

การพัฒนาแบบแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

The Development of Human Resource Development Model to support The Learning Resources in the Central Library, Silpakorn University

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ (Sakdipan Tanwimonrat)*

บทคัดย่อ

การพัฒนาแบบแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพการณ์และความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อประเมินศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรและเพื่อพัฒนาแบบแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นการวิจัยประยุกต์ดำเนินการในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) แบบทดสอบก่อนเรียนและหลังเรียนของผู้เข้าอบรม การสัมภาษณ์บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง และการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า สภาพการณ์และความต้องการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย ขั้นตอนการวิเคราะห์ การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ขั้นตอนการออกแบบ ขั้นตอนการนำไปใช้ ขั้นตอนการประเมินผล และขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนา

คำสำคัญ : สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร, แหล่งเรียนรู้, รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร e-mail address: tonwimonrat_s@su.ac.th

Assistant Professor in Education Administration Faculty of Education Silpakorn University And director of the Central Library, Silpakorn University. e-mail address: tonwimonrat_s@su.ac.th

Abstract

The Development of Human Resource Development Model to support The Learning Resources in the Central Library, Silpakorn University, aimed to (i) study situations, investigate human resource development needs for revitalizing learning sources of the Central Library, (ii) service capacity assessment of the Central Library, and (iii) develop a human resource development model to support the revitalization of the learning sources. This study is applied research in the field of research and development that included: questionnaires, connoisseurship, pre-test and post-test of training participants, and Central Library staff annual seminar. Findings from the frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation t-test and content analysis. The research findings indicated high demand for situational high human resource development needs. and high service capacity.

In conclusion, the human resource development model includes thorough system analysis, needs prioritization, model design, model implementation, monitoring and evaluation and improvement process.

Keywords: Central Library, Silpakorn University., Learning Resources, Human Resource Development Model

บทนำ

สภาพของโลกในปัจจุบันเมื่อก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นั้น หากเมื่อได้ติดตามข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ จะพบได้ว่า ระบบของโลกนั้นมีการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่วิกฤติ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ศาสนา ปัญหาครอบครัว วิธีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปสู่แนวทางที่เลวร้าย ซึ่งบางปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นปัญหาที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เช่น ปัญหาภาวะโลกร้อน ภัยคุกคามจากสภาวะอากาศ ปัญหาภาวะทุพโภชนาการ การแพร่กระจายของโรคระบาด ภัยก่อการร้าย และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ความเสื่อมถอยลงของศีลธรรมในสังคมมนุษย์โลก รวมไปถึงปัญหาที่เกิดตามมาจากยุคโลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิด ทุนนิยมเสรี กระแสวัตถุนิยมและอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งมนุษย์ต่างรับรู้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแต่กลับให้ความรู้สึกว่าเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นได้ทุกวัน จึงไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง แต่นั่นไม่ใช่สิ่งที่ดีเพราะหากมนุษยชาติการปรับตัว ไม่เตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้ และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้ทันเวลา ก็จะไม่อาจผ่านพ้นวิกฤติหรือภัยพิบัติต่าง ๆ ได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559: 65)

ทั้งนี้ความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ล้วนส่งผลต่อผู้บริหารให้ต้องเผชิญกับความท้าทายในการบริหารองค์การในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง อาทิ นโยบายภาครัฐ ภาวะการแข่งขันในอัตราที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงสถานการณ์ความร่อนแรงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ล้วนมีผลกระทบต่อการบริหารเพื่อความอยู่รอดขององค์การทั้งสิ้น ซึ่งสองคล้อยกับดักเกอร์ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า เราต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและเศรษฐกิจ เช่น ในช่วงปี ค.ศ. 1830 และ ปี ค.ศ. 1840 มีการสร้างทางรถไฟ, ระบบไปรษณีย์, การถ่ายภาพ, การลงทุนต่าง ๆ พอถึงปี ค.ศ. 1870 และ ค.ศ. 1880 จะเกิดอุตสาหกรรมเหล็ก, อุปกรณ์ไฟฟ้า, รถไฟฟ้าใต้ดิน, การก่อสร้างอาคารขนาดใหญ่, สำนักงานสมัยใหม่ จนกระทั่งถึงปี ค.ศ. 2000 การผลิตสินค้าตามความต้องการซื้อ และขายสินค้าเกี่ยวกับความรู้ซึ่งจับต้องไม่ได้ นี่เป็นตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอดีต อย่างไรก็ตามเราไม่รู้ว่าในอนาคตจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอะไร แต่เราต้องพบกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นแน่นอน ดังนั้น ผู้จัดการ ผู้บริหาร และนักวิชาการในอนาคตต้องเข้าใจทั้งสังคมและเศรษฐกิจในอนาคตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Drucker, 2001 : 347-349)

ปัจจุบันทรัพยากรทางเทคโนโลยีมีการเจริญเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง องค์การชั้นนำจึงต่างให้ความสำคัญและตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้าใจนั้นจะส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังอาจส่งผลเชิงลบต่อองค์กรได้ด้วย (โชติชวัล พุทธิกาญจน์, 2559: 11) ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งพัฒนาศักยภาพขององค์การ และเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้แม้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพึงพา คือ การนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารร่วมกันหลาย ๆ ด้าน เพื่อนำไปสู่การมุ่งสร้างมาตรฐานในองค์การและก่อให้เกิดเป็นองค์การที่แข็งแกร่งและยั่งยืนได้ในอนาคต (บริษัท ไอ เอ็มบีค จำกัด, 2550: 9)

อย่างไรก็ตามองค์การทางการศึกษาซึ่งเป็นองค์การภาครัฐ อาจจะมีแตกต่างจากองค์การทั่วไปในด้านของเป้าหมายขององค์การ โดยองค์การทางการศึกษามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่ง คือ การพัฒนาคนซึ่งบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และได้กล่าวถึงองค์การในการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 31 กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามตรวจสอบ และ

ประเมินผลการจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวง หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

มหาวิทยาลัยเป็นองค์การทางด้านการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การจัดการเรียนการสอนเพื่อการผลิตบัณฑิต 2) การวิจัย 3) การให้บริการวิชาการแก่สังคม 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการผลิตบัณฑิตของทุกสถาบันอุดมศึกษานั้น หอสมุดเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ในการสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้สามารถก้าวไปข้างหน้าตามที่วางไว้ (อรรถจัน บัณฑิตย์, 2558: 12) โดยที่หอสมุดของมหาวิทยาลัยที่มีความเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา นั้น จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีการเรียนรู้และเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความสามารถในปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหอสมุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตได้อย่างทันเวลา ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเข้ามามีบทบาท และมีความสำคัญที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของหอสมุดให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

สำหรับหอสมุดแล้วนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการทำงาน และภาพลักษณ์ของหอสมุดเป็นอย่างมาก ผู้ปฏิบัติงานในหอสมุดซึ่งประกอบด้วยกลุ่มวิชาชีพ และกลุ่มปฏิบัติการจะต้องมีความเชี่ยวชาญในงานของตน ซึ่งอาจจะประกอบไปด้วย ผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านเทคนิค การออกแบบ การตลาด การปฏิบัติงาน และการเงิน ซึ่งทั้งหมดนี้จะรวมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ส่วนการพัฒนาบุคลากร องค์การจะสนับสนุนให้บุคลากรมีการสร้างนวัตกรรมได้นั้นจะต้องให้ความสำคัญแก่บุคลากรคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้าไปในองค์การ มีการพัฒนา ฝึกอบรม ทักษะและความรู้ใหม่ ๆ พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ และศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ เสนอไว้ว่า มนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อองค์การที่สำคัญยิ่ง และเป็นปัจจัยในการนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ โดยมนุษย์นั้นเป็นทรัพยากรที่ศักยภาพในการพัฒนาได้อย่างไม่มีข้อจำกัด โดยหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง อย่างไรก็ตามการนำกระบวนการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์การ และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งมีการรณรงค์ให้มีการสร้างนวัตกรรมขึ้นในองค์การ (ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์, 2557: 845)

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง ซึ่งสาเหตุหนึ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญกับคนมากขึ้น เนื่องจากว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นสิ่งเดียวที่มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นในองค์กร จึงแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ยิ่งอยู่นานคุณค่ายิ่งหดหายไปหรือเสื่อมราคาลงเป็นอันมากหรือด้านการเงินที่ยิ่งใช้ไปก็ยิ่งหดหายไปเช่นกันองค์กรใดที่เห็นความสำคัญของคนองค์กรนั้นมีแนวโน้มที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูงสอดคล้องกับคำกล่าวของ โบแลนด์เตอร์ และสเนล (Bohlander and Snell, 2013: 4) กล่าวไว้ว่า เราใช้คำอธิบายมากมายว่าทำไมคนถึงมีความสำคัญกับองค์กร เช่น ทรัพยากรมนุษย์, ทูมนมนุษย์, ทรัพย์สินทางปัญญา และการจัดการคนเก่ง ซึ่งทั้งหมดล้วนแสดงถึงว่าคนคือผู้ที่ขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดศักยภาพขององค์กร/องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องประยุกต์หรือจัดการความแตกต่างของแต่ละคนให้มีเป้าหมายร่วมกัน คือ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยจึงได้สังเกตเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลางให้มีความพร้อมและสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษา บุคลากร ตลอดจนผู้มาเข้ารับบริการทุกคนนั้นเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเป็นอย่างมาก เพราะเมื่อสำนักหอสมุดกลางมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อเป็นรากฐานในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการวิจัยเพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งผลของการวิจัยนั้นจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะสามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้กับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรต่าง ๆ ให้เกิดความเข้มแข็งและก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน และผลลัพธ์สุดท้ายประโยชน์ก็จะเกิดกับนักศึกษาและการพัฒนาคนในชาติต่อไปด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์และความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. เพื่อศึกษาศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประยุกต์ดำเนินการในรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ประเภทการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ในลักษณะของวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัย (Research: R1) เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา (Analysis: A) การศึกษาสภาพการณ์และความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรและการประเมินศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้วยการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

2. การวิจัยศึกษาสภาพการณ์และความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. การวิจัยเพื่อประเมินศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

4. การเตรียม และศึกษาพื้นที่ที่วิจัย เป็นการศึกษาเบื้องต้น (Pilot Study) คณะผู้วิจัยจัดเตรียมพื้นที่การวิจัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อเตรียมพื้นที่และเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในพื้นที่ให้รับทราบการวิจัยและพัฒนา และจัดเตรียมผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยและพัฒนา

5. ขั้นตอนการพัฒนาเครื่องมือเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 2 ชุด ประกอบด้วย

5.1. ชุดที่ 1 ประเมินสภาพการณ์และความต้องการในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ความต้องการในการพัฒนาและปัญหา อุปสรรคต่างๆที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

5.2. ชุดที่ 2 ประเมินศักยภาพการให้บริการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะการรับบริการจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับสำนักหอสมุดกลาง นักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยศิลปากร และผู้ที่มาเข้ารับบริการจากสำนักหอสมุดกลาง

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา (Development :D₁) เป็นการออกแบบและพัฒนา (Design and Development : D and D) เครื่องมือเพื่อการวิจัย การพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยใช้ข้อมูลที่ได้จาก ผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร และการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อ สนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยการประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ขั้นตอนที่ 3 การวิจัย (Research :R₂) การทดลองใช้ หรือนำเครื่องมือที่ได้ไปใช้ (Implementation) ขั้นตอนนี้เป็นการทดลองรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็น แหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยการอบรมให้ความรู้หลักสูตรรูปแบบการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กำหนดการจัดอบรมให้ความรู้ หลักสูตรรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อ สนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 1 วัน ตามกรอบและ วัตถุประสงค์ของการวิจัยให้กับหัวหน้างานของสำนักหอสมุดกลาง จำนวน 17 คน
2. จัดเตรียมเอกสาร กำหนดวันเวลา สถานที่ ผู้เข้าร่วมอบรม ประสานงานและเชิญ วิทยากร จัดทำเอกสาร และประสานงานการอบรมหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการ เป็นแหล่งเรียนรู้ จัดอบรมห้องประชุมสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. จัดทำแบบประเมินก่อน-หลังการอบรม (Pre-test และ Post-test) และประเมินผลหลัง เสร็จสิ้นการอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนา (Development: D₂) เป็นการประเมินผลและปรับปรุง (Evaluation : E) ประเมิน ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ ใน ขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินความคิดเห็นโดยการสัมภาษณ์บุคลากรสำนักหอสมุดกลาง เป็นการนำเสนอ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ให้บุคลากรได้พิจารณาประเด็นด้านนโยบายและแนวทางการใช้รูปแบบดังกล่าวใน การพัฒนาบุคลากรพร้อมประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อปรับปรุงให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม

การประเมินผลและปรับปรุงผลตามขั้นตอนที่ผ่านมาจากขั้นตอนทั้งหมดจนได้รูปแบบการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร สรุปลงและจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย

ประชากรในการวิจัยประกอบด้วย 1) ผู้บริหารและบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 110 คน กำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 86 คน สุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างง่าย (Simple Random sampling) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 2 คน และบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง จำนวน 84 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 86 คน 2) ผู้เข้ารับบริการจากสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ในปีงบประมาณ 2560 กำหนดขนาดตัวอย่าง ผู้เข้ารับบริการจากสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 86 คน สุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Random Sampling) จำนวน 100 คน 3) ผู้เชี่ยวชาญ โดยการกำหนดคุณสมบัติ 4) ผู้เข้ารับการอบรม หัวข้อ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 17 คน และ 5) ผู้เข้าร่วมการสัมมนา นโยบายและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลาง จำนวน 94 คน 6) เครื่องมือในการวิจัยสำหรับการรวบรวมข้อมูลมีดังนี้ (1) แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 4 ชุด (2) การประชุมผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) (3) แบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ 1) การรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การรวบรวมข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง 3.) การรวบรวมข้อมูลจากการประชุมผู้เชี่ยวชาญ และ 4) การรวบรวมข้อมูลจากแบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม นำผลที่ได้กลับมาตรวจสอบความถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูล แปรผลและตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใช้การวิเคราะห์เนื้อหา 2) การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมผู้เชี่ยวชาญใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและ 4) การวิเคราะห์แบบทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรมใช้การทดสอบ t-test

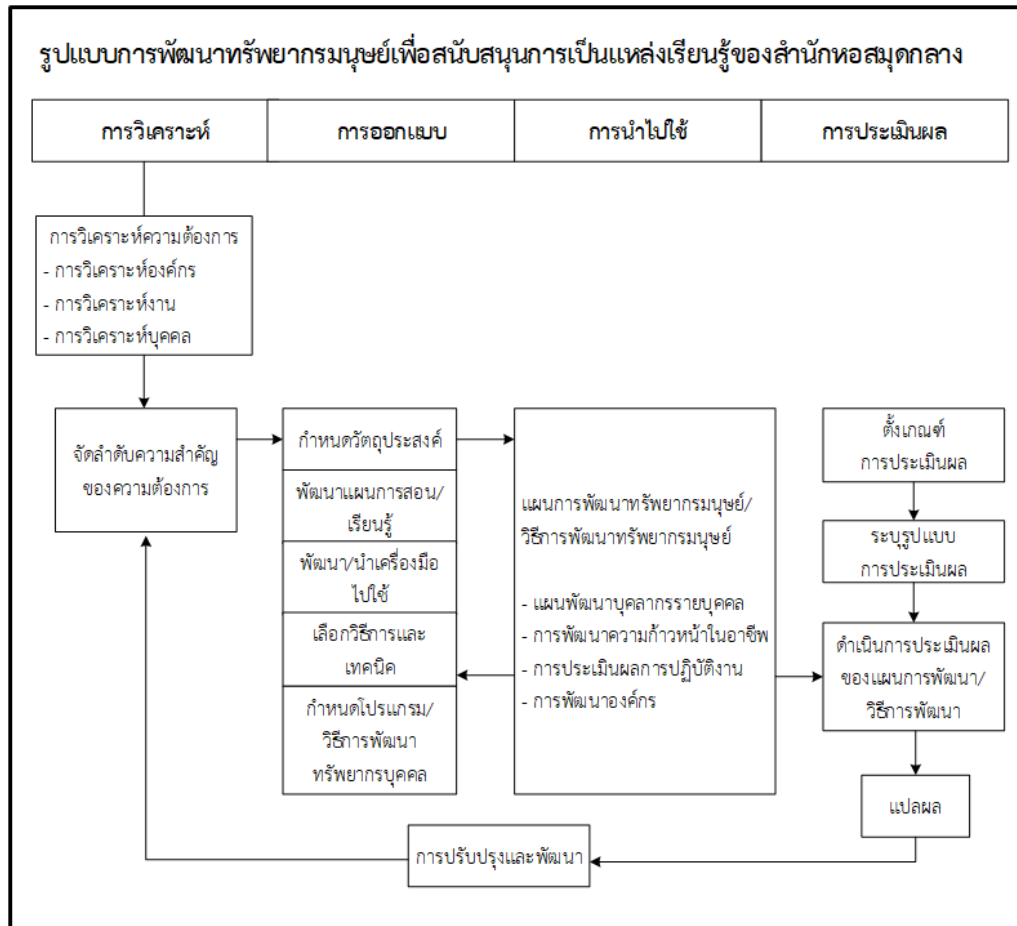
ผลการวิจัย

1. สภาพการณ์และความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรมีการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$, S.D.=0.67) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรมีการจัดการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ที่เหมาะสม และต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.50$, S.D.=1.02) ส่วนความคิดเห็นด้านความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D.=1.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้าน ต้องการให้มีการจัดหาเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.96) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ต้องการที่จะศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในหลักสูตรมีความเกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 3.62$, S.D.=1.09)

2. ศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรโดยภาพรวมเห็นว่า ศักยภาพการให้บริการของสำนักหอสมุดกลาง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านมีลำดับขั้นตอนในการให้บริการอย่างเป็นระบบ บริการสะดวก และรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.72) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีการจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ และมีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ที่สนใจมาใช้บริการอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.55$, S.D.=0.91)และ มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบอยู่ ($\bar{X} = 3.55$, S.D. =0.89)

3. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัย มืองค์ประกอบหลักของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ 1) ขั้นตอนในการวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์บุคคล และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 2) ขั้นตอนการออกแบบ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์,การพัฒนาแผนการสอน/แผนการเรียนรู้,การพัฒนาเครื่องมือ/การนำเครื่องมือไปใช้,การเลือกวิธีการและเทคนิคการพัฒนาและการกำหนดโปรแกรม/วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การนำไปใช้ ซึ่งประกอบด้วย แผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล,การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ,การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์การ 4) การประเมินผล ประกอบด้วย การตั้งเกณฑ์การประเมินผล,การระบุรูปแบบการประเมินผล,การดำเนินการประเมินผลของแผนการพัฒนา/วิธีการพัฒนาและการแปลผล และ5) ขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนาเป็นการดำเนินการตามกระบวนการ

และขั้นตอนของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งจะส่งผลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องตลอดเวลาดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

โดยการนำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปสู่การปฏิบัติจริงนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาคู่มือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยคู่มือ จำนวน 4 เล่ม ดังนี้

1. คู่มือแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร (Individual Development Plan: IDP)
2. คู่มือการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร (Career Path: CP)

3. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร (Performance management: PM)

4. คู่มือการพัฒนาองค์กร สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร (Organization Development: OD)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักหอสมุดกลางให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง รวมทั้งได้มีการดำเนินการแต่งตั้งกรรมการพัฒนาบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง และมีกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรทุกปี ทำให้สภาพการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลางอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพการณ์ด้านการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์และยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลางที่มีทั้งแผนยุทธศาสตร์ กิจกรรม และโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลาง และบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมด้วย จึงทำให้ให้สภาพการณ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลางอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของนิทสัน ศิริโชติรัตน์ ซึ่งกล่าวไว้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวคิดในการบริหารคนเชิงกลยุทธ์ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามกลยุทธ์ขององค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่อย่างไรก็ตามสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ขาดการจัดกิจกรรม โครงการ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง จึงต้องเร่งดำเนินการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินงานให้มีความต่อเนื่อง โดยควรใช้หลักแนวความคิดของ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ที่เสนอไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรจัดให้มีขึ้นทั้งในระยะสั้น ระยะยาว เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ในงาน ประสบการณ์ และความพึงพอใจ ในด้านความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร อยู่ระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าบุคลากรสำนักหอสมุดกลางมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีจะมีนโยบายการประเมินตนเองเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และผู้บริหารสำนักหอสมุดกลางให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยมีการกำหนดนโยบาย

ด้านการพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรทราบทั่วไปในทุก ๆ ปี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชวัล พุกิก กาญจน์ ซึ่งเสนอไว้ว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ในการดำเนินงานของทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการกระทำเพื่อการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงมนุษย์ให้มีศักยภาพ (Potentials) ในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทั้งในระยะสั้น และระยะยาว แต่มีหลายองค์กรไม่สามารถไปถึงเป้าหมายที่ กำหนดได้ เนื่องจากการขาดความรู้ ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องจะช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินงานได้อย่างปลอดภัย ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย และทรัพยากร พร้อมทั้งได้รับสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ และเป็นที่พึงพอใจของผู้บริโภค บริโภคในขณะเดียวกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี (2559: 28-30) ที่เสนอไว้ว่า เป้าหมายหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ สร้างการเรียนรู้ (Learning) ทั้งในระดับบุคคล และใน ระดับองค์กร (Individual and organizational learning) เพื่อสร้างเป็นผลงาน (Performance) ที่ดี กว่าเดิมทั้งในระดับบุคคล และผลงานโดยรวมขององค์กร (Individual and organizational performance) โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ความสำเร็จของสมาชิกและองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ ไร เอตฮิการี (Raj Adhikari, 2010: 306-324) ที่พบว่า การบรรลุเป้าหมายขององค์กรจะมีความสัมพันธ์ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดการที่มี ประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความต้องการให้มีการจัดการเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมี ความสำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุดกลางเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารสำนักหอสมุดกลาง ได้เห็นความสำคัญของเรื่องดังกล่าวจึงได้สนับสนุนงบประมาณ และกำหนดนโยบายในด้านเครื่องมือและ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อสนองตอบความต้องการในเรื่อง ดังกล่าว

นอกจากนี้ยังได้จัดหาโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรอีกด้วย เช่น โปรแกรมการเรียนภาษาอังกฤษ (speexx) เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปาร์ค ซันยง, จอง และจู (Park, Sunyoung, Jeong, and Ju, 2018) ซึ่งพบว่าการใช้โปรแกรม MOOCs ในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์จะทำให้มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้โปรแกรมสำหรับการฝึกอบรมพัฒนา การพัฒนาองค์กร การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาผู้บริหาร

2. ศักยภาพการให้บริการของบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่าโดย ภาพรวม ผู้เข้ารับบริการของสำนักหอสมุดกลางเห็นว่าศักยภาพการให้บริการของบุคลากรสำนัก หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็น เพราะบุคลากรของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นบุคลากรที่มีภารกิจในการให้บริการเป็น หลักจึงมีสมรรถนะหลักด้านจิตบริการสูง ทั้งสำนักหอสมุดกลางยังมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นด้านการบริการ

และเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนด้วย เพื่อให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองในด้านการบริการ อันก่อให้เกิดการพัฒนางานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจของสำนักหอสมุดกลางในด้านการพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อรองรับการเรียนรู้ การสร้างสรรค์และการวิจัยโดยเฉพาะการให้บริการเชิงรุกสอดคล้องกับแนวคิดของสุธินี ฤกษ์ขำ(2557: 19) ที่สรุปว่าหนึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นงานที่มีความสำคัญต่อองค์การ เพราะเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญที่สุดขององค์การ เป็นการช่วยให้องค์การโดยรวมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยการดำเนินการที่มีความเหมาะสมโดยผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง

สำนักหอสมุดกลาง มีภารกิจสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหาร โดยได้ดำเนินการให้บริการห้องสมุดและบริการสารสนเทศให้แก่นักศึกษา คณาจารย์ ผู้ใช้บริการอื่นๆ ให้สามารถเข้าถึงทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้โดยการสืบค้นผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เช่น บริการ e-Book, e-Journal บริการฐานข้อมูลวารสารวิชาการ ฐานข้อมูลจุลสาร วิทยานิพนธ์ออนไลน์ บริการต่ออายุการยืมหนังสือ เป็นต้น มีการอบรมการใช้ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ให้กับผู้ใช้บริการ มีการบริการอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการผ่านทางเข้า-ออกด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ระบบยืม-คืนอัตโนมัติ และจัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ผลข้อมูล จุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตไร้สายไว้อำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ มีระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน และการรักษาความปลอดภัย รวมทั้งมีการปรับปรุงสภาพทางกายภาพเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับดี นอกจากนี้ยังมีการให้บริการเชิงรุก และบริการอิเล็กทรอนิกส์แก่ผู้ใช้บริการเพื่อให้เกิดความสะดวก ความรวดเร็วและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทันท่วงที ในการดำเนินการให้บริการสนับสนุนการเรียนการสอนดังกล่าว สำนักหอสมุดกลาง ยังมีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการและการทำงานให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ

3. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร มีรูปแบบเป็นพหุองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันสอดคล้องกับสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า รูปแบบหรือแบบจำลองหรือสิ่งที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือทางความคิดที่ช่วยให้สามารถเข้าใจถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้ง่าย เป็นรูปแบบของการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงกันที่มีแบบแผน และนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดความสำเร็จ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีลักษณะเป็นพหุองค์ประกอบที่มีรูปแบบของการแสดงความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชวัล พุทธิกาญจน์ ที่เสนอไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการ

ของการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ผลของการศึกษาครั้งนี้ พบว่า องค์ประกอบหลักของรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การวิเคราะห์ 2) การออกแบบ 3) การนำไปใช้ และ 4) การประเมินผล และ 5) การปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของกัลยา กลายสุข (2542, อ้างถึงใน ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557: 44) ที่เสนอไว้ว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยมี 6 ขั้นตอน คือ 1. ความต้องการ 2. การวินิจฉัยและการวิเคราะห์ 3. การพัฒนา 4. ความเป็นไปได้ 5. การนำไปใช้ และ 6. การประเมินผล โดยเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า

องค์ประกอบหลักที่ 1 การวิเคราะห์ มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ความต้องการ โดยแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์บุคคล 2) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการ สอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559: 59-69) ซึ่งเสนอไว้ว่า กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการกระทำที่ให้เป็นลำดับขั้นตอน โดยขั้นตอนของการประเมินความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การประเมินความจำเป็นที่ต้องพัฒนา 2) การประเมินประโยชน์เมื่อการพัฒนาเสร็จสิ้น 3) การประเมินความพร้อมขององค์การ 4) การประเมินผลกระทบและผลลัพธ์ และยังสอดคล้องกับขั้นตอนของการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นการพิจารณาร่วมกันคล้ายกับการประเมินความสำคัญ แต่การวิเคราะห์งานจะเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับลักษณะของงาน และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งควรที่จะบ่งบอกได้ถึงความตื่นตัว ความลึก ขอบข่ายหรือความกว้างของงานนั้น ๆ ด้วย

องค์ประกอบหลักที่ 2 การออกแบบ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) พัฒนาแผนการสอน/แผนการเรียนรู้ 3) พัฒนา/นำเครื่องมือไปใช้ 4) เลือกวิธีการและเทคนิค 5) กำหนดโปรแกรม/วิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชวัล พุทธิกาญจน์ ที่กล่าวถึง ขั้นตอนวางแผนการพัฒนา ต้องเริ่มจากการกำหนดรูปแบบการพัฒนา ต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับระยะเวลา สถานที่ วิทยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ อาหาร งบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานการพัฒนา ต้องมีการเตรียมการประเมินเพื่อประเมินผลการดำเนินการพัฒนาด้วย ต้องมีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการดำเนินการ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบระดับของการพัฒนาทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2560: 45-61) ที่เสนอไว้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ใช้การคาดการณ์ความต้องการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร และการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ซึ่งการแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จัดทำขึ้นจะต้องตอบคำถามเหล่านี้ได้ คือ

1. จะทำอะไร กำหนดเป้าหมายว่าต้องการที่จะทำอะไรโดยพิจารณาเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับภารกิจตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. จะทำอย่างไร กำหนดแนวทางปฏิบัติว่าต้องการจะทำอะไรและทำอย่างไร เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม และตรงตามความต้องการที่สุด

3. จะให้ใครทำ การเลือกสรรบุคลากรนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพื่อมาปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

4. จะทำเมื่อไร กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานว่าต้องเสร็จสิ้นเมื่อใด และกิจกรรมใดสมควรจะทำเมื่อใดโดยมีระยะเวลาเท่าใด พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรมสมควรจะเสร็จสิ้นลง องค์ประกอบหลักที่ 3 การนำไปใช้ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ แผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาองค์กร โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ อารณ ภูวิทย์พันธ์ (2551: 177-282) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ หลังจากที่ได้ศึกษาแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley ในหนังสือ Principle of Human Resource Development ที่แบ่งองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมีมิติด้านผลลัพธ์ (Results) เป็น 4 เรื่อง คือ 1) การพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Individual Development) 2) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และ 4) การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

องค์ประกอบหลักที่ 4 การประเมินผล ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ตั้งเกณฑ์การประเมินผล 2) ระบุรูปแบบการประเมินผล 3) ดำเนินการประเมินผลของแผนการพัฒนา/วิธีการพัฒนา 4) แผลผล สอดคล้องกับแนวคิดของ โชติชวัล ฟูกิจกาญจน์ (2559: 59-69) ที่กล่าวถึง ขั้นตอนการประเมินไว้ว่า การประเมินผลนั้นสามารถแบ่งได้เป็นการประเมินผลการดำเนินการในประเด็นของความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการอบรมที่มีความเกี่ยวข้องกับ ระยะเวลา สถานที่ วิทยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ อาหาร รูปแบบ และการดำเนินการพัฒนา รวมไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งก่อนและหลังจากการได้รับการพัฒนา ทั้งในเชิงของประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเป็นการเปรียบเทียบระดับของความสามารถ แล้วจึงมีการนำผลการประเมินดังกล่าวไปประเมินความจำเป็นในการพัฒนาครั้งต่อไป อนึ่งการประเมินผลหลังการปฏิบัติงานนั้นควรมีการประเมินแบบรอบด้าน หรือแบบ 360 องศา คือเป็นการประเมินระหว่างพนักงานกับพนักงาน และระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้ผลรอบด้านมากที่สุด ส่วนรูปแบบของการประเมินนั้นอาจใช้วิธีเชิงปริมาณ ควบคู่กับการประเมินเชิงคุณภาพ

องค์ประกอบหลักที่ 5 การปรับปรุงและพัฒนา เป็นองค์ประกอบที่ปรับปรุงเพิ่มเติมจากการประชุมผู้เชี่ยวชาญเนื่องจากการปรับปรุงและพัฒนาเป็นกระบวนการที่ทำให้ระบบเป็นระบบการพัฒนาที่ต่อเนื่องและสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชิตา เชียงฉวี (2555: 231-243) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาและการประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า โมเดลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 74 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้รูปแบบการพัฒนาและการประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กัน 5 ส่วน คือ 1) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้สำหรับการพัฒนาและการประเมิน 2) เป้าหมายของการพัฒนาและการประเมิน 3) กระบวนการพัฒนา 4) กระบวนการประเมิน 5) การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งช่วยผลักดันและขับเคลื่อนการบริหารองค์การที่ก่อให้เกิดการนำรูปการพัฒนารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ไปปฏิบัติได้จริง และยังเป็นผู้ที่ช่วยให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินงานไปได้อย่างยั่งยืน จึงควรมีการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรต่อผู้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปปรับใช้และพัฒนาบุคลากรในทุกส่วนงานให้เกิดความยั่งยืน

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างรากฐานในการพัฒนาองค์การ การให้ความสำคัญต่อปัจจัยพื้นฐานขององค์การเป็นสิ่งที่จำเป็น ดังนั้นการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และบรรจุหัวข้อดังกล่าวให้เป็นหนึ่งในนโยบายของการบริหารขององค์การจึงควรดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อให้องค์การสามารถยืนหยัดได้อย่างมั่นคงต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษา รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันนำไปสู่การพัฒนาองค์การได้อย่างยั่งยืน
2. ควรศึกษา รูปแบบการประเมินความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการเป็นแหล่งเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- Bandit, A (2015). (sōṅphanhārōjīhāsippæēt) . kāo sū thotsawat thī sām PULINET khāingān hōṅsamut mahāwitthayālai sūan phūmiphāk .KrungThēp... : rūānkæō kānphim .
 อรรถนัย บัณฑิต. (2558). **ก้าวสู่ทศวรรษที่ 3 PULINET** ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค.
 กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- Bohlander, George W., and Scott A. Snell. (2013). **Principles of human resource management**. 16th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Chongwisān, R (2016) . (sōṅphanhārōjīhāsīpkāo) . phāwā phū nam LEADERSHIP thrītsadī kānwīchāi læ næothāng sū kānphatthanā . Krung Thēp... : rōngphim hāeng Chulalongkōṅmahāwitthayālai .
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). **ภาวะผู้นำ LEADERSHIP ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**.
 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Drucker, Peter F. (2001). **The essential Drucker: the best of sixty years of Peter Druck’s essential writings on management**. New York: Harper Collins.
- Fukijkarn, C (2016) . (sōṅphanhārōjīhāsīpkāo) . kānphatthanā sapphayākōṅ manut .
 Krung Thēp... : Sī etyūkhechan .
- โชติชวัล พุทธิจากอุจน์. (2559). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- I M Book (2007). (sōṅphanhārōjīhāsīp) . konlayut kānbōrihān thurakit ‘atchariya radap
 สากล. Krung Thēp... : ส. charoēn kānphim .
- บริษัท ไอ เอ็มบุ๊ก จำกัด. (2550). **กลยุทธ์การบริหารธุรกิจอัจฉริยะระดับสากล**. กรุงเทพฯ: ส. เจริญ
 การพิมพ์.
- Krejcie, Robert. V., and Daryle W Morgan. (1970). “Determining sample size for research activities” *Education and Psychological Measurement*: 30,3: 607-610.
- Park, Sunyoung, ShinheeJeong, and BoreumJu. (2018). “Employee learning and development in virtual HRD: focusing on MOOCs in the workplace.” **Industrial and Commercial Training**.
- Phraratchabanyat kānsuksā hāeng chāt PhōSoṅ sōṅphanhārōjīsīpsōṅ , (sōṅphanhārōjīsīpsōṅ) . Ratchakitchanubeksa lem sip‘et , toṅ thī hā kō (hā Singhākhom) : 12.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542”, (2542). **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 11, ตอนที่ 5 ก (5 สิงหาคม): 12.

Phuvitayaphan, A (2008). (sōṅphanhārōjīhāsip ‘et) . konlayut kānphatthana saphhayākōṅ manut . Krung Thēp... : ‘et ‘ā sentōē .

อาภรณ์ ภูวิทยพันธ์. (2551). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

Raj Adhikari, D.(2010).“Human resource development (HRD) for performance management: The case of Nepalese organizations.” **International Journal of Productivity and Performance Management** 59, 4: 306-324.

Sirichotirat, N (2017) . (sōṅphanhārōjīhoksip) . lakkān bōrīhān saphhayākōṅ manut nai satawat thī 21. Phim khrang thī 3. Krung Thēp... : rōṅsphim hāēng Čhulalongkōṅmahāwitthayalai .

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2560). **หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Sīangchee, A (2012) . (sōṅphanhārōjīhāsiphā) . rūpbæp kānphatthana læ kānpramōēn ‘ongkān hāēng kān rīanrū khōṅ sathan suksākhan phūnthān . wārasān suksā sat 23, sām (Mithunāyon Kanyāyon) : sōṅgrōisāmsip ‘et - 243.

อนุชิตา เชียงฉี. (2555). “รูปแบบการพัฒนาและการประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **วารสารศึกษาศาสตร์** 23, 3 (มิถุนายน-กันยายน): 231-243.

Tanwimonrat, S (2014). (sōṅphanhārōjīhāsipchet) . kānbōrīhān saphhayākōṅ manut thāṅkān suksā nāēkhīt thritsadi læ botbanyat thāṅ kotmāi thī kiēkhōṅ . wārasān wichākān Veridian E - Journal 7, sām (Kanyāyon Thanwākhom) : pætroīsīsiphā - 861.

ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2557).“การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง.” **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal** 7, 3(กันยายน-ธันวาคม): 845-861.

Wongthōṅgdī, S (2016). (sōṅphanhārōjīhāsipkāo) . kānphatthana saphhayākōṅ manut . Phim khrang thī 3. Krung Thēp... : samnakphim hāēng Čhulalongkōṅmahāwitthayalai .

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2559). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.