



กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง*

เพ็ญศรี จันทรอินทร์¹

ปาริย์ ผลประเสริฐ² ยุภาดี ปณราช³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง 278 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 8 คน ประชุมเชิงปฏิบัติการกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน และตรวจสอบความถูกต้องของกลยุทธ์โดยการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง สภาพโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ระดับมาก ปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการด้านวิชาการและวิชาชีพ 2) พัฒนาจิตความสามารถด้านการวิจัย 3) เพิ่มจิตความสามารถในการทำผลงานทางวิชาการ 4) สนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาเอก 5) สร้างระบบกลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 6) สร้างวัฒนธรรมในการทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ และ 7) ส่งเสริมการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์พบว่า โดยภาพรวมมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์ / การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ / มหาวิทยาลัยราชภัฏ

* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2555

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)



Strategies for Human Resource Development in Academic Field of Rajabhat Universities in the Lower North*

Pensri Janin¹

Pajaree Polprasert² Yupadee Panarach³

Abstracts

The purposes of this research were 1) to study the conditions, the problems and the needs for the academic lecturers' development, 2) to develop the strategies for the academic lecturers' development, and 3) to evaluate the strategies for the academic lecturers' development of Rajabhat universities in the Lower North region. It's the research and development. The procedure of this study included 3 steps. 1) Studying the conditions, the problems and the needs for the academic lecturers' development of Rajabhat universities in the Lower North region. A questionnaire was used as the tool with 278 samples. The data were analyzed by using frequency, percentage, mean and standard deviation. 2) In-depth interviewing with 8 top level administrators of Rajabhat universities in the Lower North, then inviting related 18 experts to join the workshop and assessing the accuracy of the strategies by connoisseurship with 8 experts. 3) Assessing the consistency, suitability, feasibility, and utility by 25 experts.

The findings were as follows:

1. The results of the conditions, the problems and the needs for the academic lecturers' development of Rajabhat universities in the Lower North region as the whole were at a high level, where as the conditions and the needs were at a high level and the problems were at a moderate level.

2. The strategies for the academic lecturers development of Rajabhat universities in the Lower North region consisted of 7 aspects namely 1) supporting the academic lecturers development both in academic and career path fields, 2) developing the research capability, 3) increasing the academic paper capability, 4) supporting the doctor's degree studying, 5) creating and performing the related system in morals and ethics, 6) creating the working system as quality standard criteria, and 7) supporting the learning organization and long life learning.

3. As a whole, from the results of the strategy's consistency, suitability, feasibility, and utility assessment, it was found that the strategy's consistency, suitability and utility were at the highest level, whereas the feasibility was at a high level.

Keywords: Strategy / Human Resource Development / Rajabhat University

* Research Article from thesis for the Doctor of Philosophy degree, Administration and Development Strategy Program, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Thailand, 2012

¹ Ph.D. Candidate in Administration and Development Strategy, Kamphaeng Phet Rajabhat University

² Asst. Prof., Faculty of Management Science, Kamphaeng Phet Rajabhat University (Thesis Advisor)

³ Asst. Prof., Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University (Thesis Advisor)

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรการบริหารที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การ (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549: 15) และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์การในอนาคต (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2546: 14) ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญกว่าทรัพยากรอื่นขององค์การ และต้องมีคุณภาพในการทำงาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2550: 12-13) โดยการพัฒนาทักษะความสามารถให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และรักษามูลค่าที่มีความสามารถให้คงอยู่ให้นานที่สุด (Mondy, Noe and Premcaux, 2002: 214) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการหลอมศักยภาพบุคลากรขององค์การให้มีความเข้มแข็งสามารถแข่งขันในระดับโลกได้ (Mathis and Jackson, 2004: 51)

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต องค์ความรู้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากกว่าปัจจัยอื่น ๆ จึงเป็นความท้าทายในการจัดสรร การนำเอาองค์ความรู้ของทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน (วิเชียร วิทญูตม, 2549: 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ และขีดความสามารถในการแข่งขัน (นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2548: 42) อีกทั้งต้องพัฒนาตัวเองให้ได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ ศักยภาพในการทำงาน และการปรับตัวให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น (สุนันทา เลาหันทน์, 2546: 224) สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์การหนึ่งที่ต้องดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาให้บัณฑิตมีคุณภาพ ท้นต่อความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคโลกาภิวัตน์ (อดุลย์ วิริยเวชกุล, 2550: ออนไลน์) มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีนโยบายในการพัฒนาท้องถิ่น มุ่งเน้นให้โอกาสทางการศึกษาแก่ปวงชน จึงมีความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพอาจารย์เพื่อให้มีความสามารถในการส่งเสริมนักศึกษาให้มีความรู้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน มีงานทำที่ตรงกับสาขาวิชา และมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม จึงมีความจำเป็นในการหากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาการให้มีคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมีความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ควรให้คณาจารย์เพิ่มคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐาน และควรสนับสนุน ส่งเสริม กระตุ้นให้คณาจารย์และบุคลากรดำเนินการวิจัย และผลิตผลงานวิชาการมากขึ้น ควรจัดทำแผนปฏิบัติการและจัดระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาอาจารย์ให้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551: ออนไลน์)

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เพื่อให้มีกลยุทธ์ที่เหมาะสม และเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า สามารถนำกลยุทธ์มาใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อพัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์



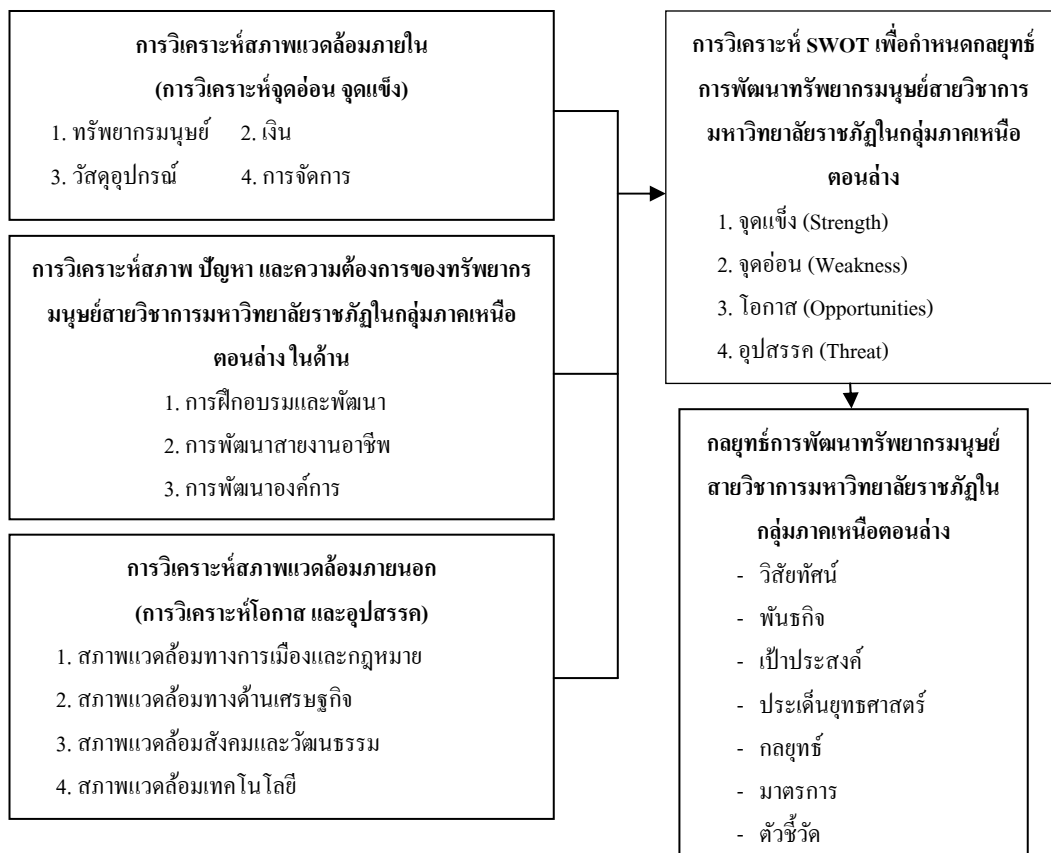
สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมาย และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย และการหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 8 คน การประชุมเชิงปฏิบัติการกับผู้เชี่ยวชาญในการจัดทำร่างกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 18 คน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การตรวจสอบร่างกลยุทธ์โดยการประชุมสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 25 คน โดยใช้แบบประเมิน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า

1.1 สภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ได้แก่ สภาพด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และสภาพด้านการพัฒนาองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ สภาพด้านการพัฒนาสายงานอาชีพ

1.2 ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีปัญหาในระดับปานกลาง สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ได้แก่ ปัญหาด้านการพัฒนาสายงานอาชีพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น ได้แก่ ปัญหาด้านการพัฒนาองค์กร

1.3 ความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น ได้แก่ ความต้องการด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และ



ความต้องการด้านการพัฒนาองค์กร ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นได้แก่ ความต้องการด้านการพัฒนาสายงานอาชีพ

2. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีดังนี้

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมีทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีคุณภาพ

พันธกิจ :

1) เสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณภาพ
2) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

3) สร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้และการทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ
เป้าประสงค์ :

1) ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ
2) ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
3) ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

ประเด็นกลยุทธ์ :

1) การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ
2) การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ
3) การสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

กลยุทธ์ :

1) กลยุทธ์ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการด้านวิชาการมี 4 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด
2) กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัย มี 3 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด
3) กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถในการทำผลงานทางวิชาการ มี 1 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด
4) กลยุทธ์สนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาเอก มี 1 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด
5) กลยุทธ์สร้างระบบกลไกในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มี 2 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด
6) กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานอย่างเป็นระบบ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ มี 2 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด

7) กลยุทธ์ส่งเสริมการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต มี 2 มาตรการ
2 ตัวชี้วัด

3. ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
ของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง พบว่า
กลยุทธ์มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในระดับ
มาก และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีดังนี้

1.1 สภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือ
ตอนล่าง โดยภาพรวมมีการปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า
ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ค่าที่จะทำให้องค์กรมีความ
เจริญก้าวหน้า จึงมีความจำเป็นต้องจัดหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ และใช้คน
ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (วรรณรด แสงมณี. 2547: 57) และยังต้องมีการพัฒนาทักษะ ความสามารถให้มี
ประสิทธิภาพสูงสุด และรักษานุคลากรที่มีความสามารถให้อยู่ยาวนานที่สุด (Mondy; Noe and Premeaux.
2002: 3) และใช้กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือในการหล่อหลอมศักยภาพบุคลากรของ
องค์กรให้มีความเข้มแข็งเพื่อที่จะต่อกรกับคู่แข่งในระดับโลกได้ (Mathis and Jackson. 2004: 7)

1.2 ปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง
โดยภาพรวมมีในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีปัญหาในระดับปานกลาง เพราะ
ปัญหาองค์กรสมัยใหม่ใช้แรงงานคนน้อย แต่ใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ เข้ามาแทนมากขึ้น องค์กรจึง
ต้องจ้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสูงที่จะสามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ได้ดี จะต้องได้รับการฝึกฝน
อย่างดี และมีคุณสมบัติที่จะควบคุมให้การทำงานดำเนินเป็นไปอย่างราบรื่น (วรรณรด แสงมณี. 2547: 59-
60) ปัญหาเร่งด่วนของการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และมหาวิทยาลัยไทยต้องเน้นในเรื่องการประกัน
คุณภาพและการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) พัฒนาคุณภาพอาจารย์ด้านความรู้
คุณธรรม ความรับผิดชอบ 2) มีหลักสูตรใหม่ ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม
และ 3) พัฒนาและส่งเสริมให้อาจารย์ผลิตงานวิจัย/ งานวิชาการที่มีคุณภาพ (สมชาย สุขสิริเสรีกุล. 2553:
ออนไลน์)

1.3 ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาขาวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือ
ตอนล่าง โดยภาพรวมมีความต้องการในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความต้องการ
ในระดับมาก เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ และการเพิ่มขีด



ความสามารถในการแข่งขันให้มากขึ้น (นิสตรัก เวชยานนท์. 2548: 13) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ ศักยภาพในการทำงาน และการปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น (สุนันทา เลहनันท์. 2546: 225)

2. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์: มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมีทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีคุณภาพ มีพันธกิจ 3 ข้อ คือ 1) เสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณภาพ 2) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 3) สร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้และการทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพเป้าประสงค์ 3 ข้อ คือ 1) มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ 2) มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 3) มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ มีประเด็นกลยุทธ์ 3 ข้อ คือ 1) การพัฒนาศักยภาพ 2) การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ 3) การสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ และกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์ส่งเสริมการพัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพมี 4 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด 2) กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยมี 3 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถในการทำผลงานทางวิชาการ มี 1 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด 4) กลยุทธ์สนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาเอก มี 1 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด 5) กลยุทธ์สร้างระบบกลไกให้มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มี 2 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด 6) กลยุทธ์สร้างวัฒนธรรมในการทำงานอย่างเป็นระบบตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพมี 2 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด และ 7) กลยุทธ์ส่งเสริมการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิตมี 2 มาตรการ 2 ตัวชี้วัด ซึ่งสอดคล้องกับ เบอร์นาดิน และเดลาเฮย์ (Bernardin. 2003: 2; Delahaye. 2005: 22) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรอื่น จึงต้องทำการพัฒนา เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อความอยู่รอดขององค์การท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง เพิ่มโอกาสการเรียนรู้และให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นอยู่ปัจจุบันโดยให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะมีความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และสอดคล้องกับแม็กแลแกน (McLagan. 1989: 52) ที่กล่าวว่า การผสมผสานระหว่างการฝึกอบรมและการพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาทางก้าวหน้าสายอาชีพโดยมุ่งให้เกิดประสิทธิผลของการพัฒนามูลฐาน กลุ่ม และองค์การเพื่อเพิ่มศักยภาพและความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและองค์การ

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง มีผลการประเมินด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากและมากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามหลักการจัดการสมัยใหม่ที่บุคลากรในองค์กรต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาแผนในการนำไปใช้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่อองค์การ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ และการให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาสายงานอาชีพ และส่งผลไปยังการพัฒนาองค์การต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่ต้องการนำกลยุทธ์ไปใช้ ควรเลือกใช้กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่เหมาะสม จำเป็น และเร่งด่วนเพื่อให้ได้รับการยอมรับ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างควรพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์จากการวิจัยโดยนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับตามบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง เพื่อส่งเสริมศักยภาพและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการประเมินผลการนำกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยในครั้งนี้
2. การนำกลยุทธ์ของงานวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มอื่นๆ ควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและใช้กลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยเลือกหรือสร้างวิธีการที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์. (2546). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- นิสดารัก เวชยานนท์. (2548). การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทยๆ. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์: มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน.



- วรณารด แสงมณี. (2547). การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ประสิทธิ์ภักดีแอนด์พริ้นติ้ง.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมชาย สุขศิริเสรีกุล (2553). บทบาทและศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการเสริมสร้างและพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21.) (ออนไลน์).
แหล่งที่มา: <http://kc.hri.tu.ac.th/index.php?title>.
- สุนันทา เลานันทน์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ชนะการพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิด. กรุงเทพมหานคร: เอ็ม.ที. เพรส.
- สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา. (2551). การอุดมศึกษา: บทสรุปสำหรับผู้บริหาร. (ออนไลน์). แหล่งที่มา: http://www.onesqa.or.th/th/eduassess/university_assess.php.
- อดุลย์ วิริยเวชกุล. (2550). การบริหารอุดมศึกษาเปรียบเทียบ (ออนไลน์). แหล่งที่มา: http://www.si.kmutt.ac.th/.../e-Learning%20การบริหารอุดมศึกษาเปรียบเทียบ_1.doc.
- Bernadin, J.H. (2003). **Human resource management, an experiential approach**.
Boston: McGraw-Hill.
- Delahaye, B.L. (2005). **Human Resource Development: Adult learning and knowledge management**. (2nd ed.). Sydney. John Wiley & Sons.
- Mathis R. L. and Jackson J. H. (2004). **Human Resource Management**. 10th Edition. Singapore. South Western.
- McLagan, P.A. (1989). Models for HRD practice. **Training and Development Journal**. 43(9), 49-59.
- Mondy, R.W., Noe, R.M. and Premeaux, S.R. (2002). **Human Resource Management**. 8th Edition. New Jersey: Pearson Education.
