

การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ
ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
ของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
ADVENTAGE STRATEGY FOLLOW TO QUALITY ASSURANCE STANDARD
OF RAJAMONGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

สุรมงคล นิมจิตต์¹
ธีระวัฒน์ จันทิก²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อ
ความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 2) จัดทำ
แนวโน้มแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
ของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 3) พัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบ
ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น
3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารเพื่อหาคำประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของรูปแบบกลยุทธ์
การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า องค์ประกอบ
หลักจะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ เครือข่าย ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
องค์ประกอบย่อยจะเป็น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ
รวมถึงเป้าหมายต่างๆ การสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผล การให้คำตอบแทนและรางวัล
และการจัดการบุคลากรสัมพันธ์ ตอนที่ 2 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR เป็นเครื่องมือในการพัฒนา
แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคล ด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 24 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบกลยุทธ์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบฯ ที่เหมาะสมประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้าที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยและเกณฑ์การประกันคุณภาพและนำไปปฏิบัติได้ แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรต้องมี
ลักษณะเป็นเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ส่งเสริมการสร้างความคิดสร้างสรรค์ผ่านงานวิจัย
และการสร้างแรงบันดาลใจต่างๆ ตอนที่ 3 จากการประเมินฉันทามติจากผู้บริหารหรือผู้แทนผู้บริหารจาก
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ Cohen's Kappa พบว่าแผนกลยุทธ์การจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ที่สร้างขึ้นเหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเพื่อพัฒนาคุณภาพและเพิ่มผลการ
ประเมินได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

¹ นักศึกษาหลักสูตรการจัดการดุสิตบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร E-mail: suramongkol_n@live.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Abstract

The objectives of this research were to 1) examine the composition of quality assurance standard's advantaged human resource management model; 2) develop quality assurance standard's advantaged human resource management strategic plan and 3) provide quality assurance standard's advantaged human resource management strategic plan of 9 RMUT campuses. The research method consists of 3 parts. Part 1 involves with the secondary sources by revising information in order to examine major and minor composition of quality assurance standard's advantaged human resource management strategic plan. It revealed that the major composition includes input factors, process, output, network and creation and innovation also minor composition includes SWOT analysis, vision, mission, goal, human resource selection, staff training and developing, evaluation, compensation and reward, human relation management. Part 2 engages with the future research using EDFR which is a research tool to develop quality assurance standard's advantaged human resource management strategic plan of RMUT by interviewing 24 respondents. Result showed the model of appropriated quality assurance standard's advantaged human resource management strategic plan which includes university strategy and quality assurance standard's input factors, guide for human resource approach, concrete networking building, promotes creative thinking through research and inspiration. Part 3 concerns with the management's evaluation from 9 RMUT campuses with the Cohen's Kappa coefficient. It revealed that the development of quality assurance standard's advantaged human resource management strategic plan was appropriate to employ at 9 RMUT campuses.

Keywords: Strategic Human Resource Management, High Education Quality Assurance

บทนำ

โลกยุคปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงต่างๆ หลายด้าน เช่น ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การหลั่งไหลของข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร การรวมตัวกันเป็นประชาคม (สุรมงคล นิมจิตต์, 2557; ดวงนภา มกรานุรักษ์, 2554) ความหลากหลายทางวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ส่งผลให้ทุกองค์การต้องมีการปรับตัวในทุกด้าน เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มความสามารถในการผลิต (Productivity) และเพิ่มการแข่งขันในการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ของสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Christensen, 2006) นอกจากนั้นยังมีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางประชากรศาสตร์และคุณภาพทางการศึกษา เนื่องจากจำนวนประชากรในวัยทำงานมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องและผลการทดสอบทักษะต่างๆ ของผู้เรียนในระดับมัธยมจัดอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้เกิดความขาดแคลนแรงงานในภาคผลิตและการขาดแคลนคนเก่ง (Talent) หรือผู้ที่มีทั้งความรู้และความสามารถ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นทรัพยากรสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) และความยั่งยืน (Sustainability) ขององค์กร และของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ม.ป.ป.)

เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้จัดให้มีการปฏิรูปทางการศึกษาในปี 2542 (วีรภัทร ภัทรกุล, 2549; เสถียร อุตสาหะ , 2542) โดยกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษา และจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาในทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา บังคับให้ต้องมีการประเมินคุณภาพด้วยตนเองหรือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และมีการประเมินจากหน่วยงานภายนอก (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) โดยเฉพาะการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เป็นการดำเนินการโดยสถาบันอุดมศึกษาเองอย่างต่อเนื่อง ทำให้สถาบันอุดมศึกษามุ่งหาข้อบกพร่องและข้อดีของตน สามารถประเมินสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสามารถนำมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาและปรับปรุงตนเองเพื่อให้มีคุณภาพดีขึ้นได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) อาจกล่าวได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำพาสถาบันอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการอุดมศึกษาได้ ส่งผลให้หน่วยงานในทุกระดับของกระทรวงศึกษาธิการเกิดความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จัดอยู่ในกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, 2548) เกิดจากการรวมวิทยาเขตต่างๆ ทั่วประเทศทั้ง 36 วิทยาเขตและจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้งหมด 9 แห่ง จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558) ในปี 2557 บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง มีจำนวน 32,506 คน คิดเป็นร้อยละ 77.72 ของจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยในกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง มีส่วนสำคัญในการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ตามกรอบมาตรฐานการศึกษาของชาติและมาตรฐานการอุดมศึกษาได้เป็นอย่างดี

เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะและมาตรฐานการศึกษาของประเทศ แนวทางที่สำคัญคือการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) (Mello, 2006) ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นจะเน้นที่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage: C.A.) จากทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ จากการศึกษาของนักวิจัยในปัจจุบันได้ยืนยันตรงกันว่า ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Lado & Wilson, 1994; Huselid, 1993) และแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา (วัชรพงษ์ อินทรวงศ์, 2552)

ดังนั้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มศักยภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างมากที่จะช่วยในการวางแผนการดำเนินงานกิจการต่างๆ มีส่วนช่วยยกระดับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจัดว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร และส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการศึกษาและพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่ง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย และเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในองค์การการศึกษาและองค์การอื่นๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อรายได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2. เพื่อจัดทำแนวโน้มแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

3. เพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 6 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยกำหนดให้สถาบันการศึกษาต้องมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542) โดยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษานี้ต้องเป็นไปตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558)

การประกันคุณภาพการศึกษายภายใน ระดับอุดมศึกษา เป็นระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทุกแห่ง โดยจะให้ความสำคัญกับ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output/ outcome) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) นอกจากจะให้ความสำคัญกับกระบวนการ เช่น หลักสูตรการศึกษา และผลลัพธ์ที่เป็นการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์แล้ว การประกันคุณภาพการศึกษานี้ยังให้ความสำคัญกับอาจารย์และผู้สอน ที่จัดว่าเป็นปัจจัยนำเข้าของกระบวนการการศึกษา จากการพิจารณาสัดส่วนตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทรัพยากรมนุษย์เทียบกับตัวบ่งชี้ทั้งหมดพบว่า ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับมีจำนวน 19 ตัวบ่งชี้ จากตัวบ่งชี้ทั้งหมด 40 ตัวบ่งชี้คิดเป็นร้อยละ 47.5 ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด นอกจากนั้นประเด็นการประเมินคุณภาพที่สำคัญที่ปรากฏอยู่ทั้ง 3 ระดับคือจำนวนและสัดส่วนอาจารย์ที่มีคุณวุฒิตะดับปริญญาเอก และตำแหน่งทางวิชาการ การตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ และแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพก็จะสามารถยกระดับคุณภาพและผลการประเมินตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษายภายในได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นตามมา เช่น การมีบุคลากรคุณภาพและการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ของสังคม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์หมายถึงวิธีการ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Armstrong, 2006) ประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ค่าจ้างและการตอบแทน และแรงงานสัมพันธ์ (De Cenzo & Robbin, 1996; Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2012) เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะนำมาซึ่งความสำเร็จหรือผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การ (สุกฤษฎี ภูมิโพธิ์ทอง, 2550; Huselid, 1995; Huselid, Jackson, & Schuler, 1997; Delaney & Huselid, 1996)

และมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของมหาวิทยาลัย (Amin, Wan Ismail, Abdul Rasid, & Selemani, 2014) ดังนั้นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ ต้องมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระดับองค์การ (Karami, Analoui, & Cusworth, 2004) เกิดเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดมุมมองบนฐานทรัพยากร

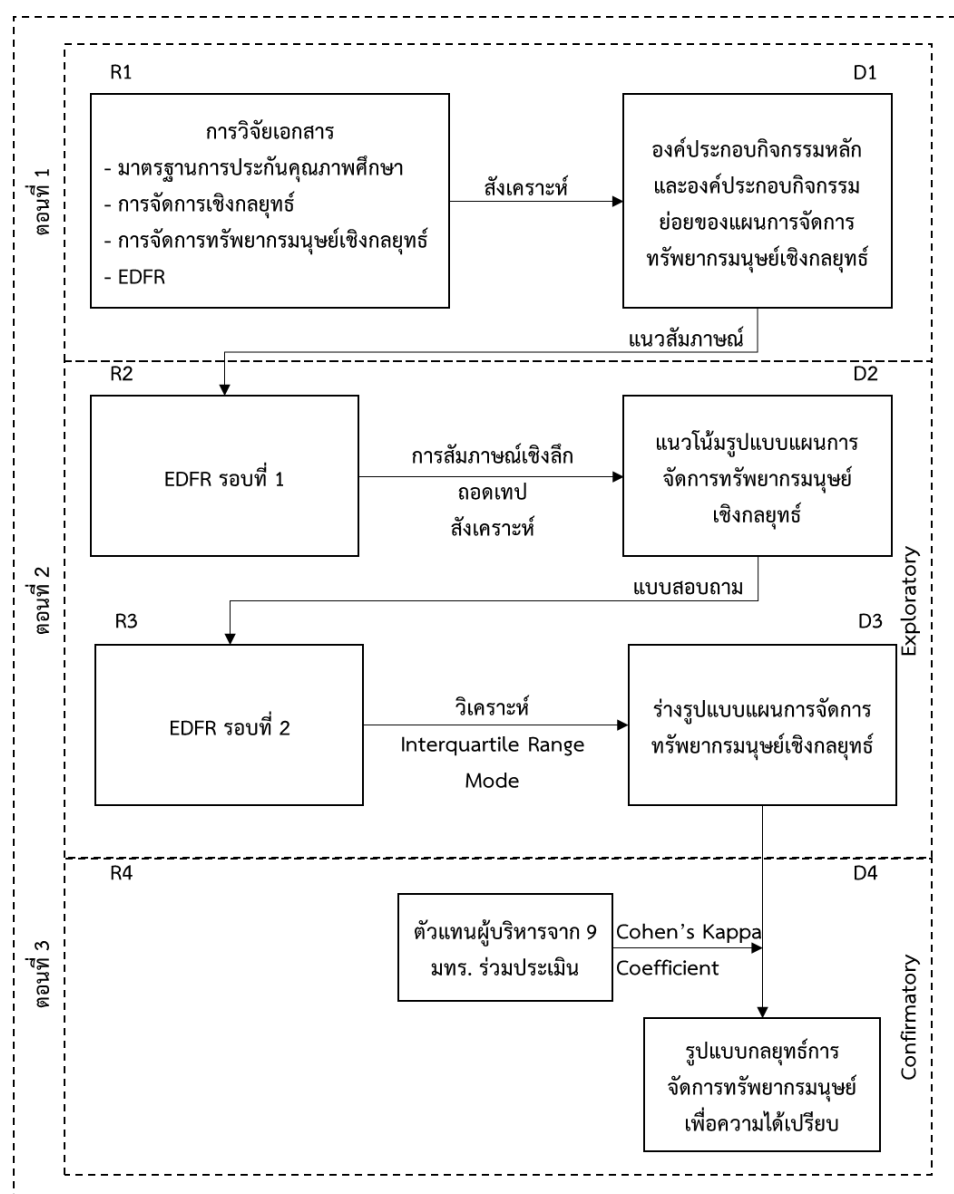
จากแนวคิดมุมมองบนฐานทรัพยากร (Resource-based view) ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การเกิดจากการมีทรัพยากรที่มีคุณค่า หาได้ยาก ยากแก่การเลียนแบบ และมีระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถดึงศักยภาพของมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Barney & Wright, 1998) จะเห็นได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในทรัพยากรมนุษย์ การมีนวัตกรรมและเครือข่ายที่เข้มแข็งขององค์การสามารถจัดว่าเป็นทรัพยากรที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้เช่นเดียวกัน ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การแบบใด ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ การเจริญเติบโต และศักยภาพขององค์การ (Mumford, Hester, & Robledo, 2012; Lee, Rho, Kim, & Ju Jun, 2007) นอกจากนั้นทักษะการสร้างเครือข่ายเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดนวัตกรรม (Dyer, Gregersen, & Christensen, 2009)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ได้เป็น 3 องค์ประกอบหลัก ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์และทฤษฎีเชิงระบบ (Shafritz & Ott, 2001) ได้แก่ องค์ประกอบปัจจัยนำเข้า องค์ประกอบกระบวนการ และองค์ประกอบผลลัพธ์ โดยองค์ประกอบปัจจัยนำเข้า จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบกระบวนการ เป็นการบูรณาการแนวปฏิบัติของงานทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกลยุทธ์หลักของมหาวิทยาลัย โดยทั้งหมดต้องตั้งอยู่ในลักษณะเชิงกลยุทธ์ เช่น การสรรหาคัดเลือกเชิงกลยุทธ์ การอบรมและพัฒนาเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น องค์ประกอบผลลัพธ์ จะเน้นที่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยจะพิจารณาถึงเครือข่าย ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลต้องการความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาจึงจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระดับมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา และต้องมีการประยุกต์ใช้แผนกลยุทธ์ในทุกระดับต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและพัฒนา (Research and development) เริ่มต้นตั้งแต่ ขั้นตอนการวิจัยเอกสาร ขั้นการสำรวจและพัฒนารูปแบบ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัย (Research methodology) แบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Ethnographic Delphi Futures Research หรือ EDFR ในการเก็บข้อมูลและสังเคราะห์รูปแบบ และใช้เทคนิคเชิงปริมาณ (Quantitative approach) ในการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงทฤษฎีและสังเคราะห์เป็นรูปแบบ (Model) ที่เหมาะสมทั้งหมด 3 ขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ขั้นการวิจัยเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีด้านมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ บริบทและสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เป็นเทคนิคในการวิเคราะห์ผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ เอกสาร ตำรา

คู่มือ และบทความที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาองค์ประกอบของกิจกรรมหลักและองค์ประกอบของกิจกรรมย่อยของรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

ตอนที่ 2 ขั้นสำรวจและพัฒนาารูปแบบ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง จำนวน 24 คน โดยแบ่งเป็น อธิการบดีหรือผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากอธิการบดี จำนวน 7 คน ผู้อำนวยการหรือผู้ที่ได้รับการมอบหมายจากผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล จำนวน 14 คน อดีตผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 2 คน และนักวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 1 คน เพื่อสังเคราะห์หาแนวโน้มของรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เพื่อให้เกิดความตรง (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของข้อมูลภาคสนาม ด้วยเทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) พร้อมทั้งนำแนวโน้มรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่ได้จัดทำเป็นแบบสอบถามส่งให้แก่ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่งอีกครั้ง เพื่อพัฒนาเป็นร่างรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และคัดเลือกรูปแบบที่เป็นไปได้ด้วยค่ามัธยฐาน (Median) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

ตอนที่ 3 ขั้นการยืนยัน นำร่างรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญให้ผู้บริหารหรือผู้แทนผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่งประเมินความเหมาะสมของรูปแบบกลยุทธ์ที่พัฒนาได้อีกครั้งด้วยความเห็นเชิงฉันทามติจากการทดสอบค่า Cohen's Kappa Coefficient (k) โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาเลือกเฉพาะรูปแบบที่มีค่า k สูงกว่า 0.7 จึงจะถือว่าเป็นข้อตกลงร่วมกัน (Agreement) (Cramer, 1998) พร้อมทั้งนำผลการวิเคราะห์มาเรียบเรียงและสรุปเป็นรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบตามมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

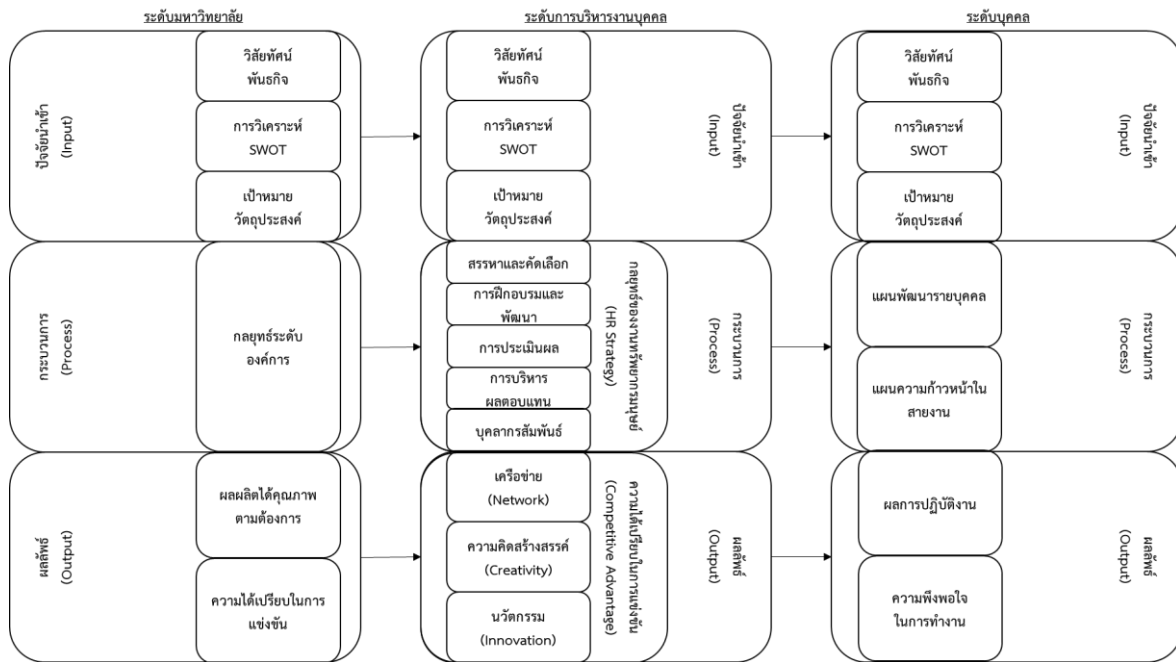
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา เอกสารและตำราที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ พบว่าการประกันคุณภาพการศึกษาภายในจะตั้งอยู่บนทฤษฎีเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และ ผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output/Outcome) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; Shafritz & Ott, 2001) โดยแบ่งตัวบ่งชี้ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน ทั้งหมด 40 ตัวบ่งชี้ โดยเป็นตัวบ่งชี้ส่วนใหญ่ร้อยละ 47.5 เป็นตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมีตัวบ่งชี้ที่กล่าวถึงจำนวนของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิ ปริญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการถึง 7 ตัวบ่งชี้ หรือร้อยละ 36.8 จะเห็นได้ว่าการวางแผนทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์สามารถเพิ่ม

คุณภาพตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาได้ ดังนั้นองค์ประกอบหลักของรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตหรือผลลัพธ์

เมื่อศึกษาถึงรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Hitt, Ireland, & Hoskisson (2007) จะแบ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 3 ส่วนซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีเชิงระบบได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้าเชิงกลยุทธ์ (Strategic inputs) ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร นำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) ขั้นตอนปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (Strategic actions) ประกอบด้วย การสร้างกลยุทธ์ (Strategy formulation) ทั้งในระดับองค์การและระดับหน่วยธุรกิจ และการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ (Strategy implementation) และ 3) ขั้นตอนผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic outcome) เกิดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างกำไรหรือมีผลตอบแทนที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ผู้ถือหุ้นคาดว่าจะได้รับการลงทุนประเภทเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของ Miller & Dess (1996) และแนวคิดด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright (2012), Belcourt & McBay (2010) Armstrong (2006), และ Mello (2006) ซึ่งทั้งหมดได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะต้องประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การวิเคราะห์ SWOT การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และต้องประกอบด้วยแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and selection) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) การบริหารผลตอบแทน (Benefit and compensation management) และงานด้านบุคลากรสัมพันธ์ (Employee Relation) (Armstrong, 2006) เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ประกอบกับนักวิชาการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่างสรุปตรงกันว่า องค์การที่มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ จะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการแข่งขัน (Lado & Wilson, 1994; Barney & Wright, 1998; Karami, Analoui, & Cusworth, 2004) และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพหรือสมรรถนะขององค์การในด้านต่างๆ (Huselid, 1995; Delaney & Huselid, 1996; Huselid, Jackson, & Schuler, 1997; Karami, Analoui, & Cusworth, 2004) นอกจากนี้ยังนำไปสู่การสร้างเครือข่ายและนวัตกรรมขององค์การ (Wang & Zang, 2005; Chen & Huang, 2009)

ดังนั้นองค์ประกอบหลักของรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความสำเร็จได้ตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาจะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ และองค์ประกอบย่อยภายใต้องค์ประกอบหลักต่างๆ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจ การวิเคราะห์ SWOT วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผล การบริหารผลตอบแทน งานบุคลากรสัมพันธ์ การสร้างเครือข่าย การมีความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ซึ่งทั้งหมดต้องมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยและนำไปสู่การปฏิบัติในระดับบุคคล ดังความสัมพันธ์ในภาพที่ 2 และสามารถนำไปสร้างเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาแนวโน้มรูปแบบแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ด้วยวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR ต่อไป



ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเปรียบเทียบ

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 24 ท่าน พบว่ามีประเด็นด้านปัจจัยนำเข้าที่สอดคล้องกันเกือบทั้งหมดหลายประเด็น เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ควรพิจารณายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและมาตรฐานการประกันคุณภาพควบคู่กันไป นอกจากนี้ยังพบปัญหาด้านบุคลากร เช่น 1) สัดส่วนของอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งทางวิชาการไม่เป็นไปตามตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา 2) ผู้ที่มาสมัครเป็นอาจารย์และมีคุณวุฒิตรตามที่กำหนดไว้มีจำนวนน้อย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญหลายท่านให้ความเห็นไว้ว่าอาจจะเป็นผลมาจากการที่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอื่นๆ ให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า 3) การเกียจคร้านราชการกระทบกับสัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งวิชาการ และไม่สามารถสร้างทดแทนได้ทัน 4) อาจารย์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการสอนมากกว่าภาระงานด้านอื่นๆ

สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีแนวทางในการสรรหาและคัดเลือกเหมือนกัน เช่น การกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครให้สอดคล้องกับความต้องการของมหาวิทยาลัย เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา และเป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาเรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2558 และประกาศกระทรวงศึกษาเรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2558 นอกจากนี้จะใช้การให้ค่าตอบแทนพิเศษแก่ผู้มีคุณวุฒิปริญญาเอกเพื่อเป็นการจูงใจให้มีผู้มาสมัครมากขึ้น และจะใช้การให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกเป็นต้น ด้านการพัฒนาจะกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล และใช้การให้ความรู้เกี่ยวกับการขอตำแหน่งทางวิชาการแก่บุคลากรที่อยู่ในกรอบเวลาและคุณสมบัติ นอกจากนี้ยังมีมาตรการทางสัญญาจ้าง โดยการกำหนดกรอบเวลาการขอตำแหน่งทางวิชาการไว้กับการจ้างงาน ส่วนประเด็นด้านบุคลากรสัมพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่จะเข้าใจว่าเป็นการให้สวัสดิการแก่บุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับบุคลากรที่ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านกล่าวถึงคือการเชิดชูเกียรติและการยอมรับ

ภายหลังการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และจัดเป็นกลุ่ม แนวโน้มรูปแบบแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นความเป็นไปได้จริงของการนำรูปแบบแต่ละแบบมาใช้ในทางปฏิบัติ ตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยต่างๆ อีกครั้ง ด้วยข้อคำถามทั้งหมด 89 ข้อ โดยแบ่งเป็นแนวโน้มของปัจจัยนำเข้า 25 ข้อ แนวโน้มของกระบวนการ 54 ข้อ แนวโน้มผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ด้านเครือข่ายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 10 ข้อ พร้อมทั้งสังเคราะห์รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ด้วยค่ามัธยฐาน สูงกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยกว่า 1.5

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบของปัจจัยนำเข้า ที่มีความเป็นไปได้จริง ต้องประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เป็นไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับทางราชการ มีทิศทางเดียวกับการประกันคุณภาพการศึกษา 2) พันธกิจหลักคือการ “ผลิตบัณฑิต นักปฏิบัติ” รองรับการเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นจำนวนอาจารย์วุฒิปริญญาเอก และตำแหน่งทางวิชาการ อัตราการเกษียณอายุราชการ 3) การกำหนดเป้าหมายทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นอกจากต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย มีความท้าทาย เป็นไปตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาแล้ว ยังต้องนำไปปฏิบัติได้จริงในระดับบุคคล

รูปแบบด้านกระบวนการที่มีความเป็นไปได้จริง ประกอบด้วย 1) การสรรหาและคัดเลือก เริ่มต้นจากการกำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะสมัครเป็นอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกและมีผลคะแนนภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่กำหนด สรรหาผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมจากหลายแหล่ง เช่นผู้ที่กำลังจะจบการศึกษาในปีการศึกษาสุดท้าย การสรรหาจากรัฐหรือเอกชนอื่นๆ ที่มีคุณสมบัติตรง การสรรหาอาจจะดำเนินการโดยตรงคณะวิชา การให้ค่าตอบแทนพิเศษเพื่อจูงใจผู้สมัคร รวมถึงการสรรหาจากภายในโดยการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก เป็นต้น 2) การอบรมและพัฒนา เริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ เช่นจำนวนบุคลากรที่จะได้รับตำแหน่งวิชาการแต่ละปี กำหนดกรอบผู้ที่อยู่ในขอบข่ายการขอตำแหน่งทางวิชาการ การใช้ระบบพี่เลี้ยงในการขอตำแหน่งทางวิชาการและงานวิจัย นอกจากนั้นจะใช้การปฐมนิเทศเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้บุคลากรเห็นแนวทางและความสำคัญของการพัฒนาในสายอาชีพ ผลตอบแทนต่างๆ ในระยะยาวที่จะได้รับ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เช่นการฝังตัวในสถานประกอบการและการฝึกอบรมภายนอก 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องตั้งอยู่บนข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน มีเกณฑ์ที่ชัดเจน สะท้อนระดับสมรรถนะเป็นไปเพื่อการพัฒนาตนเองและหน่วยงาน 4) การบริหารผลตอบแทน จะใช้การให้อัตราเงินเดือนตามกรอบขั้นสูงสุดที่ระเบียบราชการกำหนด จัดสรรเงินรางวัลแก่ผู้ได้รับตำแหน่งวิชาการและผู้สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย รวมถึงสวัสดิการอื่นๆ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน 5) การบริหารบุคลากรสัมพันธ์ มาตรการเชิงบวกจะใช้การจัดกิจกรรมร่วมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารสองทางกับผู้บริหารเช่นงานเลี้ยงสังสรรค์ การศึกษาดูงานร่วมกัน นอกจากนั้นผู้บริหารควรใช้การเชิดชูเกียรติและการยอมรับ สร้างความรู้สึกว่าตนเป็นจุดแข็งให้แก่มหาวิทยาลัยและเกิดความภาคภูมิใจในอาชีพ สำหรับมาตรการเชิงบังคับจะอาศัยสัญญาจ้างที่มีกรอบระยะเวลาในลักษณะขึ้นบันไดขึ้นอยู่กับตำแหน่งวิชาการที่ได้รับ

รูปแบบผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ ด้านเครือข่าย ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีความเป็นไปได้จริง เช่น การสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่นในหลายๆ ระดับ การสร้างมาตรการอย่างเป็นรูปธรรมกับเครือข่ายเดิมที่มีอยู่ การจัดการอบรมร่วมกันระหว่างบุคลากรในกลุ่มราชชมงคล การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก การทำวิจัยร่วมกันระหว่างสถาบัน การให้บริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง สร้างข้อตกลงในการตีพิมพ์และการอ้างอิงวารสารระหว่างกัน ใช้การวิจัยและพัฒนาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความคิด

สร้างสรรค์และนวัตกรรม การใช้บุคคลภายนอกมาจุดประกายและสร้างแรงบันดาลใจ และการตั้งรางวัลให้แก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งสามารถเพิ่มคะแนนการประกันคุณภาพในด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาจัดกลุ่มเพื่อสร้างเป็นรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ให้ผู้บริหารหรือผู้แทนผู้บริหารจำนวน 9 คนให้ความเห็นพบว่ากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบที่พัฒนาขึ้น มีค่า Cohen's Kappa สูงกว่า 0.7 ในทุกองค์ประกอบ ดังนั้นรูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่สร้างขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ยกระดับคุณภาพและผลการประเมินคุณภาพได้

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าเชิงกลยุทธ์ แนวการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์หรือกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Hitt, Ireland and Hoskisson (2007); Shafritz and Ott (2001) สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558) และ อรสา ภาวิมล (2552) ที่พบว่าระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีต้องประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงระบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบย่อยของปัจจัยนำเข้าเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ Armstrong (2006); Mello (2006); Miller and Dess (1996); Noe, Hollenbeck, Gerhart, and Wright (2012); Hitt, Ireland, and Hoskisson (2007) และ Thompson and Strickland, (2003) เมื่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลได้กำหนดปัจจัยนำเข้าเชิงกลยุทธ์เหล่านี้ให้ชัดเจน โดยเฉพาะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ จะทำให้สะดวกในการกำหนดแนวทางปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ เช่น การกำหนดสัดส่วนอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งวิชาการให้สูงกว่าที่เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษากำหนดไว้ หากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางทรัพยากรมนุษย์ เช่น การเกษียณอายุราชการ การบรรจุอาจารย์ใหม่ และการลาออกของอาจารย์ ก็จะไม่กระทบกับสัดส่วนคุณวุฒิปริญญาเอกและตำแหน่งวิชาการมากนักและไม่ทำให้คะแนนการประกันคุณภาพด้านนี้ลดลง

องค์ประกอบย่อยของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารผลตอบแทน และการจัดการบุคลากรสัมพันธ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (2006); De Cenzo and Robbin (1996) และ Mello (2006) กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพและผลการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น การพัฒนาให้อาจารย์มีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น เมื่อมีการดำเนินการตั้งแต่แรกเริ่มของการบรรจุเป็นอาจารย์ จะทำให้อาจารย์วางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนได้ และทราบถึงหลักเกณฑ์และวิธีการที่ต้องดำเนินการ มหาวิทยาลัยจะได้อาจารย์ที่มีวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการตามจำนวนที่ต้องการอย่างทันทั่วถึงและยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัชร

เวชประสิทธิ์ (2557) และวัชรพงษ์ อินทรวงศ์ (2552) ซึ่งพบว่าตัวแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

องค์ประกอบย่อยของผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การสร้างเครือข่าย การมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มผลการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา จะเป็นผลมาจากแนวการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Allen, Adomdza and Meyer (2015); Lochan Dhar (2015) และ Chang, Gong and Shum (2011) ที่พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม นอกจากนั้นการสร้างเครือข่ายสามารถส่งเสริมคะแนนประกันคุณภาพได้ในตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการตีพิมพ์ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ การทำวิจัยร่วมกัน และสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การอ้างอิงบทความวิชาการและบทความวิจัยระหว่างกัน ทำให้คะแนนการประกันคุณภาพสูงขึ้นได้ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างนักวิจัย ทำให้เกิดการพัฒนาใจวิจัยร่วมกันเกิดการสร้างนวัตกรรมร่วมกันในอนาคต และสามารถนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาถ่ายทอดให้แก่นักศึกษาในกระบวนการเรียนการสอนรายวิชาต่างๆ และสร้างรายได้เปรียบได้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่พัฒนาขึ้นนี้ครอบคลุมปัจจัยนำเข้า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผลลัพธ์เพื่อสร้างควมได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพ ดังนั้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่งควรนำแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สร้างขึ้นไปปรับใช้ตามบริบท จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของตนเอง โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ ให้อำนาจแก่คณะในการสรรหาตามระเบียบที่มหาวิทยาลัยกำหนด และควรสรรหาผู้มีคุณวุฒิปัญญาเอกจากแหล่งภายนอก เช่น ผู้ที่กำลังศึกษาระดับปริญญาเอกในที่สุดท้าย และผู้ที่มีวุฒิปัญญาเอกจากทั้งภาครัฐและเอกชน สำหรับการกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ ควรให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง โดยชี้ให้เห็นประโยชน์ที่เกิดจากการขอตำแหน่งทางวิชาการ ทั้งระดับบุคคล ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และ ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างควมได้เปรียบในระยะยาว

นอกจากนั้นควรให้ความสำคัญกับการจัดการด้านบุคลากรสัมพันธ์ ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยและบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดความผูกพัน ความทุ่มเทในการทำงาน และรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยร่วมกัน ซึ่งควรมีการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการบุคลากรสัมพันธ์สัมพันธ์เพื่อควมได้เปรียบของมหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

ในการกำหนดนโยบายของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลควรเน้นที่อัตลักษณ์ “การผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ” เนื่องจากเป็นความแตกต่างกับมหาวิทยาลัยแห่งอื่นที่ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางแล้วจึงกำหนดประเด็นทางนโยบายที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลแต่ละแห่งมีความชำนาญและต้องการสร้างเป็นจุดเด่นของตน เช่น การผลิตนักปฏิบัติมืออาชีพ การผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น นอกจากนั้นควรกำหนดนโยบายด้านความร่วมมือในทุกระดับระหว่างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลด้วยกัน และสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยอื่นอยู่ในภูมิภาคหรือมีบริบทใกล้เคียงกัน เช่น การอบรมผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรในทุกระดับร่วมกัน การทำโครงการวิจัยร่วมกัน รวมไปถึงการตีพิมพ์และการอ้างอิงผลงานทางวิชาการภายในเครือข่าย เป็นต้น

สำหรับงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเพิ่มเติมถึงสาเหตุที่แท้จริงที่ส่งผลต่อความสนใจในการทำวิจัยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลและในมหาวิทยาลัยต่างๆ และควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลว่าควรมีขอบเขตอย่างไร และมีความสำคัญอย่างไรในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อย่างไรก็ตามควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในประเทศไทยทั้งที่เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน และควรมีการใช้การวิจัยในเชิงปริมาณร่วมยืนยันผลการวิจัย เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยของประเทศไทยในการยกระดับคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของการพัฒนาบุคลากรของประเทศต่อไป

รายการอ้างอิง

- ดวงนภา มกรานุรักษ์. (2554). **อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564)**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก, 1-23.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548. (2548, 18 มกราคม). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่มที่ 122, ตอนที่ 6 ก, 17-45.
- วัชรพงษ์ อินทรวงศ์. (2552). **อิทธิพลของวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานบุคลากรสายผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา**. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- วัชร เวชประสิทธิ์. (2557). **ตัวแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย**. (ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- วีรภัทร ภัทรกุล. (2549). **การพัฒนารูปแบบการวางแผนทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน พ.ศ. ๒๕๕๗**. นนทบุรี: หจก. ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ม.ป.ป.). **ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางประชากรในประเทศไทย - สถานการณ์และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย**. สืบค้นจาก http://www.nesdb.go.th/temp_social/data/data_02.pdf
- สุกฤษฎี ลิ้มโพธิ์ทอง. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ การผลิตเครื่องไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์**. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- สุรมงคล นิมจิตต์. (2557). **องค์การศึกษภาพสูงและองค์การแห่งความสร้างสรรค์**. *ICT Silpakorn Journal*, 1(1), 115-127.
- เสถียร อุสาหะ. (2542). **การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/main2/edu-reform/edu-reform.htm#b2>
- อรสา ภาวิมล. (2552). **การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดการจัดการความรู้**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).

- Allen, M. R., Adomdza, G. K., & Meyer, M. H. (2015). Managing for innovation: managerial control and employee level outcomes. **Journal of Business Research**, **68**, 371-379.
- Amin, M., Wan Ismail, W., Abdul Rasid, S., & Selemani, R. D. (2014). The impact of human resource management practices on performance: evidence from a public university. **The TQM Journal**, **26**(2), 125-142.
- Armstrong, M. (2006). **Strategic human resource management: a guide to action** (3rd ed.). London: Kogan Page.
- Barney, J. B., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: the role of human resource in gaining competitive advantage. **Human Resource Management**, **37**(1), 31-46.
- Belcourt, M., & McBey, K. (2010). **Strategic human resource planning** (4th ed.). Toronto: Nelson Education Ltd.
- Chang, S., Gong, Y., & Shum, C. (2011). Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. **International Journal of Hospitality Management**, **30**, 812-818.
- Chen, C.-J., & Huang, J.-W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance - the mediating role of knowledge management capacity. **Journal of Business Research**, **62**, 104-114.
- Christensen, R. (2006). **Roadmap to strategic hr: turning a great idea into a business reality**. New York: AMACOM.
- Cramer, D. (1998). **Fundamental statistics for social research**. New York: Routledge.
- De Cenzo, D. A., & Robbin, S. P. (1996). **Human resource management**. John Wiley & Sons, Inc.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. **Academy of Management Journal**, **39**(4), 949-969.
- Dyer, J. H., Gregersen, H., & Christensen, C. M. (2009). **The Innovator's DNA**. **Harvard Business Review**. Retrieved from [https://hbr.org/2009/12/the-innovators-dna?cm_sp=Topics-_-Links-_-Read These First](https://hbr.org/2009/12/the-innovators-dna?cm_sp=Topics-_-Links-_-Read+These+First)
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2007). **Strategic management**. Mason: Thomson Higher Education.
- Huselid, M. A. (1993). The impact of enviromental volatility on human resource planning and stratergic human resource management. **Human Resource Planning**, **16**(3), 35-51.
- _____. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. **Academy of Management Journal**, **38**(3), 635-672.

- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance. **The Academy of Management Journal**, 40(1), 171-188.
- Karami, A., Analoui, F., & Cusworth, J. (2004). Strategic human resource management and resource-based approach: the evidence from the british manufacturing industry. **Management Research News**, 27(6), 50-68.
- Lado, A. A., & Wilson, M. C. (1994). Human resource system and sustained competitive advantage: a competency-based perspective. **Academic of Management Review**, 19(4), 699-727.
- Lee, K., Rho, S., Kim, S., & Ju Jun, G. (2007). Creativity-innovation cycle for organisational exploration and exploitation: lessons from neowiz - a korean internet company. **Long Range Planning**, 40, 505-523.
- Lochan Dhar, R. (2015). The effects of high performance human resource practices on service innovation behaviour. **International Journal of Hospitality Management**, 51, 67-75.
- Mello, J. A. (2006). **Strategic human resource management**. Mason: South-Western.
- Miller, A., & Dess, G. G. (1996). **Strategic management**. New York: The McGraw-Hill.
- Mumford, M. D., Hester, K. S., & Robledo, I. C. (2012). Creativity in organizations: importance and approaches. In M. D. Mumford, **Handbook of Organizational Creativity** (pp. 3-16). Waltham: Elsevier.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2012). **Human resource management: gaining a competitive advantage**. New York: McGraw-Hill.
- Shafritz, J. M., & Ott, J. S. (2001). *Classics of organization theory* (5th ed.). Belmont: Wadsworth Group/Thomson Learning.
- Thompson, A. J., & Strickland, A. I. (2003). **Strategic management: concepts and cases**. McGraw-Hill Companies, Inc.
- Wang, Z., & Zang, Z. (2005). Strategic human resources, innovation and entrepreneurship. **International Journal of Manpower**, 26(6), 544-559.

