเชิงบวก ที่นัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว พบว่า ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันสอดคล้องกับแนวคิดของ Kerdchuy (2023); Buachu (2021); Yaemnil (2021) and Suthiwongkul (2019) ที่กล่าวว่า เครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะเลือกใช้ควรต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายขององค์กร ความเหมาะสม ความพร้อมของบุคคลและสภาวะองค์กรในปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังพบข้อจำกัด 3 ประเด็น ได้แก่ 1) แนวทางพัฒนาที่ไม่เพียงพอต่อการพัฒนา

บุคลากรหรือจำนวนหลักสูตรที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านมีจำนวนที่น้อย 2) ขาดการติดตามและประเมินผลสำหรับบุคลากรที่เข้าร่วมการพัฒนา และ 3) ปัจจัยความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้

ทั้งนี้ สมมติฐานที่ 3 จากการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว พบว่า ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันสอดคล้องกับข้อค้นพบผลการศึกษาดูด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในประเด็นที่ 1, 2, 3, 4, 7, 8 และ 10 และยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Mongkolsuebsakul (2022); Usaengthong (2022); Sakcharoenkul (2019); Kiatkitikul and Permpian (2018) พบว่า หลายภาคส่วนได้เริ่มดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะแรงงานในรูปแบบ Up skill, Re skill และ New Skill มีการออกแบบหลักสูตรที่ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะหลักสูตรด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการตลาดสมัยใหม่ การส่งเสริมพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานนอกระบบในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีมุมมองที่เปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เข้ารับการฝึกทักษะ การปรับปรุงหลักสูตร การศึกษาร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการทำ MOU ระหว่างกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและสถานประกอบการ

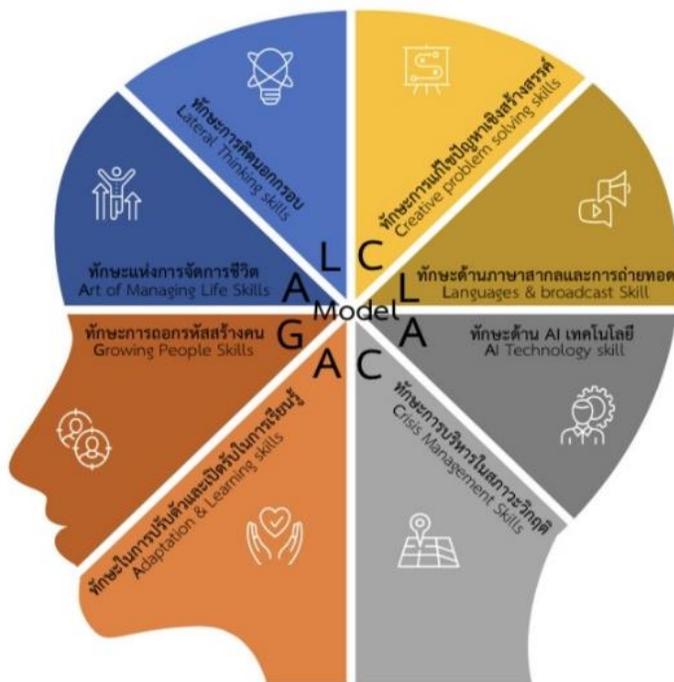
**ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4** ชีตความสามารถของนักรัพยากรรมมนุษย์ภาคอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กับชีตความสามารถของนักรัพยากรรมมนุษย์หลังโควิด-19 ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกในเชิงบวก ที่นัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว พบว่า ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันสอดคล้องกับข้อค้นพบ Petkaew and others (2021) and Surin (2019) พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันนั้น แรงงานไทยสามารถเผชิญกับกระแสเศรษฐกิจโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว และซับซ้อนมากขึ้น วิกฤตโควิด-19 ยังกระตุ้นให้ทุกองค์กรและทุกคน ต้องเร่งปรับตัวเพื่อความอยู่รอด โดยเฉพาะการเพิ่มและพัฒนา ทักษะต่าง ๆ (Re skills, Up skills, New skills) ให้พร้อมรับมือวิถีชีวิตแบบปกติใหม่ (New normal) ผ่านรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้านคือ ด้านความรู้ ด้านสมรรถนะและด้านคุณลักษณะ รวมทั้งการสนับสนุนและเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อให้ทุกคนปรับตัวได้โดยเร็ว เกิดการทำงานเชื่อมโยงประสานกัน และการทำงานเป็นทีมอันจะนำไปสู่ความร่วมมือ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ทั้งนี้ สมมติฐานที่ 4 จากการศึกษาด้วยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยข้างต้นแล้ว พบว่า ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันสอดคล้องกับข้อค้นพบผลการศึกษาดูด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในประเด็นที่ 5, 7, 8, 9 และ 10 และยังสอดคล้องกับข้อค้นพบการศึกษาวิจัยของ Chairat (2019); Chairat (2019) and Kanitcharangkun (2017) ที่พบว่า การปรับเปลี่ยนการทำงานต้องมีการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพสูง ในด้านความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

ด้านทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดจากการฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Attribute) คือ ทักษะคิด ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น และด้านแรงจูงใจ (Motives) คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เพื่อให้มีความพร้อมในการรับมือกับยุคหลังโควิด-19 อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังพบว่า การขาดเทคโนโลยีที่มีความจำเป็นในการเรียนรู้และต้องก้าวให้ทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ การประยุกต์ใช้และอยู่ร่วมกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างปลอดภัย

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาข้างต้น การอภิปรายผลการวิจัยสามารถนำมาสร้างเป็นโมเดลที่ค้นพบใหม่จากการศึกษาวิจัย เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ หลังโควิด-19 ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ดังรูปแบบ LCLACAGA model ตามภาพประกอบที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์หลังโควิด-19 (Covid-19) ตามความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมเท่านั้น ดังนั้น ในการศึกษาในครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงประเด็นอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความต้องการของตลาดแรงงานภาคอุตสาหกรรมในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก อาทิ ด้านความเป็นผู้นำ การวางแผน การบริหารจัดการ การสื่อสารเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ศิลปะการจูงใจทีมงาน และการแก้ไขปัญหา ตามคุณลักษณะเก่งคน เก่งคิด และเก่งงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้น
2. ควรทำการศึกษากับกลุ่มประชากรที่เป็นนักทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติงานในองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนในธุรกิจภาคบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกภาคส่วนอย่างครบวงจร
3. ควรเพิ่มองค์ประกอบของความเป็นมืออาชีพของนักทรัพยากรมนุษย์ในตัวแปรด้านประสบการณ์ ด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพเข้าไว้ในการศึกษา

## แผนการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือผลการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้สร้างการมีส่วนร่วมเครือข่ายภาคอุตสาหกรรมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยการถ่ายทอดในลักษณะ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับภาคอุตสาหกรรม ในประเด็นความรู้เรื่อง “การสร้างเสริมทักษะและการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตสู่ตลาดแรงงานในภาคอุตสาหกรรม” และการถ่ายทอดรูปแบบการพัฒนาไกลและสมรรถนะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ให้สูงขึ้น นำไปสู่มาตรฐานวิชาชีพ เพื่อให้ให้นักศึกษาที่กำลังศึกษาและจะจบการศึกษาได้มีทักษะขีดความสามารถและความพร้อมก่อนที่จะไปปฏิบัติงานจริงในอนาคต รวมทั้งเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อม เร่งสร้างองค์ความรู้ ทักษะ ให้ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา และคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ในการสนับสนุนการดำเนินการวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

## References

- Akkaworn, J. (2006). *Creating people who create work*. Bangkok: K. Phonphim (1996).
- Buachu, T. (2021). *Model of competency development to increase competitiveness in the 21st century. of nursing professors under Rajabhat University* [Doctoral dissertation, Srinakharinwirot University].
- Chairat, P. (2019). *Human resource development to support innovative organizations* [Master's Thesis, Management field Mahidol University].
- Champon, C., Kalayanamit, K., Niyomyat, S and Lakkhanaphichachat, T. (2021). Human resource development in the era of digital transformation. *Periscope Education Journal*, 8(1), 195–208.
- Chayamarit, S. (2021). Developing human resources to support the digital age of government organizations and private. *Journal of Interdisciplinary Humanities and Social Sciences*, 4(1), 49–60.
- Chunuch, C. (2019). *Personnel development under the Bangkok Civil Service Development Institute* [Master's Thesis, Ramkhamhaeng University].
- Donlao, T. (2021). The future of Thai workers under changing economic conditions. *Journal of Administrative and Management Innovation*, 9(1), 35–44.
- Duanyai, N. (2019). *Developing the potential of criminal court personnel in the digital era* [Master's Thesis, Ramkhamhaeng University].
- Insaard, S. (2021). Microlearning design in the digital era. *Journal of Educational Technology and Communication*, 16(20), 16–31.
- Kanitcharangkun, P. (2017). *Human resource development of the Royal Thai Army Development Unit Military Development Command Royal Thai Armed Forces Headquarters To support the change to the era Thailand 4.0* [Master's Thesis, Thammasat University].
- Kerdchuay, N. (2022). Guidelines for developing human resource management potential towards change. Converted after the outbreak of the coronavirus disease (Covid-19) in private sector organizations in the area Rayong Province Industrial Estate. *National and international academic conferences "Benjamit Academic" 12<sup>th</sup> time*, 16–30.
- Kerdchuay, N. (2023). *Human resource planning and career development* [Master's thesis, Rajabhat Rajanagarindra University].

- Kiatkitikul, P. and Permpian, T. (2018). Competencies of human resource professionals in organizational case studies. *Retail business. 3<sup>rd</sup> Academic Conference, Kasetsart University Sriracha Campus 30 August 2018.*
- Laohanan, S. (2013). *Human resource management*. Bangkok: Thana Printing Limited Partnership.
- Mclagan, P. (1997), May. Competencies: The next generation. *Training and Development*, 51(5),40–47.
- Mondy, R. W. (2008). *Human Resource Management*. (10<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Mongkolsuebsakul, W. (2022). Guidelines for driving policy towards developing labor skills to support Changes after the COVID-19 era. *Western University Research Journal Humanities and social sciences*, 8(1), 267–282.
- Naratapanon, N. (2012). *A Model of Life Insurance Indurtry Training in Thailand* [Doctoral dissertation, Pathum Thani University].
- Nathamploy, C. (2019). Results-oriented management in today's society. *Journal of Educational Innovation and research*, 3(3), 171–178.
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2021). *Economic development plan and National Society, Issue 12 (2017–2021)*. Bangkok: Office of the Prime Minister.
- Office of the National Higher Education, Science, Research and Innovation Policy Council. (2021, October 18). *Report on the development of higher education, science, research and innovation in the country in 2021. on human and labor skills required for Thailand in the post-COVID-19 world.* <https://www.nxpo.or.th/th/9115/>
- Petchkaew, C., Waeuseng, N., Adam, S., Prayoonphan, T., Krahowong, M., and Suthiwongkul, D. (2019). Developing the digital skills of Thai government personnel towards digital government. *Journal of Political Administration and Law*, 13(1), 197–216.
- Petchuay, P., Pajit, P. and Rodsisen, R. (2021). Characteristics of entrepreneurs who have Effects on the management success of small and medium sized enterprise operators. Oil palm industry in Surat Thani province. *Journal of Management Science*, 8(1), 107–124.
- Phonsimma, S. and Sukphet, K. (2020). Relationship of entrepreneurial characteristics. on the results of business operations Providing services for domestic tourism Thai. *Dusit Thani College Journal*, 14(3), 146–161.

- Ruangkun, J. (2013). Organizational change: concepts, processes, and roles of administrators. Human resources. *Panyapiwat Journal*, 5(1), 194–203.
- Sa-ar, R. and Sojipan, W. (2021). Labor needs and gaps Competencies for human resource development in border trade model cities Su-ngai Kolok District Narathiwat Province. *Journal of Management Science Review*, 23(2), 25–37.
- Saenthong, N. (2004). *Let's get to know Competency*. Bangkok: H. R. Center.
- Surin, N. (2019). *Developing personnel potential in the transition to the digital era Office case study Secretary of the Inter-Court Arbitration Committee, Court Office fair* [Master's thesis, Ramkhamhaeng University].
- Suwan, S. (2018). *Human resource and organizational development strategies*. Nakhon Pathom: Phetkasem Printing Group Co., Ltd.
- Usaengthong, N. (2022). *Human resource development management under the digital transformation of the Bangkok Mass Transit Authority* [Master's thesis, Siam University].
- Yamnil, S. (2021). *Sustainable human resource development*. (2<sup>nd</sup> printing). Bangkok: Dhurakij Pundit University.