

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เขตกรุงเทพมหานคร

Strategies in Academic Human Resource Development of Rajabhat Universities in Bangkok Metropolis

กชกร ชำนาญกิตติชัย

ศูนย์การเรียนรู้ระนอง 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1.) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร 2.) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3.) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ และ 4.) เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานด้านการบริหาร จำนวน 12 ท่าน กลุ่มที่ 2 กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานด้านการสอน จำนวน 11 ท่าน และกลุ่มที่ 3 กลุ่มนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จำนวน 9 ท่าน ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ เอกสาร ตำรา งานวิจัย และดำเนินงานภาคสนามโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการครบถ้วนทุกขั้นตอนตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้ และได้นำผลที่ได้จากการศึกษา มาวิเคราะห์และการเชื่อมโยงเชิงบูรณาการตามกรอบแนวคิดของการวิจัยสามารถนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปของ SUCCESS Strategy ซึ่งประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้ 1) S : Strategy for participation แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการแบบมีส่วนร่วม 2) U : Unit establishing หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) C : Changing in the management system การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) C : Creation in value การสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ 5) E : Enhancement of learning organization การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 6) S: Self-unique identity การสร้างอัตลักษณ์โดดเด่นเฉพาะบุคคล 7) S: Syndicate of knowledge networking การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากนั้นผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 342 คน และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Abstract

The purposes of this research were as follows: 1) to study the approaches for academic human resource management of Rajabhat Universities in Bangkok Metropolis; 2) to study and analyze problems, obstacles, and supporting factors of academic human resource development; 3) to study and analyze the guidelines for academic human resource development; and 4) to set strategies in academic human resource development of Rajabhat Universities. The qualitative research methodology was employed in this study. Research data were collected from three groups of research informants, namely, the first group consisting of 12 administrative personnel, the second group consisting of 11 teaching personnel, and the third group consisting of 9 academics and experts on human resource management in the organization. The researcher set the design of the research as qualitative. The researcher analyzed and collected data on concepts and theories from documents, texts, and previous research studies, and conducted fieldwork via in-depth interviews and focus group discussion. In this study the researcher conducted all steps completely according to the conceptual framework, and then took the findings from the fieldwork study to analyze and integrate based on the set conceptual framework of the study. The strategies in academic human resource development of Rajabhat universities in Bangkok Metropolis could be presented in the model of SUCCESS Strategy which comprised the following seven strategies: 1) S, which means the strategy for participatory development of academic human resource; 2) U, which means the human resource development unit establishment; 3) C, which means changing the management system; 4) C, which means the creation of human resource values; 5) E, which means enhancement of organization toward the learning organization; 6) S, which means self-unique identity development; and 7) S, which means syndicate of knowledge networking. After having set the model the researcher employed the methodology of quantitative research by using a questionnaire to collect data from the research sample of 342 persons. Statistics used for data analysis were the percentage, mean, and standard deviation.

บทนำ

สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่มีบทบาทหน้าที่ในเรื่องของการให้บริการสังคมในด้านการศึกษาวិชาการต่างๆ อีกทั้งการสร้างความสัมพันธ์และประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในแต่ละท้องถิ่น เพราะฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษาจึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลที่จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติที่จะเติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้มีหน้าที่ในการให้ความรู้ อบรมสั่งสอน คือ ครู อาจารย์ที่มีคุณภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาการศึกษาศักยภาพของครู อาจารย์ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและยั่งยืนต่อไป

การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจยุคใหม่ (New Economy) ที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว จึงต้องปรับตัวและแสวงหาวิธีการบริหารจัดการแบบใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถฝ่าฟันกับวิกฤติที่เผชิญอยู่ในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมเพื่อความอยู่รอดต่อไปในอนาคต ดังที่ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 147) ได้กล่าวไว้ว่า ภายในศตวรรษที่ 21 กระแสความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายลักษณะงานมีความเป็นนามธรรมและสลับซับซ้อนมากขึ้นซึ่งจะต้องใช้ภูมิปัญญาและความสามารถอย่างสูงจากผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีทักษะฝีมือหลากหลาย เรียนรู้และพัฒนาต่อเนื่อง ดังนั้นจึงทำให้องค์กรต่างๆ ต้องหันมาสนใจกับการพัฒนาองค์ความรู้และความสามารถของบุคลากรให้มากขึ้นเพราะ “คน” เป็นทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นมูลค่าได้ด้วยตัวเอง โดยตรงสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ เชาวลิติ (2548, หน้า 24) ซึ่งให้เห็นว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรของการจัดการที่สำคัญยิ่งเพราะเป็นเพียงทรัพยากรประเภทเดียวที่เป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก สามารถเพิ่มมูลค่าได้โดยไม่มีข้อจำกัดและเป็นจักรกลสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Development) ที่เน้นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการบริหารความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) เช่นเดียวกับ Fitz - enz ผู้ก่อตั้งและประธานสถาบัน Saratoga และเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นบิดา ด้านการวัดเทียบเคียงด้านทุนมนุษย์ และการตรวจประเมินผลการดำเนินงาน ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะช่วยองค์กรทั้งหลายในการนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผล

จากการทบทวนหลักการและแนวคิดของนักวิชาการด้านการบริหารจัดการ ทั้ง ในประเทศและต่างประเทศที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรขององค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากเทคนิคการบริหารจัดการด้านการพัฒนาองค์ความรู้ การพัฒนาสมรรถนะและการประเมินผลแบบสมดุลเพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ และแนวทางการพัฒนาในอนาคต ตลอดจนศึกษาปัญหา อุปสรรคและปัจจัยสนับสนุนที่ส่งผลต่อการพัฒนาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษา และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (2550 - 2554) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยสนับสนุนส่งเสริมให้อาจารย์ทำผลงานทางวิชาการและเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรให้ได้พัฒนาการเรียนรู้ตามความถนัดของแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายให้บุคลากรและพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ บุญเสริม วิสกุล และคณะ (2546) และ Gilbert (1999) ได้ระบุแนวทางการพัฒนาอาจารย์ถือได้ว่าเป็นกระบวนการมุ่งพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ทักษะ เทคนิค ต่างๆ เพื่อนำสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และที่สำคัญคือการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่ส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาและตัวแปรที่ส่งผลสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพในการพัฒนาศักยภาพอาจารย์หรือบุคลากรสายวิชาการ ดังนั้น ผู้วิจัยและผู้เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในเขตกรุงเทพมหานครรวมทั้งสถาบันการศึกษาอื่นๆ ต่อไป

คำสำคัญ

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ หมายถึงการกำหนดวิธีการรูปแบบหรือ แนวทางปฏิบัติเพื่อการปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนให้บรรลุสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร หมายถึง มหาวิทยาลัยอุดมศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยมีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงระดับปริญญาเอก จำนวน 6 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา และมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหาร หมายถึง นายกสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการสภาวิชาการ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง รองคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา หัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ที่ได้รับการประกาศแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยให้มีฐานะเทียบเท่ากอง ผู้อำนวยการสำนักงานของหน่วยงานอื่นๆ ที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ และรวมถึงประธานกรรมการบริหารหลักสูตรต่างๆ

ผู้ปฏิบัติงานด้านการสอน หมายถึง บุคลากรทั้งที่มีฐานะเป็นข้าราชการรวมถึงพนักงานข้าราชการตำแหน่งอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและภารกิจอื่นของสถาบันอุดมศึกษาเป็นภารกิจหลักและรวมถึงบุคลากรที่มีสถานะเป็นอาจารย์ตามสัญญาจ้างที่ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะเดียวกัน

นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคคลภายนอกที่มีได้ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานราชการหรือองค์กรภาครัฐ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ ปัญหาอุปสรรคและปัจจัยเกื้อหนุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขต ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูลเชิงลึกจากแนวคิดทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัย และศึกษาข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่มคือ กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติการด้านการบริหาร ด้านการสอน และนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลโดยวิธีการตรวจสอบ

ความน่าเชื่อถือแบบสามเส้า (Triangulation) และเมื่อได้ผลการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อผลการวิจัยเชิงคุณภาพดังกล่าว โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 342 คนที่ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในการสุ่มอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 6 แห่งในเขตกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้ประกอบในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษา

ผลการศึกษา

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามประเภทของข้อมูลที่รวบรวมจากแหล่งต่างๆ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งปฐมภูมิ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และข้อมูลจากแบบสอบถาม รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ด้วยการรวบรวมมาจากหนังสือ ตำรา บทความและงานวิจัยต่างๆ จากนั้นนำข้อมูลทั้ง 2 ประเภท มาตีความ จัดหมวดหมู่ วิเคราะห์และสังเคราะห์ตามประเด็นที่กำหนด โดยการนำเสนอข้อมูล อธิบายการวิเคราะห์ แบบพรรณนา (Descriptive Analysis) ของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร ในรูปของ SUCCESS Strategy ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาในการสรุปผลการวิจัยออกเป็น 4 หัวข้อใหญ่ ดังนี้

1) แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ พบว่า ปัจจุบันสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสำคัญและเปิดโอกาสทางการพัฒนาการศึกษาได้มากขึ้น ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับการศึกษาในระดับสูงขึ้น สร้างผลงานทางวิชาการและงานวิจัยเพื่อสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการ สร้างจิตสำนึกและความเข้าใจอันดีต่อวิชาชีพ สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองจากกลไกการเพิ่มสิทธิประโยชน์และสวัสดิการมากขึ้นเพื่อยกระดับคุณภาพทางวิชาการ การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในสายวิชาการถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถาบันนั้น ต้องใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์มากยิ่งขึ้นประกอบด้วยการปรับโครงสร้าง แผนงาน โครงการกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งยุทธวิธีที่จะทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาตนเอง

2) ปัญหาอุปสรรคและปัจจัยเกื้อหนุนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ด้านปัญหาอุปสรรค พบว่า นโยบาย กฎเกณฑ์และกฎระเบียบจากภาครัฐ นโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยยังขาดความชัดเจน ความล่าช้าในการดำเนินการที่เป็นผลจากขั้นตอนการทำงานที่มีมากเกินไป ผลกระทบด้านปัญหาทางการเมืองและสภาพเศรษฐกิจ กระบวนการทางการสื่อสารในองค์กรขาดประสิทธิภาพ ด้านผู้บริหารยังขาดวิสัยทัศน์ไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรส่งผลให้ขาดแผนงานและนโยบายที่ดีจะนำไปพัฒนาองค์กร ตลอดจนการขาดความพร้อมของอาจารย์ที่จะพัฒนาตนเอง ปัจจัยเกื้อหนุนพบว่า การกำหนดนโยบายของภาครัฐและมหาวิทยาลัยที่มีความชัดเจนและเอื้อต่อการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ โดยสนับสนุนด้านงบประมาณให้เพียงพอและทั่วถึง กำหนดให้จัดตั้งหน่วยงานและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีระบบการบริหารที่มีกลไกและกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างแรงจูงใจเพื่อปรับเจตคติให้บุคลากรเกิดความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเอง ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการสนับสนุนทุกรูปแบบของการพัฒนา ประกอบกับความโดดเด่นพื้นฐานของแต่ละมหาวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาให้เป็นอัตลักษณ์ของตน

3) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ พบว่าแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการต้องกำหนดนโยบายการพัฒนาให้ชัดเจนและมีความต่อเนื่อง แนวทางในการสร้างความเข้าใจในด้านปรัชญาและพันธกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความโดดเด่นจากความสำเร็จและความสามารถหลักของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพด้านผลงานทางวิชาการและงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับจากประชาคมเพื่อยกระดับคุณภาพทางวิชาการส่งผลให้เกิดเป็นวัฒนธรรมทางวิชาการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีเอกภาพทางความคิดปลูกฝังให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าของการพัฒนาตนเอง สร้างจิตสำนึกที่ดีต่อจรรยาบรรณในวิชาชีพ

4) กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการเชื่อมโยงเชิงบูรณาการตามกรอบแนวคิดของการวิจัยสามารถนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร ในรูปของ SUCCESS Strategy ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้



S: Strategy for Participation (แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการแบบมีส่วนร่วม) หมายถึง การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่ต้องมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 4 องค์ประกอบคือ ต้องมีความเป็นอนาคต มีความเชื่อมโยง มีกระบวนการขั้นตอน มีปรัชญาและวิถีทางที่ยึดร่วมกันในองค์กร

U: Unit establishing (หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) หมายถึง หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่รับผิดชอบโดยตรงในด้านของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคณะกรรมการรับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการกำหนดนโยบายการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

C: Changing in the management system (การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นที่ระบบและกระบวนการตั้งแต่ขั้นตอนของการสรรหา คัดเลือก มอบหมายงาน การพัฒนา และการประเมินผลตลอดจนกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อื่นๆ ที่ถูกต้องเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

C : Creation in Value (การสร้างคุณค่าทรัพยากรมนุษย์) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง การจัดการแบบผสมผสานจากภูมิความรู้เดิมมาประยุกต์ใช้กับแนวทางการจัดการสมัยใหม่ที่เน้นการสร้างคุณค่าของบุคลากรที่สะท้อนจากผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ โดยการจัดการต้องใส่ใจต่อความสมดุลของคุณภาพชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ได้อย่างเหมาะสม

E: Enhancement of Learning Organization (การพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้) หมายถึง การดำเนินการโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (KM-Process) และธรรมชาติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) หมายถึง องค์กรที่ขับเคลื่อนโดยนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มาจัดกระทำกับข้อค้นพบจากงานวิจัยให้เป็นกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยวิธีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างถูกต้องและเหมาะสมให้แก่บุคลากรเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จัดระบบความรู้ให้มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม นำความรู้จากระดับบุคคลไปสู่ระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

S: Self-Unique Identity (การสร้างอัตลักษณ์โดดเด่นเฉพาะบุคคล) หมายถึง กระบวนการสร้างความแตกต่างในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นตามความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของบุคคล ที่เชื่อมโยงถึงสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional Competency) ของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง

S: Syndicate of Knowledge Networking (สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ) หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่มุ่งเน้นกระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการระหว่างองค์กรเพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสานเชื่อมโยงกันเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันของบุคลากรในด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ ทั้งนี้จะส่งผลถึงประโยชน์โดยรวมขององค์กรเครือข่ายเพื่อพัฒนาในทิศทางที่ดีขึ้น

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการศึกษา

จากการสังเคราะห์และบูรณาการผลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดสนทนากลุ่มปรากฏผลเป็นกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ และผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์ดังกล่าวมาทำการสำรวจความคิดเห็น เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพปรากฏผล ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยกลยุทธ์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยจากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุดเรียงลำดับดังนี้ การสร้างคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การสร้างอัตลักษณ์โดดเด่นเฉพาะบุคคล การพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการ การจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบมีส่วนร่วม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ตอบแบบสอบถาม การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและต่างประเทศ

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 การกำหนดนโยบายมหาวิทยาลัยต้องบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินการและแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง รวมทั้งต้องนำนโยบายด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยมาสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2.2 การกำหนดนโยบายด้านแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยนั้นต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจตามบริบท สภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของแต่ละแห่ง

2.3 จากผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ด้านการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ (คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2550) แผนการบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. 2548 - 2551) ที่ภาครัฐจะต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพชีวิต (ทศพร สิริสัมพันธ์, 2548) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559) ที่จะต้องมีการพัฒนาคุณภาพคนในสังคมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งมีเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในเรื่องของการยกระดับคุณภาพชีวิตและการบริหารจัดการที่ดี (คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2549) ดังนั้นการทำผลการวิจัยไปปรับใช้จึงจำเป็นต้องปรับแผนกลยุทธ์และกลวิธีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาดังกล่าวด้วย

2.4 ผู้บริหารต้องปรับกระบวนทัศน์ในด้านการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ โดยเฉพาะการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สามารถพัฒนาตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะทางสร้างกระบวนการพัฒนาได้อย่างทั่วถึง กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ สนใจใฝ่รู้ต่อการพัฒนาตนเอง

เอกสารอ้างอิง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545 - 2549.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 - 2554.

ทศพร สิริสัมพันธ์. (2548). การบริหารราชการแนวใหม่บริบทและเทคนิควิธี. สำนักงาน. คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.). กรุงเทพฯ : วิชั่นพรีน แอนด์ มีเดีย.

บุญเสริม วีรกุลและคณะ. (2546). รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดระบบงบประมาณและการลงทุนเพื่ออุดมศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา.

วีระวัฒน์ ปินนิตามัย. (2544). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. วารสารข้าราชการ, 46 (4), หน้า 48 - 51.

สุเทพ เชาวลิติ. (2548). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สมาธรรม.

Gilbert, A.D. (1999). **Human Resource Management**. The University of Melbourne Australia.