

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและรวดเร็วในยุคปัจจุบัน อุดมศึกษาซึ่งสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการมีปัญญาและความสามารถในการปรับเปลี่ยนย่อมได้รับผลกระทบอย่างมาก ในขณะที่เดียวกันอุดมศึกษาก็เป็นปัจจัยสำคัญในการชี้และกำหนดทิศทางของการปรับเปลี่ยนทั้งในทางบวกและลบ ดังนั้นความเข้าใจในธรรมชาติของอุดมศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการจัดการกับระบบอุดมศึกษาเพื่อให้เกิดผลดี มีการปรับเปลี่ยนไปในทางที่เหมาะสม (จรัส สุวรรณเวลา , 2540) การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง สำหรับการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและการแก้ไขปัญหาระบบการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ เพราะการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศให้รู้จักคิด รู้จักทำ รู้จักแก้ปัญหาตลอดจนรู้จักใช้ทรัพยากรวัตถุที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสิ้นเปลืองน้อยที่สุด การที่ประเทศเจริญก้าวหน้าได้จำเป็นต้องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความคิด ความสามารถจำนวนมาก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535) โดยเฉพาะการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคม และประเทศชาติ ในบรรดาทรัพยากรการบริหาร อันประกอบด้วย M'S ต่าง ๆ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) การจัดการ (Management) นั้น เป็นที่ยอมรับกันอย่างเป็นสากลว่า คนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์การ จนกล่าวได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่มีคุณค่าและเกียรติภูมิ ทั้งนี้เพราะทรัพยากรบุคคลจะทำหน้าที่ "บริหาร" ทรัพยากรอื่นๆ ดังนั้นองค์การใดที่สามารถสรรหา พัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสม องค์การนั้นย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภายใต้บริบทและเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของระบบสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางกายภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) จึงได้เป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญที่จะปรับองค์การให้สามารถเผชิญแรงกดดันหรือข้อจำกัดจากสภาพแวดล้อมภายนอก และเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสนับสนุนเป้าหมายกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุนันทา เลานันท์, 2542)

การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา เพราะทรัพยากรบุคคลของสถาบัน โดยเฉพาะตัวคณาจารย์จะเป็นกลุ่มบุคลากรสำคัญที่จะดำเนินงานให้เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการมีความสำเร็จได้นอกจากนั้นผู้บริหารเองก็มีส่วนอย่างสำคัญในการผลักดันนโยบายความเป็นเลิศทางวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จเช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานทางวิชาการอื่นๆ ที่จะเป็นกำลังสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในทุกๆ ด้าน ดังนั้นการจัดการในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งของสถาบันอุดมศึกษา (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2542) คนยิ่งปฏิบัติงานอยู่นานเท่าใด ความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ยิ่งมีมากขึ้น หน่วยงานจะได้รับประโยชน์จากบุคคลเหล่านั้นมากขึ้นด้วย แต่ถ้าหน่วยงานใดไม่พยายามสนใจให้บุคคลทำงานอยู่กับองค์กรนานๆ หรือปล่อยให้มีการลาออกบ่อยๆ ก็เท่ากับหน่วยงานนั้นๆ ต้องสูญเสียหรือขาดคนที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานไป แม้หน่วยงานจะสามารถหาคนใหม่เข้ามาแทนได้ แต่กว่าที่หน่วยงานนั้นจะฝึกฝนให้บุคคลเหล่านั้นมีความรู้ความชำนาญ และมีประสบการณ์เท่าคนเก่า จะต้องใช้เวลาและเงินในการฝึกอบรมเป็นอันมาก (อุทัย หิรัญโต, 2530) ในการดำเนินภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษา ให้บรรลุจุดประสงค์ได้นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรหลายๆ ฝ่าย ได้แก่ อาจารย์ นักวิชาการและเจ้าหน้าที่ธุรการอื่นๆ อย่างไรก็ตามอาจารย์คือบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัยเหมือนที่ทหารฝ่ายรบคือบุคลากรหลักของกองทัพ ในมหาวิทยาลัยถ้าได้อาจารย์ที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงพอ งานตามจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยก็จะบรรลุผลเป็นอย่างดี (ประกอบ คูปรรัตน์, 2530)

สถาบันราชภัฏมียุทธศาสตร์สำคัญในการจัดการอุดมศึกษาของชาติและการปฏิรูปการศึกษา เพื่อท้องถิ่น รวมทั้งการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ท้องถิ่น ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ด้วยเป็นแหล่งใหญ่ในการผลิตและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษาที่กระจายตัวอยู่ในท้องถิ่นทุกภูมิภาคทั่วประเทศจำนวนถึง 41 แห่ง โดยมีบุคลากรทำหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งหมด 6 ประเภท คือ อาจารย์มีจำนวนทั้งสิ้น 7,468 คน อาจารย์พิเศษมีจำนวนทั้งสิ้น 1,594 คน อาจารย์อัตราจ้างมีจำนวนทั้งสิ้น 1,231 คน ข้าราชการพลเรือนสามัญมีจำนวนทั้งสิ้น 441 คน ลูกจ้างประจำมีจำนวนทั้งสิ้น 1,791 คน และลูกจ้างชั่วคราวมีจำนวนทั้งสิ้น 2,198 คน รวมจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 14,719 คน โดยสถาบันราชภัฏได้จัดการศึกษาให้กับผู้เรียนในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในปี 2544 มีนักศึกษาเฉพาะภาคปกติจำนวน 201,655 คน โดยแบ่งเป็นสาขาวิชาศึกษา 50,309 คน สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ 50,966 คน และสาขาวิชาศิลปศาสตร์ 100,380 คน ซึ่งส่วนใหญ่มาจากชนบท จากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมด้อยกว่าผู้เรียนในมหาวิทยาลัยทั่วไป นอกจากนี้สถาบันราชภัฏยังเป็นกลไกสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาในท้องถิ่น เนื่องจากสถาบันมีภารกิจในการผลิตและพัฒนาครู มีเครือข่ายทั่วประเทศ และมีองค์ความรู้ สามารถเข้า

ร่วมกระบวนการปฏิรูปการศึกษาในท้องถิ่น ได้ใกล้ชิด ทัวถึง ทั้งการปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปการเรียนการสอน การปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปฏิรูปวิชาชีพครู ดังนั้น เมื่อผนวกกับเป้าหมายทิศทางการพัฒนาของสถาบันที่มุ่งสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เป็นมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท และผลจากการบังคับใช้ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้สถาบันราชภัฏเปลี่ยนสถานะเป็นนิติบุคคล เป็นมหาวิทยาลัย อันจะทำให้มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถาบันมากขึ้น อย่างไรก็ตามสถาบันราชภัฏในปัจจุบันก็ยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะทางด้านบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา สถาบันราชภัฏได้มีการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นทางเศรษฐกิจและสังคม จากพัฒนาการที่เป็นสถาบันฝึกหัดครู มาสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษา ทั้งสาขาวิชาการศึกษา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ และสาขาวิชาศิลปศาสตร์ เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่น การพัฒนาบทบาทภารกิจของสถาบันราชภัฏดังกล่าวข้างต้น แม้ด้านหนึ่งทำให้ผู้เรียนในท้องถิ่นต่างๆ ได้รับโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา และผู้สำเร็จการศึกษาจำนวนมากได้ไปเป็นกำลังคนในหน่วยงานต่างๆ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นทั่วไป แต่ด้วยการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันราชภัฏในช่วงเวลาที่ผ่านมา ปรากฏชัดว่ายังไม่สามารถบรรลุจุดมุ่งหมาย มีปัญหาข้อจำกัดในด้านบุคลากร โดยเฉพาะปัญหาสำคัญต่อไปนี้

1. จำนวนอาจารย์สถาบันราชภัฏไม่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบัน ในปัจจุบันสถาบันราชภัฏมีจำนวนนักศึกษาทั้งสิ้น 201,655 คน แต่มีอาจารย์เพียง 7,468 คน คิดเป็นอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา 1 : 27 คน ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค. กำหนด 1 : 15 คน และหากเปรียบเทียบอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งมีอัตราส่วน 1 : 15 คน จะเห็นได้ว่าอัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาของสถาบันราชภัฏต่ำกว่าทบวงมหาวิทยาลัย
2. คณาจารย์สถาบันราชภัฏมีระดับคุณวุฒิโดยเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานทบวงมหาวิทยาลัย และขาดแคลนอาจารย์บางสาขาวิชาที่จำเป็นต่อการผลิต และพัฒนากำลังคนที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศและท้องถิ่น
3. คณาจารย์สถาบันราชภัฏมีผลงานวิชาการในสัดส่วนที่ต่ำกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐโดยทั่วไป
4. สำนักงานสถาบันราชภัฏไม่ได้รับการจัดสรรอัตราเกษียณของอาจารย์ เพื่อทดแทนอาจารย์ที่เกษียณอายุราชการ จึงทำให้สถาบันราชภัฏต่างๆ ขาดแคลนอัตรากำลัง
5. สถาบันราชภัฏขาดแคลนข้าราชการพลเรือนสามัญสนับสนุนเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งมีข้าราชการพลเรือนสามัญ ประมาณ 11-13 อัตรา จึงทำให้ข้าราชการ

สายสนับสนุนไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มีเป็นจำนวนมาก สถาบันราชภัฏแก้ปัญหาโดยให้อาจารย์มาปฏิบัติงานสายสนับสนุนการสอน ทำให้ภาระงานของอาจารย์เพิ่มเป็นทวีคูณ

6. ปัญหาความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณวุฒิ และผลงานทางวิชาการ ของคณาจารย์กับการพัฒนาสถาบันยังไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือ สถาบันราชภัฏมีทิศทาง เป้าหมายสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เป็นมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท และเพื่อบรรลุเป้าหมายนี้ คณาจารย์ของสถาบันราชภัฏจำเป็นต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องของท้องถิ่น และสามารถนำเอาต้นทุน ภูมิปัญญาของท้องถิ่น มาผสมผสานกับองค์ความรู้สากล ต่อยอดให้งอกงามเป็นองค์ความรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม แต่ด้วยปัจจุบันการศึกษา วิจัย ในกระบวนการศึกษาต่อ และการนำผลงานทางวิชาการของคณาจารย์สถาบันราชภัฏ มักเป็นไปตามความสนใจ ความถนัดของคณาจารย์แต่ละคน และเป็นไปในรูปแบบ แนวทางเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่วไป ที่เน้นการศึกษาองค์ความรู้สากลเป็นหลัก ไม่สอดคล้องกับแนวทางของการเป็นมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท ดังนั้นการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันราชภัฏในปัจจุบัน จึงไม่เป็นกลไกของการพัฒนาสถาบันสู่เป้าหมาย ทิศทางที่กำหนดไว้เท่าที่ควร

7. โดยหลักการแล้ว คณาจารย์สถาบันราชภัฏทุกคน ควรได้รับโอกาสให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต แต่ด้วยในปัจจุบันคณาจารย์มีภารกิจหลายด้าน มีปริมาณงานในความรับผิดชอบสูง และมีความสนใจ ความถนัด และความจำเป็นที่หลากหลายกันไป ดังนั้นจึงมีเงื่อนไขข้อจำกัด ในการพัฒนาตนเองที่แตกต่างกัน และด้วยการพัฒนาคณาจารย์ในปัจจุบัน เน้นสนับสนุนไปที่การศึกษาต่อ ซึ่งไม่สอดคล้องกับความจำเป็นของคณาจารย์บางส่วน ทำให้บุคลากรกลุ่มนี้ขาดโอกาสได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเอง และกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถาบันราชภัฏโดยรวม

8. การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันราชภัฏในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาแบบปัจเจกบุคคล การศึกษาต่อและการศึกษาวิจัยมักเป็นการดำเนินการของแต่ละบุคคล ไม่มีระบบกระบวนการควบคุมคุณภาพ มาตรฐานของผลการวิจัยที่ชัดเจน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างคณาจารย์ด้วยกันเอง ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และระหว่างชุมชนสังคมยังมีน้อย จึงทำให้ไม่เกิดการเชื่อมโยงต่อยอดความรู้ ซึ่งกันและกัน และไม่ก่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ ในสถาบันราชภัฏและท้องถิ่น หากสถานการณ์เช่นนี้ยังคงดำรงต่อไป ก็จะมีผลกระทบต่อบุคลากรให้มีกระบวนการที่มีกระบวนการที่แคบจำกัดด้าน

9. ข้าราชการสังกัดสถาบันราชภัฏที่มีอายุสูงมีจำนวนมาก ในปี.ศ.2549 จะมีอาจารย์ที่เกษียณอายุทั้งสิ้นประมาณ 1,119 คน หากต้องดำเนินการตามมาตรการจำกัดอัตรากำลังคนภาครัฐ จะทำให้สูญเสียอาจารย์เป็นจำนวนมาก (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2545)

สภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงสภาวะวิกฤติของทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่ง วิจิตร ศรีสอ้าน (2536) กล่าวว่า ดัชนีที่บ่งชี้สภาวะวิกฤติมี 3 ประการ คือ ดัชนีในเชิงปริมาณ ดัชนีในเชิงคุณภาพ และดัชนีในเชิงประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึง สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้เท่าที่ควร และความถดถอยในการประกอบภารกิจของบุคลากร โดย วิจิตร ศรีสอ้าน ได้นำเสนอแนวทางแก้ไขว่า จะต้องปรับปรุงระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้สามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงาน และต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้แก่บุคลากรในขณะที่ระบบการบริหารงานบุคคลในสถาบันราชภัฏจะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2542) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2538) ที่กำหนดไว้ในเรื่องต่างๆ เช่น การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การทดลองงาน การปรับเงินเดือน สวัสดิการ การประเมิน การขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ การพัฒนาบุคลากร วินัย อุดรณธ์ ร้องทุกข์ และการลาออก เป็นต้น (สำนักงาน ก.ค., 2538)

นอกจากนี้ นवलทิพย์ กมลวารินทร์ (2542) ได้เขียนไว้ว่า “ช่วงปี ค.ศ. 1999 เป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการเปลี่ยนแปลงระบบและวิธีการของการบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างมาก ได้แก่ การยุบเลิกอัตราเกษียณอายุราชการของทุกหน่วยงานของทบวงมหาวิทยาลัย และมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการต่างๆ ตามหนังสือที่ ทม.0202-4/9 ลว. 16 มิถุนายน 2542 ซึ่งทำให้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจำเป็นต้องเตรียมการภายในสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงหลายระดับและในระดับมหาวิทยาลัยนั้น ได้บ่งชี้ว่า จะต้องมีการปฏิรูปการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในฐานะที่สถาบันราชภัฏจะมีฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องทบทวนสถานภาพและบทบาทของตนเองเพื่อให้มีศักยภาพสูง ดังนั้นสถาบันจึงต้องกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาคอนทุกด้าน ให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น แนวทางหนึ่งที่จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อสถาบันราชภัฏที่กำลังจะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นนิติบุคคล คือ การนำหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถาบันราชภัฏให้มีความเป็นเลิศทางด้านอุดมศึกษาในอนาคต ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาของ Gilbert (1999) ทั้ง 5 ด้าน ได้

แก่ การสรรหาและการคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของสถาบันราชภัฏในอนาคต ตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ.2545 – พ.ศ.2549) เนื่องจากแนวคิดและหลักการบริหารจัดการของ Gilbert ได้ครอบคลุมแนวคิดและหลักการบริหารจัดการมากที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ” มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ศึกษาสภาพและความต้องการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ
2. วิเคราะห์แผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาพอนาคตของสถาบันราชภัฏ เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคล
3. พัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดทำแผนกลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถาบันราชภัฏในลักษณะของนิติบุคคลประกอบ ด้วยแนวคิด หลักการและทฤษฎีใน 7 กลุ่มต่อไปนี้

1. พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถาบันราชภัฏ ในด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ได้แก่
 - 1.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วยมาตราต่างๆ ได้แก่ มาตรา 36 ให้สถานศึกษาของรัฐจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นนิติบุคคล มาตรา 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน มาตรา 56 การผลิตและพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนามาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการบริหารงานบุคคลของข้าราชการและพนักงานของรัฐในสถาบันการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล
 - 1.2 พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ได้แก่ มาตรา 7 ให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

1.3 ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและเป็นนิติบุคคล

1.4 ร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

2. ทิศทางการพัฒนาสถาบันราชภัฏแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (2545-2549) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น พัฒนาสถาบันสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อปวงชน มุ่งพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ปรับเปลี่ยนสถานภาพของสถาบันสู่การเป็นนิติบุคคล มุ่งสร้างบัณฑิตที่มีความรู้คู่ความดี และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเครือข่ายความร่วมมือ

3. เป้าหมายการพัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารงานบุคลากรแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 9 (2545-2549) มุ่งเน้นคณาจารย์ของสถาบันราชภัฏมีคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้น คณาจารย์ของสถาบันราชภัฏมีวัฒนธรรมการทำงานอย่างมีสามัคคีและมีจิตสำนึกของคณาจารย์อุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาผู้บริหารสถาบันราชภัฏต่อเนื่อง ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรที่เป็นธรรม โปร่งใสและมีระบบบริหารงานบุคลากรใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

4. แผนกลยุทธ์ของสถาบันราชภัฏ 36 สถาบัน

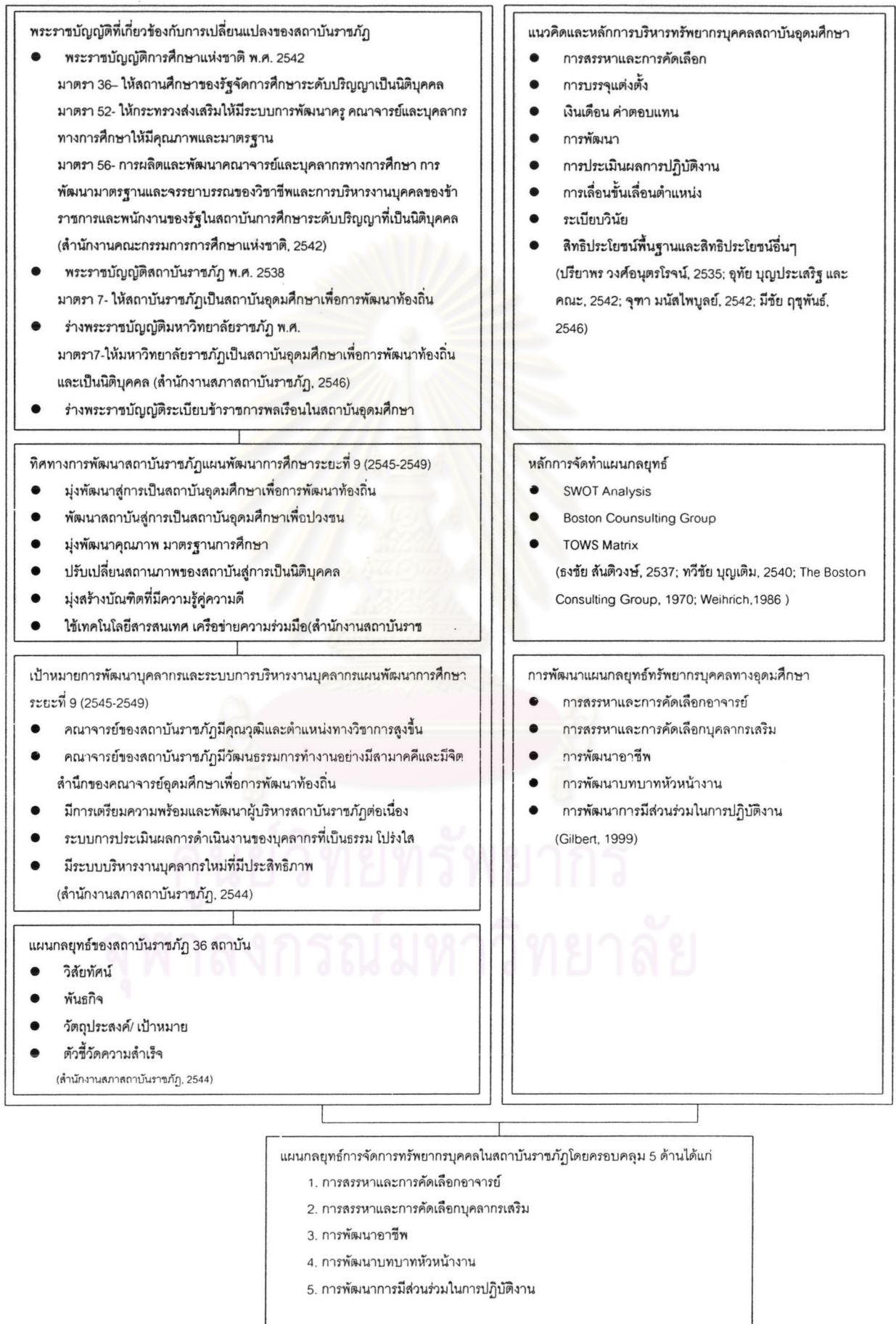
5. แนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง เงินเดือน ค่าตอบแทน การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ระเบียบวินัย และสิทธิประโยชน์พื้นฐานและสิทธิประโยชน์อื่นๆ

6. หลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยหลักการของ SWOT Analysis, Boston Consulting Group (BCG) และ TOWS Matrix

7. การพัฒนาแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลทางอุดมศึกษาตามแนวคิดของ Gilbert (1999) ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

จากแนวคิด หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดทำแผนกลยุทธ์รวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถาบันราชภัฏ ผู้วิจัยได้นำมาจัดทำแผนกลยุทธ์ร่วมกับการสำรวจสภาพปัญหา และความต้องการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และจัดทำแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ โดยครอบคลุม 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Gilbert (1999) ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตามแผนภูมิที่ 1 ดังนี้

แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏกำหนดไว้ 5 ด้าน คือ การสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างานและการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตามหลักการและแนวคิดของ Gilbert (1999) ซึ่งเป็นหลักการและแนวคิดที่ครอบคลุมการบริหารการจัดการทรัพยากรบุคคลมากที่สุดกว่าแนวคิดอื่น ๆ

2. การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ มุ่งศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 9 (2545 – 2549) ของสถาบันราชภัฏ

3. สถาบันราชภัฏที่ใช้ในการวิจัยเป็นสถาบันราชภัฏที่มีผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในปีการศึกษา 2544 จำนวน 36 สถาบัน

4. การเก็บข้อมูลได้ดำเนินการโดยเก็บข้อมูลจากแบบสำรวจ ตั้งแต่ 30 เมษายน – กรกฎาคม 2545 เก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ตั้งแต่ 21 เมษายน – 2 พฤษภาคม 2546 และเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตั้งแต่ 4 สิงหาคม – 27 สิงหาคม 2546

ข้อจำกัดของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีข้อจำกัด ดังนี้

1. เนื่องจากแผนกลยุทธ์เป็นแผนเชิงอนาคต แต่โครงสร้างและการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏเป็นโครงสร้างเดิม ทั้งนี้การนำไปใช้อาจมีการปรับแต่งจากผู้ที่มิอำนาจทางกฎหมาย

2. ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นอาจารย์

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การพัฒนา หมายถึง การปรับปรุงการจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเป็นนิติบุคคลของสถาบันราชภัฏ

แผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางของการจัดการทรัพยากรบุคคลโดยรวมของสถาบันราชภัฏ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาพอนาคตความต้องการทรัพยากรบุคคลในลักษณะนิติบุคคลของสถาบันราชภัฏ

การจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง การดำเนินการซึ่งให้ได้มาซึ่งผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ ตามสภาพและความต้องการของสถาบันราชภัฏ โดยครอบคลุมหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการสรรหาและการคัดเลือกอาจารย์ การสรรหาและการคัดเลือก

บุคลากรเสริม การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาบทบาทหัวหน้างาน และการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

สถาบันราชภัฏ หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก

สาขาวิชาการศึกษา หมายถึง กลุ่มวิชาทางด้านเกี่ยวกับการศึกษาของสถาบันราชภัฏ เพื่อฝึกฝนให้นักศึกษาไปประกอบอาชีพครู ประกอบด้วย โปรแกรมวิชาในคณะครุศาสตร์

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ หมายถึง กลุ่มวิชาทางด้านวิทยาศาสตร์ของสถาบันราชภัฏ เพื่อฝึกฝนให้นักศึกษาไปประกอบอาชีพที่เกี่ยวข้องกับด้านวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย โปรแกรมวิชาในคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีการเกษตร และคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

สาขาวิชาศิลปศาสตร์ หมายถึง กลุ่มวิชาทางด้านศิลปศาสตร์ของสถาบันราชภัฏ เพื่อฝึกฝนให้นักศึกษาไปประกอบอาชีพในสาขาที่เกี่ยวข้องกับศิลปศาสตร์ ประกอบด้วย โปรแกรมวิชาในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะวิทยาการจัดการ

อธิการบดี หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของสถาบันราชภัฏ

ผู้นำชุมชน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดประจำจังหวัดที่สถาบันราชภัฏตั้งอยู่ ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด

นายกสภาประจำสถาบันราชภัฏ หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในคณะกรรมการสภาประจำสถาบันราชภัฏแต่ละสถาบัน

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากอธิการบดีให้เป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งรองอธิการบดี

นายกสโมสรรอาจารย์ หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดในสโมสรรอาจารย์ของสถาบันราชภัฏแต่ละสถาบัน

ประธานหอการค้าจังหวัด หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดของหอการค้าประจำจังหวัดที่สถาบันราชภัฏตั้งอยู่

อาจารย์ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุให้เป็นข้าราชการทำหน้าที่สอนในสถาบันราชภัฏ

ข้าราชการพลเรือนสามัญ หมายถึง บุคคลที่รับราชการโดยทำหน้าที่สนับสนุนงานประจำที่ไม่ใช่งานสอนในสถาบันราชภัฏ

ลูกจ้างประจำ หมายถึง บุคคลที่สถาบันราชภัฏจ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ

ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง บุคคลที่สถาบันราชภัฏจ้างไว้ปฏิบัติงานที่เป็นลักษณะงานชั่วคราว

อาจารย์พิเศษ หมายถึง บุคคลจากภายนอกที่สถาบันราชภัฏเชิญมาช่วยสอนในวิชาที่ขาดแคลน

อาจารย์อัตราจ้าง หมายถึง บุคคลจากภายนอกที่สถาบันราชภัฏจ้างไว้ช่วยสอนในวิชาที่ขาดแคลน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในสาขาวิชาต่างๆในสถาบันราชภัฏ
2. สามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรผู้สอนหรืออาจารย์เพื่อนำไปกำหนดการจัดสาขาวิชาและโปรแกรมวิชาต่างๆที่ตรงตามความต้องการของผู้เรียน
3. ช่วยให้ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏใช้เป็นแนวทางในการพิจารณา ตัดสินใจ การกำหนดนโยบายทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย