

Development of Academic Competencies of Rajabhat University

Lecturers

Siriwadee Wiwitkunakorn ¹

Received	Reviewed	Revised	Accepted
06/11/2564	06/11/2564	06/14/2564	06/15/2564

Abstract

The purpose of this research was to study the guidelines for the development of academic competence of Rajabhat University lecturers. Data source for research samples of 375 people. The target group is experts, academics, and experts, totaling 10 people. The tools used for the collection were questionnaires and interview forms. Data Analysis by Qualitative Methods. The results showed that;

The guidelines for the development of academic competence of Rajabhat University lecturers consist of (1) Principles for the development of academic competency promotion, such as searching for development needs, developing strategic planning, driving development projects, monitoring and evaluating personnel development projects. (2) Approaches for competency development include self-development, training and study visits, further education, management, operational processes, performance evaluation, (3) Urgent development policies, including formulating personnel development plans, managing obstacles to operations, and driving personnel development.

Keyword : Development, Capacity, Academic, Lecturer

¹ Maha Sarakham Rajabhat University. E-mail: air.sirivadee@gmail.com

การพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ศิริวดี วิวิธคุณากร²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ แหล่งข้อมูลการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 12,956 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบเกณฑ์ตามตารางเครซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 คน กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ได้แก่ แบบสอบถามและแบบบันทึกการสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย หลักการพัฒนาการส่งเสริมสมรรถนะทางวิชาการ ได้แก่ การค้นคว้าความรู้ในการพัฒนา การวางแผนเชิงกลยุทธ์การพัฒนา การขับเคลื่อนโครงการพัฒนา การติดตามผลและประเมินผล โครงการพัฒนาบุคลากร แนวทางของการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ การพัฒนาตนเอง การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การบริหารจัดการ กระบวนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน นโยบายการพัฒนาเร่งด่วน ได้แก่ การกำหนดแผนการพัฒนากุศลกร การจัดการอุปสรรคของการดำเนินงานและการขับเคลื่อนการพัฒนากุศลกร

คำสำคัญ : การพัฒนา; สมรรถนะ; วิชาการ; อาจารย์

² มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม E-mail: air.sirivadee@gmail.com

บทนำ

แนวคิดที่สำคัญว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 3 แนวคิด คือ การเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่าเริ่มต้นด้วย “การศึกษา” การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งมิใช่เป็นเพียงทางเลือกการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภารกิจของทุกคน ซึ่งการพัฒนาโดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือ จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการ โดยเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับโดยมุ่งเน้นที่ตัวครู คุณาจารย์เป็นด้านหลัก เพื่อเป็นกลไกการพัฒนา ผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้นสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จึงมีความสำคัญมากเพราะเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้เป็นคนดี คนเก่ง (UNESCO. 2003 : 15) เพราะฉะนั้นจะต้องพัฒนาตนเองให้มีหลักการ มีอุดมการณ์ มีใจรักในการสอนใฝ่หาความรู้สร้างความรู้จากความเป็นจริงถ้าบุคลากรขาดการพัฒนาตนเองก็ไม่สามารถที่จะพัฒนาผู้เรียนไปสู่จุดมุ่งหมายได้เลย สิ่งที่จะทำให้ทราบว่าบุคลากร เหล่านั้นมีคุณภาพหรือไม่อย่างหนึ่งที่สามารถตรวจสอบได้ คือ สมรรถนะ สมรรถนะเป็นความสามารถและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความรู้ ทักษะของบุคคลในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580) และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่มีประโยชน์อย่างมากต่อการจัดการศึกษา ซึ่งแนวคิดการพัฒนาบุคลากรโดยยึดหลักสมรรถนะ (McClelland, 1973)

พบว่า สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีกว่า ซึ่งสมรรถนะมีความหมายรวมถึง ความรู้ ทักษะ เจตคติที่จำเป็นต่อความสำเร็จของบุคคลและองค์การ สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ นอกจากนี้ (Mitrani, Dalziel and Fitt, 1992) กล่าวถึง สมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ (Spencer and Spencer, 1993) กล่าวว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะ ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงาน ที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิมหากต้องการพัฒนาสมรรถนะอาจารย์มหาวิทยาลัยจะต้องมีการพัฒนา ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ การได้รับการพัฒนาความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การมุ่งอนาคตและควบคุมตน ทักษะติดต่อการประกอบวิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การรับรู้บทบาท ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม

เงินเดือนและสวัสดิการ ความเชื่อมั่นในตนเอง บรรยากาศขององค์การความมั่นคงในการทำงานและความคาดหวังในอนาคต ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัย (Ketchararat, M., et al, 2015 : 112) สถาบันราชภัฏภูมิพัฒนามีพัฒนาการเปลี่ยนแปลงจากโรงเรียนฝึกหัดครูเป็นสถาบัน อุดมศึกษาในรูปวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ในรูปของสท

วิทยาลัยและสถาบัน โดยมีการปรับทิศทางจากการมุ่งประโยชน์ต่อชนบทและท้องถิ่นไปสู่การมุ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรูปแบบสมบูรณ์ขึ้นและมุ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ปรับ เพิ่มบทบาทจากภารกิจการผลิตครูเพียงภารกิจเดียวไปสู่ภารกิจหลักเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย คือ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการ ทางวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งผนวกภารกิจที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน คือ การส่งเสริมวิทย์ฐานะครู และการปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี โดยเป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่มุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล เพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ คู่ความดี สร้างสำนึกในคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่นและของชาติ เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพ ประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และองค์กรอื่น เพื่อพัฒนาท้องถิ่น ศึกษาแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยี สมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น (Ministry of Higher Education, 2018 : 6) ความสำคัญของอาจารย์มหาวิทยาลัยต่อการพัฒนาท้องถิ่นนั้น อาจารย์เป็นผู้ขับเคลื่อนหลักที่สำคัญในกระบวนการสร้างบัณฑิตให้มีลักษณะพึงประสงค์ตามที่หลักสูตร ภาควิชา คณะวิชาและมหาวิทยาลัยกำหนด อีกทั้งมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนานคน เพราะเป็นบุคคลที่จะทำให้จุดหมาย หลักการ โครงสร้างของหลักสูตร หรือจุดมุ่งหมายของการศึกษาซึ่งเป็นนามธรรมเปลี่ยนแปลงเป็นรูปธรรม ดังนั้นสิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ คุณภาพของอาจารย์ผู้สอนและการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีความรู้ ความชำนาญเพิ่มพูนมากยิ่งขึ้น

สมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการสังเคราะห์ สามารถสรุปได้ว่าสมรรถนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ การได้รับการพัฒนาความรู้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การมุ่งอนาคตและควบคุมตน ทักษะคิดต่อการประกอบวิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การรับรู้บทบาท ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม เงินเดือนและสวัสดิการ ความเชื่อมั่นในตนเอง บรรยากาศขององค์กรความมั่นคงในการทำงานและความคาดหวังในอาชีพ (Raso, C., 2012; Sapphaiboon, N., 2013; Intawong, B., 2011; Chang & Yeh 2017; Grangeat & Gray, 2015 and Wu & Lin, 2015)

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การมีพันธกิจ วัตถุประสงค์องค์กรที่ชัดเจน เป้าหมายที่เป็นรูปธรรมเป็นการดำเนินงานที่ทุกส่วนทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบยกระดับผลการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองความต้องการได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งการมุ่งผลสำเร็จของงานวิชาการแบบมืออาชีพใช้แผนเชิงรุก และเชิงนโยบายเป็นยุทธศาสตร์ และแผนแม่บท วางระบบการติดตาม ประเมินการทำงาน โดยการกำหนด ยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในคุณภาพของสมรรถนะตามเป้าหมายเชิงปฏิบัติการในทุกมิติ ที่ก่อให้เกิดคุณภาพการจัด

การศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติของบุคลากรในทุกภาคส่วนที่มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมกันพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยศึกษาในส่วนของสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ 1) การจัดการเรียนการสอน 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการ 4) การทำนุบำรุง ศิลปะวัฒนธรรม อยู่ในระดับใด รวมถึงมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อสมรรถนะทางวิชาการ ของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพียงใดโดยใช้แบบสอบถามเป็นสื่อในการอธิบายและศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสัมพันธ์กันอย่างไร รวมถึงหารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้ภาษาอักษรเป็นสื่อ ในการอธิบาย ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งให้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏในการพัฒนาสมรรถนะ อาจารย์ให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นที่จะขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพในมิติ ความมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สมมติฐานการวิจัย

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ การรับรู้ บทบาท การได้รับการพัฒนาความรู้ ความเชื่อมั่นในตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความคาดหวังในอาชีพ ทศนคติต่อการประกอบวิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน การมุ่งอนาคตและและควบคุมตน บรรยากาศขององค์กร ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และการทำงานเป็น ทีม

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัย ดังต่อไปนี้

ด้านเนื้อหา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย การรับรู้บทบาท การได้รับการพัฒนาความรู้ ความเชื่อมั่นในตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความคาดหวังในอาชีพ ทศนคติต่อการประกอบวิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การมุ่งอนาคตและและควบคุมตน บรรยากาศขององค์กร ความสัมพันธ์กับ

ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และการทำงานเป็นทีม

ด้านพื้นที่ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 38 แห่ง

ด้านระยะเวลาในการวิจัย ผู้วิจัย ดำเนินการวิจัยระหว่างเดือนกรกฎาคม 2563-เมษายน 2564

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัย ราชภัฏ โดยสัมภาษณ์ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 10 คน และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

นิยามศัพท์เฉพาะ

บุคลากรสายวิชาการ หมายถึง บุคลากรตามมาตรา 18(ก) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม

สมรรถนะ หมายถึง ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 มาตรา 7 ได้กำหนดให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด และพัฒนา เทคโนโลยี การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตราย และส่งเสริมวิทยฐานะครู จึงต้องตระหนักและดำเนินการภารกิจ ตามหลักสูตรบูรณาการ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ หรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมเพิ่มพูนให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบัน และอนาคต มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อีกทั้งตัวบุคลากรเองก็ประสบความสำเร็จในการพัฒนาพร้อมจะก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ต่อไปด้วย

สมรรถนะการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ ที่สามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายในเวลาที่กำหนดไว้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บุคลากรสายวิชาการ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบ การพัฒนาสมรรถนะตนเองโดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัย นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการบริหารงานวิชาการ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีพฤติกรรมที่เรียนที่เหมาะสม
3. ได้องค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากรเป้าหมาย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 10 คน และผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ บุคลากรสายวิชาการ และผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกำหนดแนวทางไว้ (The Interview Guide) โดยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 นำผลสรุปจากการวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่ 1 มาเป็นแนวทางในการร่างโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ (The Interview Guide)

2.2 นำโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ (The Interview Guide) พบที่ปรึกษาและแก้ไขโครงสร้างแบบสัมภาษณ์

3. การสร้างแบบสัมภาษณ์

3.1 ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากการค้นคว้าอิสระ วิทยานิพนธ์ รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามแนวทางที่ได้รับจากการศึกษาให้ครอบคลุมความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษา

3.2 เสนอแบบสัมภาษณ์ต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของข้อคำถาม

3.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ

3.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรสายวิชาการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

3.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

3.6 ลงมือเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย ของการวิจัยครั้งนี้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Survey) ตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ขออนุญาตแนะนำตัวผู้วิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาถึงคณบดีของมหาวิทยาลัย ราชภัฏอีก 5 แห่ง

4.2 ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ พร้อมบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ไว้

5. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สรุปประเด็นและเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

5.2 จัดกลุ่มแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏแล้ว

5.3 สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการในความเป็นปกติใหม่ ของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏแล้วจากการสัมภาษณ์

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีกระบวนการ ดังนี้

6.1 การจัดทำข้อมูลหรือการจัดระเบียบข้อมูล โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาเรียบเรียงแล้วมาจัดให้เป็นระเบียบก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์

6.2 การตรวจสอบข้อมูลว่า ข้อมูลที่ได้มามีเพียงพอหรือไม่ และสามารถตอบวัตถุประสงค์ได้หรือไม่ ถ้าได้ข้อมูลไม่ตรงกัน ก็จะต้องมาตรวจสอบว่าข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร

6.3 เมื่อตรวจสอบข้อมูลเสร็จแล้ว จะทำการรวบรวมข้อมูลควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่นำมาทดสอบสมมติฐานและเมื่อได้ข้อมูลผ่านการวิเคราะห์สรุปเบื้องต้นแล้วจะดำเนินการวิเคราะห์สังเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลให้มีลักษณะเป็นแนวคิดสรุปเชิงนามธรรม เพื่อใช้อธิบายปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาวิจัย โดยนำเสนอในลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัย

การสัมภาษณ์อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นการสัมภาษณ์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ ทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ แยกเป็นหัวข้อที่สำคัญ ได้ดังนี้

1. ด้านหลักการพัฒนาการส่งเสริมสมรรถนะทางวิชาการ สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 การค้นความจำเป็นในการพัฒนา จากการสัมภาษณ์ พบว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาที่ปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นความต้องการส่วนบุคคลและความจำเป็นด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกฎระเบียบ หรือข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ส่วนการหาความจำเป็นในการพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ จากการสัมภาษณ์ได้ข้อสรุปได้ว่าการหาความจำเป็นในการพัฒนาที่มีการพัฒนาในระดับต่ำ ได้แก่ การกำหนดว่า บุคลากรผู้ใดกลุ่มใดหรือระดับใดบ้างที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาการวิเคราะห์หาความจำเป็น โดยใช้ข้อมูลจากระดับความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญหรือวุฒิการศึกษาของบุคลากรมีการประชุม หรือสัมมนากับบุคลากรเพื่อค้นหาความจำเป็นที่จะต้องให้มีการพัฒนาบุคลากรมีการจัดลำดับความสำคัญ ของความจำเป็นก่อนหลังในการพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพิจารณาจัดลำดับ ความสำคัญของความจำเป็นก่อนหลังในการพัฒนาบุคลากร

1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์การพัฒนา จากการสัมภาษณ์ พบว่า การวางแผนการพัฒนาที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากคือแผนงานและโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนการวางแผนพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการหรือแผนงานพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมการวางแผน เพื่อควบคุมหรือกำกับการทำงานตามแผนการกำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับ บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผน

1.3 การขับเคลื่อนโครงการพัฒนา จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามโครงการพัฒนาที่มีการปฏิบัติมาก ได้แก่ มีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการประชุมปฏิบัติการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้ไปศึกษาต่อภายในประเทศมีการยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ตามแผนโดยปรับแผนที่วางไว้ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงและบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนและมีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการจัดประชุมอบรมส่วนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ คือ มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการส่งไปอบรมประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการ มีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการสัมมนาทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ มาปาฐกถามีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการทัศนศึกษาและดูงานต่างประเทศ มีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการสนทนากันทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการเขียนบทความหรือ ตำราทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้เสนอผลการวิจัยมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้ไปศึกษาต่อและมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

1.4 การติดตามผลและประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร จากการสัมภาษณ์ พบว่า ต้องการ ให้มีการพัฒนาการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรดังนี้นำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรมีการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการ

ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและได้นำผลการประเมินเป็นข้อมูล ย้อนกลับเพื่อให้คณะกรรมการประจำได้ปรับปรุงนโยบายแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป ส่วนการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีการประเมินทบทวน

2. ด้านแนวทางของการพัฒนาสมรรถนะ สามารถสรุปได้ดังนี้

การสัมภาษณ์บุคลากรสายวิชาการ พบว่า

2.1 การพัฒนาตนเอง จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเอง ในเรื่องการทําวิจัยเพื่อนำไปประกอบการเรียนการสอนการจัดทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถใช้สื่อนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ทันสมัย การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรียนรู้จากสื่ออยู่ตลอดเวลาบุคลากรได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองส่วนใหญ่ต้องการให้พัฒนาในเรื่องของสื่อการเรียนการสอนส่งเสริมและหาทุนสนับสนุนการทําวิจัยพัฒนา ทางด้านภาษาอังกฤษคอมพิวเตอร์และจัดหาแหล่งความรู้ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้า

2.2 การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนา ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานในเรื่องบุคลากรมีความต้องการที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมการฝึกอบรมและศึกษาดูงานแก่ทุกสาขาวิชาต้องการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศต้องการให้มีความเสมอภาคและยุติธรรมในการสนับสนุนบุคลากร เข้าฝึกอบรมและศึกษาดูงานต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าศึกษาอบรมอย่างทั่วถึง ต้องการ มีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการฝึกอบรมและศึกษาดูงานบุคลากรได้ให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานส่วนใหญ่ต้องการให้คณะมหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีให้เพียงพอ รองลงมา คือ ควรกำหนดนโยบายด้านการฝึกอบรมและดูงานให้ชัดเจนมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะและควรจัดให้มีการฝึกอบรมและดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อได้รับการฝึกอบรมและดูงานแล้วต้องนำผลมาพัฒนางาน และมีการติดตามผลงานอย่างต่อเนื่องและควรกระจายให้บุคลากรทุกท่านในมหาวิทยาลัยได้ฝึกอบรมและดูงานกันอย่างทั่วถึง

2.3 การศึกษาต่อ จากการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาด้านการศึกษาต่อในเรื่องการจัดทุนสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมความเที่ยงธรรมในการพิจารณาสนับสนุนการศึกษาต่อและการให้บุคลากรมีส่วนร่วมการวางแผนด้านการศึกษาและความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยการศึกษาทั้งในและต่างประเทศบุคลากรได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาต่อโดยส่วนใหญ่ต้องการให้คณะ หรือมหาวิทยาลัยสนับสนุน ให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดหาทุนการศึกษาให้เพียงพอขอความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการศึกษา

ต่าง ๆ ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ขาดแคลน และควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาต่อให้ชัดเจนและประชาสัมพันธ์ให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.4 การบริหารจัดการ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาด้าน การบริหารจัดการในเรื่องการสนับสนุนเพื่อสร้างขวัญกำลังใจจัดระบบฐานข้อมูลการเรียนการสอน ค้นคว้าวิจัยการมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยและการเปิดโอกาสให้พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงบุคลากรได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะด้านกระบวนการบริหารจัดการส่วนใหญ่ต้องการ ให้คณะมหาวิทยาลัย บริหารงานเชิงบูรณาการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกไปแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อ ระดมความคิดเห็นในการบริหารงานให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและบริหารงานไปในทิศทาง เดียวกันพร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วย

2.5 กระบวนการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาด้าน กระบวนการปฏิบัติงานในเรื่องต้องการความรู้ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะงานที่ปฏิบัติชัดเจน เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ที่มีส่วนในการคิดวิเคราะห์ปัญหาและ แก้ไขปัญหาร่วมกันมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบบุคลากรได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านกระบวนการ ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ต้องการให้คณะมหาวิทยาลัยกำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานสร้าง จิตสำนึกสำหรับบุคลากรจะให้คนเหมาะสมกับงาน มีการกระจายงานสร้างขวัญและกำลังใจสร้าง บรรยากาศการทำงานและจัดสวัสดิการสำหรับบุคลากร

2.6 การประเมินผลการปฏิบัติงานจากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรมีความต้องการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องการประเมินผลภาระงานผลงานโครงการ แพ้ผสมงาน การ แจ่งผลการประเมินการเรียนการสอนให้ทราบทุกครั้ง การกำหนดกฎเกณฑ์ วัดความรู้ความสามารถ ทางวิชาการ การมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบุคลากรได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ต้องการให้คณะหรือมหาวิทยาลัยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ที่เป็นมาตรฐานและชัดเจนมีการประเมินผลตามความเป็นจริงยุติธรรมและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน มีหน่วยงานตรวจสอบภายในกำหนดตัวชี้วัดการ ปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนและแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลสำหรับองค์กรด้วย

3. ด้านนโยบายการพัฒนาเร่งด่วน

เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาเร่งด่วนในการพัฒนาบุคลากรของการ ดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาบุคลากรซึ่งครอบคลุมความต้องการทั้ง 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้

3.1 การกำหนดแผนการพัฒนาคูคลาร

มหาวิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning และแผนแม่บท (Master Plan) ด้านการพัฒนาคูคลารของมหาวิทยาลัย มีเงินกองทุนพัฒนาคูคลารสอดคล้องกับแผนแม่บท ทางวิชาการและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ส่งเสริมให้ศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางปริญญาโท ปริญญาเอก และเพิ่มผลงานทางวิชาการให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี เพื่อเพิ่มพูนวิสัยทัศน์และองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอส่งเสริมให้บุคลากร เขียนบทความทางวิชาการ เผยแพร่ ในวารสารของคณะและวารสารของมหาวิทยาลัยอยู่เนืองเนืองและได้จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมทาง วิชาการกับหน่วยงานภายนอกโดยส่งเป็นวิทยากรให้ความรู้กับชุมชนสังคมในระดับอุดมศึกษา โดยมี งบประมาณสนับสนุนมีเงินกองทุนสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนและวิจัยในชุมชนเพื่อให้สอดคล้อง กับมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีการวางแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเป็น ขั้นตอน กำหนดแผนกลยุทธ์ใหม่ลดขั้นตอนการทำงานนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร มีแผนการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในงาน MIS (Management information System) สร้างบุคลากร ทำหน้าที่ดูแลเป็นมาตรฐานเดียวกันและมีฐานข้อมูลของการบริหารงานร่วมกันนำโปรแกรม ALSC (Active Learning System Center on the Web) มาพัฒนาการปฏิบัติการสอนให้มีความสะดวก รวดเร็วและทันสมัยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและแบ่งภาระงานตามฝ่ายที่รับผิดชอบมีการ ประชุม ปรีกษามีปฏิทินการปฏิบัติงานและฐานข้อมูลการปฏิบัติงานใช้กระบวนการ PDCA ของเดิมมี มาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านการเรียนการสอนก็มีแบบฟอร์มให้นักศึกษาเป็นผู้ ประเมินผลการปฏิบัติการสอนและนำผู้บริหารมีอาชีพมาช่วยในการบริหารงานมีเครื่องมือและวิธี ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นธรรมและสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยทั้งในและ ต่างประเทศแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการที่สอดคล้องกับคณะบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีโครงสร้าง ของ การปฏิบัติงานโดยแบ่งภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบเหมาะสมเท่า เทียมทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานมีการงานที่ปฏิบัติตาม 9 องค์ประกอบของ การประเมินคุณภาพจากเพิ่มสะสมผลงานของบุคลากร โดยประเมินผลปีละ 2 ครั้งจากสภาพจริง

3.2 การจัดการอุปสรรคของการดำเนินงาน

ในการพัฒนาคูคลาร ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ ให้ความเห็นว่า มีอุปสรรคปัญหาหลายด้าน ได้แก่ บุคลากรไม่ค่อยให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ระเบียบ งบประมาณมีข้อจำกัดมาก และมหาวิทยาลัย ไม่มี นโยบายที่ชัดเจน ยังไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีเวลาในการทำผลงานทางวิชาการเพราะมีภาระงานประจำ ใน เรื่องการสอนมากโดยสอนทั้งภาคปกติ และภาคสมทบ และภาระงานสอนพิเศษพร้อมทั้งมีกิจกรรมของ มหาวิทยาลัยมาก การพัฒนาคูคลารยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน และขาดความต่อเนื่องบุคลากรขาดการมี ส่วนร่วมในการบริหารจัดการขาดบุคลากรผู้มีความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และบุคลากรมี คุณวุฒิไม่ตรงกับตำแหน่งการปฏิบัติงานมีขั้นตอนการดำเนินงานล่าช้าและการประสานงาน ของแต่ละ

หน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพบุคลากรมีจำนวนไม่มากส่งผลต่อการปฏิบัติงานคาดการณ์การสรุปผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและโปร่งใส

ข้อจำกัดของกองทุนพัฒนาบุคลากร ขาดหน่วยงานกลางที่สนับสนุนดูแลโดยตรงในทุก ๆ เรื่องบุคลากรขาดวิสัยทัศน์ที่ดี ขาดความรู้ความสามารถจะเต็มที่ ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ขาดความรู้ความร่วมมืออย่างจริงจังมหาวิทยาลัยไม่มอบภาระหน้าที่รับ ชอบและชอบเขตของอำนาจการบริหารงานให้กับคณะอย่างชัดเจนในการจัดการพัฒนาบุคลากรการวางกรอบอัตราการตัดสินใจของผู้บริหารและการจัดคนให้เหมาะสมกับงานการใช้ซอฟต์แวร์ฐานข้อมูลในการบริหารจัดการ ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรแนวคิดและความคิดเห็นไม่ตรงกันขาด การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่จริงจังอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบมีแบบฟอร์มการประเมิน แบบเดิม ๆ

3.3 การขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากร

จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรด้านจัดสรรจากองค์กรในภาครัฐและเอกชนพร้อมทั้งสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศด้านไอทีให้มากขึ้นทำการวิจัย ชั้นเรียนและผลงานทางวิชาการให้มากยิ่งขึ้น ควรปรับเปลี่ยนด้านประสิทธิภาพการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจะจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรพร้อมระเบียบการจัดสรรทุนอุดหนุนและกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนและเป็นมาตรฐานและควรจัดหาเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงตรงชัดเจนและเป็นมาตรฐานโดยใช้ Balanced Scorecard

สำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากร ให้แต่ละคณะจัดทำกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอ กับการให้บุคลากรเรียนรู้อย่างทั่วถึงและกลับมาปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองควรปรับปรุงระเบียบ เทคโนโลยีวัสดุสื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ ด้านงานบริหารจัดการบุคลากรควรกระจายอำนาจสู่ระดับล่างอย่างจริงจังโดยการวางคนให้สมกับงาน (Put The Right Man on the Right Job) และใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาบริหารงานในแต่ละฝ่ายพร้อมทั้งหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานในระดับมหาวิทยาลัยสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาปฏิบัติในทางวิชาการอยู่เสมอและควรจัดทำแผน กลยุทธ์นำมาใช้อย่างจริงจังต่อเนื่องและชัดเจนควรมีการประเมินผล การปฏิบัติงานทั้ง (Input Process Product) เป็นเกณฑ์ควรมีหน่วยงานกลางตรวจสอบภายในเพื่อตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังควรมีการปรับปรุงเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบตามภาระงานที่ปฏิบัติอย่างเหมาะสม และใช้ประเมินผลจริงนำเครื่องมือถือทันสมัย และเที่ยงตรงชัดเจนมาประเมินผลการปฏิบัติงานและพยายามกระจายอำนาจให้หัวหน้างานพิจารณาประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นอย่างโปร่งใส และยุติธรรม

นอกจากนี้ยังต้องให้การสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้นทุกคน โดย ถ้วนหน้า พร้อมสร้างบรรยากาศของความเป็นความเป็นวิชาการความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ทั้งในและ ต่างประเทศให้มากขึ้น ควรเชิญวิทยากรในสาขาวิชาชีพมาบรรยายและปฏิบัติงานเพื่อให้ได้เรียนรู้ สถานการณ์ของตลาดแรงงานอยู่เสมอ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เทคนิคใหม่ ๆ มาสอนเพื่อให้ของจัด รายวิชาร่วมมือกับวิทยากร หรืออาจารย์พิเศษมาให้ความรู้ทั้งในและต่างประเทศ พร้อมสร้างเครือข่าย สามารถออนไลน์กันได้ ตลอดเวลาสำหรับสนับสนุนค้นคว้าผลงานทางวิชาการเผยแพร่ความรู้สู่สากลให้ มากทางานวิจัยบทความวิชาการและสนับสนุนให้บุคลากรทำผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มศักยภาพของมหาวิทยาลัยสนับสนุนเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยควร บริหารจัดการตามแผนผังและแผนภูมิของการบริหารจัดการให้มากและเป็นระบบเป็นขั้นตอนควรให้ อำนาจการบริหารและการตัดสินใจสู่ระดับโปรแกรมวิชาในบางเรื่องเพื่อประหยัดเวลาเพื่อเป็นการลด ขั้นตอนที่ไม่สำคัญมากมากเกินไปโดยเฉพาะเลือกอาจารย์ผู้สอนเองควรเปิดโอกาสให้บุคลากรจาก หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยได้เข้ามาเป็นทีมบริหาร และเป็นทีมที่ปรึกษาและเป็นอาจารย์พิเศษควรมี โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนในระบบของมีภาระงานที่ชัดเจนเผยแพร่และเข้าใจที่ตรงกันตาม โครงสร้างของมหาวิทยาลัยมีระเบียบข้อบังคับแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็น ผู้บริหารที่เป็นนักจัดการที่ดีควรแยกงานบริหารและงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพื่อประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติควรนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ Balanced Scorecard มาใช้ในการ ประเมินผล ของการปฏิบัติงานเพื่อเป็นมาตรฐานที่ชัดเจน

โดยให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรโดยตรงเป็นหน่วยงานกลาง ตาม แนวทางการพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมีการติดตามประเมินผลโครงการทั้งด้านการเรียนการสอน อย่าง ต่อเนื่องควรสนับสนุนอุปกรณ์สถานที่ในการทำวิจัยและผลงานทางวิชาการการเขียนตำรา บทความ ทางวิชาการมีการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการให้มากขึ้นและให้ห้องสมุดควรจัดระบบการจัดหาเอกสาร สำหรับการค้นคว้าวิจัยพร้อมจัดพิมพ์เผยแพร่ผลงานมีการจัดเสวนาทางวิชาการ และแลกเปลี่ยน บุคลากร ระหว่างมหาวิทยาลัยและจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติที่ดีต่อการ พัฒนาบุคลากร

อภิปรายผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา สมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. กระบวนการพัฒนา

1) การหาความจำเป็นในการพัฒนา จากการสัมภาษณ์ พบว่า การหาความจำเป็น ในการ พัฒนาที่ปฏิบัติส่วนใหญ่เป็นความต้องการส่วนบุคคลและความจำเป็นด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกฎ

ระเบียบ หรือข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ส่วนการหาความจำเป็นในการพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ จากการสัมภาษณ์ได้ข้อสรุปได้ว่าการหาความจำเป็นในการพัฒนาที่มีการพัฒนาในระดับต่ำ ได้แก่ การกำหนดว่าบุคลากรผู้ใดกลุ่มใดหรือระดับใดบ้างที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาการวิเคราะห์หาความจำเป็นโดยใช้ข้อมูลจากระดับความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญหรือวุฒิการศึกษาของบุคลากร มีการประชุมหรือสัมมนาบุคลากรเพื่อค้นหาความจำเป็นที่จะต้องให้มีการพัฒนาบุคลากรมีการจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็นก่อนหลังในการพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความจำเป็นก่อนหลังในการพัฒนาบุคลากร

2) การวางแผนพัฒนา จากการสัมภาษณ์ พบว่า การวางแผนการพัฒนา ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คือ แผนงานและโครงการพัฒนาบุคลากรเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนการวางแผนพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการหรือแผนงานพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมการวางแผน เพื่อควบคุมหรือกำกับการปฏิบัติงานตามแผนการกำหนดรูปแบบความร่วมมือและการประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผน

3) การปฏิบัติตามโครงการพัฒนา จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติตามโครงการพัฒนาที่มีการปฏิบัติมาก ได้แก่ มีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการประชุมปฏิบัติการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้ไปศึกษาต่อภายในประเทศมีการยืดหยุ่น ในการดำเนินงานตามแผนโดยปรับแผนที่วางไว้ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงและบรรลุวัตถุประสงค์ ของแผนและมีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการจัดประชุมอบรมส่วนการปฏิบัติตามโครงการพัฒนา ที่ปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำคือมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการส่งไปอบรมประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการสัมมนาทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาปาฐกถามีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการทัศนศึกษาและดูงานต่างประเทศ มีการพัฒนาบุคลากรเป็นกลุ่มโดยการสนทนากาทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยการเขียนบทความหรือตำราทางวิชาการมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้เสนอผลการวิจัย มีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลโดยการให้ไปศึกษาต่อและมีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยการให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

4) การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร จากการสัมภาษณ์ พบว่า ต้องการ ให้มีการพัฒนาการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ นำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรมีการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน และวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนและได้นำผลการประเมินเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้คณะกรรมการประจำได้ปรับปรุงนโยบายแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป ส่วนการประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีการประเมินบทวน

2. การพัฒนา สามารถสรุปได้ดังนี้

การสัมภาษณ์บุคลากรสายวิชาการ พบว่า

1) ด้านการพัฒนาตนเอง จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องการทำวิจัยเพื่อนำไปประกอบการเรียนการสอนการจัดทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองและพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น การพัฒนาตนเองให้มีความสามารถใช้สื่อเทคโนโลยี ที่ทันสมัย การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรียนรู้จากสื่ออยู่ตลอดเวลาบุคลากรได้ให้ความคิดเกี่ยวกับด้านการพัฒนา ตนเองส่วนใหญ่ต้องการให้พัฒนาในเรื่องของสื่อการเรียนการสอนส่งเสริมและหาทุนสนับสนุนการทำวิจัยพัฒนาทางด้านภาษาอังกฤษคอมพิวเตอร์และจัดหาแหล่งความรู้ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้า

2) ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานในเรื่องบุคลากรมีความต้องการที่จะให้มีความร่วมมือในกิจกรรมการฝึกอบรมและศึกษาดูงานแก่ทุกสาขาวิชาต้องการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศต้องการให้มีความเสมอภาคและยุติธรรมในการสนับสนุนบุคลากรเข้าฝึกอบรมและศึกษาดูงานต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์และเปิดโอกาสให้บุคลากร เข้าศึกษาอบรมอย่างทั่วถึงต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการฝึกอบรมและศึกษาดูงานบุคลากรได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานส่วนใหญ่ต้องการให้คณะมหาวิทยาลัย จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีให้เพียงพอ รองลงมา คือ ควรกำหนดนโยบาย ด้านการฝึกอบรมและดูงานให้ชัดเจนมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะ และควรจัดให้มีการฝึกอบรมและดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อได้รับการฝึกอบรมและดูงานแล้ว ต้องนำผลมาพัฒนางานและมีการติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง และควรกระจายให้บุคลากรทุกท่าน ในมหาวิทยาลัย ได้ฝึกอบรมและดูงานกันอย่างทั่วถึง

3) ด้านการศึกษาต่อ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาทางการศึกษาต่อในเรื่องการจัดทุนสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมความเที่ยงธรรมในการพิจารณาสนับสนุนการศึกษาต่อและการให้บุคลากรมีส่วนร่วมการวางแผนด้านการศึกษาและความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ บุคลากรได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาต่อโดยส่วนใหญ่ต้องการให้คณะหรือมหาวิทยาลัยสนับสนุน ให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดหาทุนการศึกษาให้เพียงพอขอความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการศึกษาต่าง ๆ ส่งเสริมให้ศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ขาดแคลนและควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาต่อให้ชัดเจนและประชาสัมพันธ์ให้ทราบอย่างทั่วถึง

4) ด้านการบริหารจัดการ จากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาการบริหารจัดการในเรื่องการสนับสนุนทุนเพื่อสร้างขวัญกำลังใจจัดระบบฐานข้อมูลการเรียน การสอน

คณาจารย์วิจัยการมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยและการเปิดโอกาสให้พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงบุคลากรได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะด้านกระบวนการบริหารจัดการส่วนใหญ่ต้องการให้คณะมหาวิทยาลัย บริหารงานเชิงบูรณาการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกไป แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อระดมความคิดเห็นในการบริหารงานให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร และบริหารงานไปในทิศทางเดียวกันพร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วย

5) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาด้านกระบวนการปฏิบัติงานในเรื่องต้องการความรู้ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะงาน ที่ปฏิบัติชัดเจน เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ที่มีส่วนในการคิดวิเคราะห์ ปัญหาและแก้ไขปัญหาพร้อมกันมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานและสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบบุคลากรได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านกระบวนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ต้องการให้คณะมหาวิทยาลัยกำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานสร้างจิตสำนึกสำหรับบุคลากรจะให้คนเหมาะสมกับงาน มีการกระจายงานสร้างขวัญและกำลังใจสร้างบรรยากาศการทำงานและจัดสวัสดิการสำหรับบุคลากร

6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานจากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรมีความต้องการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่องการประเมินผลการะงานผลงานโครงการ แพ้ผสมงาน การแจ้งผลการประเมินการเรียนการสอนให้ทราบทุกครั้ง การกำหนดกฎเกณฑ์วัดความรู้ ความสามารถทางวิชาการ การมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงการปฏิบัติงานบุคลากรได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ต้องการให้คณะหรือมหาวิทยาลัยกำหนดเกณฑ์การประเมินที่เป็นมาตรฐานและชัดเจนมีการประเมินผลตามความเป็นจริง ยุติธรรมและประเมินผลอย่างต่อเนื่องมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน มีหน่วยงานตรวจสอบภายในกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลสำหรับองค์กรด้วย

3. แนวทางการพัฒนาบุคลากรซึ่งครอบคลุมความต้องการทั้ง 6 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1) การวางแผนพัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning และแผนแม่บท (Master Plan) ด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย มีเงินกองทุนพัฒนา บุคลากร สอดคล้องกับแผนแม่บททางวิชาการและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานส่งเสริม ให้ศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางปริญญาโท ปริญญาเอก และเพิ่มผลงานทางวิชาการ ให้เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี เพื่อเพิ่มพูนวิสัยทัศน์และองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากร เขียนบทความทางวิชาการ เผยแพร่ในวารสารของคณะและวารสารของมหาวิทยาลัย อยู่เนืองเนืองและ

ได้จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการกับหน่วยงานภายนอกโดยส่งเป็นวิทยากร ให้ความรู้กับชุมชนสังคมในระดับอุดมศึกษาโดยมีงบประมาณสนับสนุนมีเงินกองทุนสนับสนุนการทำวิจัย ในชั้นเรียนและวิจัยในชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมีการวางแผนกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนกำหนดแผนกลยุทธ์ใหม่ลดขั้นตอนการทำงานนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหาร มีแผนการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในงาน MIS (Management Information System) สร้างบุคลากรทำหน้าที่ดูแลเป็นมาตรฐานเดียวกันและมีฐานข้อมูลของการบริหาร งานร่วมกันนำโปรแกรม ALSC (Active Learning System Center on the Web) มาพัฒนาการปฏิบัติการสอนให้มีความสะดวกรวดเร็วและทันสมัยส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและแบ่งภาระงาน ตามฝ่ายที่รับผิดชอบมีการประชุมปรึกษามีปฏิทินการปฏิบัติงานและฐานข้อมูลการปฏิบัติงานใช้ กระบวนการ PDCA ของเดิมมีมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านการเรียนการสอนก็มีแบบฟอร์ม ให้นักศึกษาเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติการสอนและนำผู้บริหารมืออาชีพมาช่วยในการบริหารงาน มีเครื่องมือและวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นธรรมและสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ทั้งในและต่างประเทศแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการที่สอดคล้องกับคณะบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีโครงสร้างของการปฏิบัติงานโดยแบ่งภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบเหมาะสมเท่าเทียมทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานมีการงานที่ปฏิบัติตาม 9 องค์ประกอบของการประเมินคุณภาพจากแฟ้มสะสมผลงานของบุคลากร โดยประเมินผลปีละ 2 ครั้ง จากสภาพจริง

2) อุปสรรคของการดำเนินงาน ในการพัฒนาบุคลากร ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่า มีอุปสรรคปัญหาหลายด้าน ได้แก่ บุคลากรไม่ค่อยให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ระเบียบ งบประมาณมีข้อจำกัดมาก และมหาวิทยาลัยไม่มีนโยบายที่ชัดเจน ยังไม่เป็นรูปธรรม ไม่มีเวลาในการทำผลงานทางวิชาการ เพราะมีภาระงานประจำในเรื่องการสอนมากโดยสอนทั้งภาคปกติ และภาคสมทบ และภาระงานสอนพิเศษพร้อมทั้งมีกิจกรรมของมหาวิทยาลัยมาก การพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่องบุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการขาดบุคลากรผู้มีความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและบุคลากรมีคุณสมบัติไม่ตรงกับตำแหน่งการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนการดำเนินงานล่าช้าและการประสานงานของแต่ละหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพบุคลากรมีจำนวนไม่มากส่งผลต่อการปฏิบัติงานขาดการสรุปผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและโปร่งใส

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

แนวทางในการพัฒนาจึงได้แก่ประเด็น ดังต่อไปนี้

เนื่องจากอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏอาจมองว่ามหาวิทยาลัยมีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ชัดเจนค่อนข้างน้อย อย่างไรก็ตามเนื่องจากปัญญานี้ว่าด้วยการอุดมศึกษาของโลกใหม่ซึ่งชี้ชัดว่าศิลปวัฒนธรรมเป็นสมบัติของสังคม และสมบัติของมนุษยชาติและสมควรที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องใส่ใจและให้ความสำคัญ อีกทั้งการรวม กลุ่มประชาคมอาเซียนได้ทำให้มหาวิทยาลัยหลายแห่งมีความตื่นตัวในการแสดงบทบาทส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมากขึ้น ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรกำหนดให้มีการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ประโยชน์และสร้างคุณค่าต่อนักศึกษาและชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมและมหาวิทยาลัยควรมีกิจกรรมในการส่งเสริมวัฒนธรรมในสังคมและวัฒนธรรมของภูมิภาคอาเซียน เพื่อเป็นการรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีแนวทางในการร่วมมือกับประเทศในกลุ่มอาเซียนเพิ่มมากขึ้น

อีกทั้ง ควรมีการพัฒนาอาจารย์ให้มีความสามารถในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการบูรณาการร่วมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรของนักศึกษา เช่น ทำโครงการที่เกิดประโยชน์และสร้างคุณค่าแก่ชุมชนให้มากขึ้น ส่งเสริมการเรียนรู้ของประเทศไทยเพื่อนบ้านเกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณี และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมกับประเทศในกลุ่มอาเซียนการทำกิจกรรมอาสาพัฒนาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน โดยการประยุกต์ใช้ความรู้ที่เรียนในหลักสูตรสู่การปฏิบัติจริงและยังเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่วัฒนธรรม นอกจากนี้ควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างอาจารย์ด้วยกันทั้งในมหาวิทยาลัยเดียวกันและต่างมหาวิทยาลัย

อีกทั้งแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมให้มีการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อน ปรับลดขั้นตอนให้มีความกระชับและเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานการกระจาย อำนาจการบริหารที่เป็นรูปธรรมและเหมาะสม มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการใช้หลักการบริหารจัดการที่ีตรวมทั้งใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลักดันให้มีการกำหนดและปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย ครบถ้วนเป็นหมวดหมู่เพียงพอ และเอื้อต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ให้มีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ มีดัชนีชี้วัดความสำเร็จ และเกณฑ์การประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานในทุกระดับ โดยนำผลการวิจัยสถาบันมาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาด้วย ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรและบุคลากรของมหาวิทยาลัยในการจัดหา รายได้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและเพิ่มความสามารถในการพึ่งพาตนเอง สนับสนุนให้มีการปรับปรุงหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับภารกิจที่มากขึ้นและขยายตัวและมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ควบคุมการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยโดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการบริหาร ส่งเสริมให้นา

ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยมาจัดหารายได้หรือผลประโยชน์ ด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมกับศักยภาพที่มีอยู่ ภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 สนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยร่วมกันให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนให้จัดสรรงบประมาณทั้งเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ส่งเสริมให้นำข้อมูลทางการเงินมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง ในด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เกิดความมั่นคงในการบริหารทรัพยากรและการเงินของมหาวิทยาลัย

ประกอบกับมีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพวิชาการให้มีความรู้ ทักษะทางวิชาการ ความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนด ส่งเสริมให้มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรม การให้รางวัลในการทำความดี สร้างโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ตลอดจน การจัดสวัสดิการที่เพียงพอและเหมาะสม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเท่านั้น ดังนั้นควรมีการศึกษาสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์ในส่วนอื่น ๆ เพื่อความครอบคลุมในการจัดการ การศึกษา

References

- Chang, J.J. and Yeh, T.M. (2017). Taiwanese technical EDUCAN teachers' Profession development: An examination of some critical factors. *Teaching and Teacher EDUCAN*. 27, 165-173.
- Granbeat, M. and Gray, P. (2007). Factors influencing teachers' professional competence development. *Journal of Vocational Education and Training*. 59(4), 485-501.
- Intawong, B. (2011). *Factors Affecting Competency of Instructors under Phetchabun Primary Educational Service Area Office, District 2*. Phitsanulok: Naresuan University.
- Ketcharat, M., et al. (2015). A Study of Desirable Competencies of Kasetsart University Lecturers. *Journal of Education Studies*. 43(1), 112-127.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*. 28(1), 1-14.

- Ministry of Higher Education. (2018). *Role and direction of educational management of Rajabhat University towards strengthening local development*. Bangkok: Ministry of Higher Education.
- Mitrani, A., Dalziel, M. and Fitt, D. (1992). *Competency based human resource management: Value driven strategies for recruitment Development and reward*. London: McGraw-Hill.
- Raso, C. (2012). *Job performance motivations of personnel at Nakhon Sawan Rajabhat university*. Bangkok: Srinakharinwirot University.
- Sapphaiboon, N. (2013). The development of competency strengthening model of early childhood teachers under local government organization. *RMUTT Global Business and Economics Review*. 8(1), 177-195.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). *Competency at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- UNESCO. (2003). Education in a Multilingual World, UNESCO Education Position Paper; and: UNESCO (1995) : Our Creative Diversity : Report of the World Commission on Culture and Development, p.168 : “languages should not be simple linguistic exercises, but opportunities to reflect on other ways of life, other literatures, other customs.”
- Wu, J.M. and Lin, C.S. (2015). Teacher’ Professional Growth: Study on professional Colleges/University of Technology. *The Journal of American Academy of Business*. 16(2), 197-208.

