

**สมรรถนะของบุคลากรสายผู้สอน สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์
สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
Competency of Staff in Human Resource Management Program
in Rajabhat University to Support The Asean Community**

วัลัยพร สุขปลั่ง¹ และบรรพต วิรุณราช²

Walaiporn Sookplung¹ and Panpot Wiroonratch²

สาขาวิชาการพัฒนองศ์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา¹

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา²

E-mail : walaipornn@gmail.com¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ **ประการแรก** เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้สอน และ**ประการที่สอง** เพื่อศึกษาสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEANดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) ประธานสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) บุคลากรสายผู้สอนสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) นักศึกษาที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 4) ผู้ประกอบการ และ 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์รวม 47 ท่าน เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยโปรแกรม ATLAS ti 5.0 ผลการวิจัยพบว่า

- 1.สมรรถนะหลักของผู้สอนประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การสื่อสาร 3) การทำงานเป็นทีม 4) จริยธรรม และ 5) การมุ่งบริการ
- 2.สมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN ประกอบด้วย 1) ความรู้และเชี่ยวชาญด้าน HR 2) การวางแผน 3) การประเมิน 4) การคิดวิเคราะห์ และ 5) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม

คำสำคัญ : สมรรถนะของบุคลากรสายผู้สอน ; การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ; ประชาคมอาเซียน

ABSTRACT

This research aimed to study the specific and general competencies of staff in Human Resource Management Program in Rajabhat Universities to support the approaching ASEAN Community. This qualitative research was conducted with forty-seven samples, including 1) the chairmen of Human Resource Management Program, 2) teaching staff in Human Resource Management Program, 3) senior students 4) entrepreneurs 5) human resource experts. The data were collected by in-depth interview and were analyzed by ATLAS ti 5.0. The conclusions of this research were as follows.

1. The core competencies of HR personnel for ASEAN Community were composed of 1) achievement orientation, 2) communication, 3) team work, (4) ethic, (5) service orientation
- 2.The general competencies for ASEAN HR personnel were composted of 1) knowledge and skills in HR, 2) planning, 3) assessment, 4) critical thinking, 5) knowledge of technology and innovation.

Keywords : Teaching staff competency ; Human resource management ; ASEAN Community



บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคคลเจริญเติบโตและมีความองงามทางกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา (Rousseau, 1962; Dewey, 1963 ; Good, 1973 and Frobel, 2000 อ้างถึงในศิริมาศ โภคย์พิพัฒน์, 2553) จากคำกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การศึกษามีส่วนรับผิดชอบต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความสามารถให้นักศึกษามีความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับนั้นไปประกอบอาชีพและพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่กล่าวว่า อุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญหนึ่งในการเพิ่มศักยภาพของประเทศในเวทีสากล ผ่านการสร้างและการพัฒนากำลังคนและการสร้างความรู้และนวัตกรรมผ่านระบบการวิจัยและพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ดังนั้นการใช้การศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของคนหรือสร้างทุนให้กับมนุษย์เพื่อมุ่งสู่คุณลักษณะที่สังคมพึงประสงค์จึงจำเป็นต้องใช้ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและมีบุคลากรที่มีความพร้อมในการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการ(กระทรวงศึกษาธิการ,2550) ซึ่งสอดคล้องกับ Drucker (1998) ; Miller (1998); Rogoski (1999) ; และ Western management consultants (2002) ที่กล่าวว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยจัดเป็นกลุ่มคนที่เพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร และเป็นกลุ่มคนที่เรียกว่า Knowledge worker ซึ่งถือเป็นบุคคลที่เป็นคุณค่าหลักขององค์กร และคำกล่าวข้างต้นยังสอดคล้องกับพิมพ์ดี เดชะคุปต์และพรทิพย์ แซ่ซัน(2551) ที่กล่าวไว้ว่า บุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะสูง สามารถนำสังคมไทยไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและโลก ดังนั้นการที่อาจารย์จะจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องสมรรถนะในการปฏิบัติงานจึงจะนำพาผู้เรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการเรียนได้ สมรรถนะของอาจารย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่ง (เป็ยชิตา ทองอร่าม, 2552) และการที่อาจารย์จะปฏิบัติภารกิจด้านการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นอาจารย์จะต้องมีความรู้อย่างน้อย 4 อย่างคือ 1. ความรู้ในเนื้อหาสาระวิชาที่สอน 2. ความรู้ด้านเนื้อหาสาระในวิธีการสอนวิชาเฉพาะ 3. ความรู้ในวิธีการสอนทั่วไป และ 4. ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียนและการเรียนรู้ของผู้เรียน (Eggen and

Kauchak, 2001) ดังนั้นองค์กรจึงต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว (Ulrich, 1997) โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในบริบทของการวัดความสำเร็จขององค์กรที่มุ่งสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มของสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible asset) เป็นหลัก ซึ่งสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ก็คือทุนทางปัญญาอันเนื่อง(Intellectual capital) (Kaplan & Norton, 2003) Pedler et al., (1989) กล่าวว่าองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ที่เกิดขึ้น ความคาดหวังที่จะให้ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์แสดงบทบาทที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรจึงมีมากขึ้น Lengnick-Hall and Leangnick-Hall (2002) กล่าวว่าในบริบทระบบเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge based economy)ต้องการใช้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนองค์กร และได้เสนอบทบาท (Roles) ของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นมากกว่าเดิม เช่น นักทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นผู้ดูแลทุนมนุษย์ (Human capital) เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านความรู้ (Knowledge facilitator) เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ (Relationships builders) เป็นต้น นอกจากนี้ HR Certification Institute แห่ง SHRM ในสหรัฐอเมริกา (Fisher et al., 1995) ได้กำหนดสมรรถนะนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ระดับ Global human resource management ได้แก่ สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพองค์กรและการพัฒนาบุคลากร แผนกำลังคนระดับโลก (Global staffing) การมอบหมายงานระหว่างประเทศ การบริหารค่าตอบแทนในระดับโลก เป็นต้น ดังนั้นนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาตนเองเพื่อที่จะสามารถก้าวสู่การประเมินหรือทดสอบเพื่อรับรองความเป็นมืออาชีพ (Accreditation) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ สมรรถนะบุคลากรสายผู้สอน และขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จำนวนมากแต่ยังไม่พบความเชื่อมโยงของการนำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์และบุคลากรสายผู้สอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งบุคลากรสายผู้สอนถือเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ให้แก่ผู้เรียนโดยตรง อีกทั้งสมรรถนะของบุคลากรสายผู้สอนในประเทศไทยที่พบเป็นเพียงสมรรถนะที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้มาตรฐานสมรรถนะของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2555) เท่านั้น ซึ่งไม่สามารถรองรับการแข่งขันในอนาคตได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏที่อยู่ระหว่างการพัฒนาศักยภาพให้ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งทำให้เกิดแรงกดดันหลายด้าน ทั้งด้านศักยภาพบุคลากร และคุณภาพของผลผลิต ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อกำหนดสมรรถนะบุคลากรสายผู้สอน สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ที่ต้องเผชิญ ซึ่งจะช่วยในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถแข่งขันได้โดยผู้วิจัยจะนำโมเดลสมรรถนะที่ได้จากการศึกษา ครั้งนี้มาเสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดสอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 25 แห่งต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้สอน
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยชั้นนำในกลุ่มประเทศอาเซียนและมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก นอกจากนี้ยังได้ศึกษาสมรรถนะทั่วไปจากสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ และศึกษาสมรรถนะประจำสายงานของบุคลากรสายผู้สอน จากบทบาทและภารกิจของบุคลากรสายผู้สอน และศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเพื่อเชื่อมโยงกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยศึกษาจากบุคลากรสายผู้สอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดสอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั่วประเทศ จำนวน 17 แห่ง ได้แก่ 1)มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 7) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์ 9) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครหรืออยุธยา 10) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 11) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 12) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 13) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 14) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 15) มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต 16) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และ 17) มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย

- 1.1 ประธานประธานสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือตัวแทนแห่งละ 1 ท่านจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด 25 แห่ง

- 1.2 บุคลากรสายผู้สอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แห่งละ 1 ท่านจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 25 แห่งโดยสุ่มแบบเจาะจงเลือก (Purposive sampling) เลือกจากบุคลากรสายผู้สอนที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป หากในสถาบันใดไม่มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ผู้วิจัยจะเจาะจงเลือก ผู้ที่ปฏิบัติงานในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่มีตำแหน่งทางวิชาการสามารถอ้างอิงได้ว่าเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติที่ดี

- 1.3 นักศึกษาที่กำลังศึกษาชั้นปีที่ 4 ในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แห่งละ 1 ท่าน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 25 แห่ง ซึ่งการสุ่มตัวอย่างนักศึกษาจะอาศัยเกณฑ์คุณสมบัติโดยมอบหมายให้อาจารย์ประจำหลักสูตรเป็นผู้พิจารณาเลือกตัวแทนนักศึกษา โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้ 1) กำลังศึกษาอยู่ชั้นปีที่ 4 สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ 2) มีผลการเรียนเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 3.00



ซึ่งในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นผู้วิจัยได้นำส่งหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 25 แห่ง และได้รับการตอบรับให้เข้าสัมภาษณ์ 17 แห่ง ดังนี้ 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 7) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 9) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 10) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 11) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี 12) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ 13) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 14) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 15) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 16) มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต และ 17) มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา โดยในบางแห่งผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากตัวแทนประธานสาขาวิชา และในบางแห่งประธานสาขาวิชา เป็นตัวแทนของบุคลากรสายผู้สอน ในกลุ่มมหาวิทยาลัยผู้วิจัยจึงได้เก็บรวบรวมข้อมูลรวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 39 ท่าน

2. กลุ่มผู้ประกอบการ/ ผู้ใช้บัณฑิต ในองค์การที่เป็นที่รู้จัก สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเลือก (Purposive sampling) จำนวน 5 ท่าน

3. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเลือก (Purposive sampling) จำนวน 3 ท่าน

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) รวมทั้งสิ้นจำนวน 47 ท่าน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การสร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากแนวคำถาม (In-depth interview guideline) กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ โดยสร้างข้อความคำถามในการสัมภาษณ์จากการสังเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยมีข้อความหลักทั้งหมด 3 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรสายผู้สอนสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ทั้งหมด 5 ชุด ประกอบด้วย) แบบสัมภาษณ์สำหรับประธานสาขาวิชา 2) แบบสัมภาษณ์สำหรับบุคลากรสายผู้สอน 3) แบบสัมภาษณ์สำหรับนักศึกษา 4) แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต และ 5) แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ โดยมีข้อความเหมือนกันทั้งหมดทั้ง 5 ฉบับ แต่จะมีการปรับข้อความให้มีความเหมาะสมสำหรับกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ

ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะประจำสายงานโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะประจำสายงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.2 ศึกษาสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยชั้นนำในกลุ่มอาเซียนจำนวน 7 แห่ง ได้แก่ 1) National University of Singapore 2) Nanyang Technological University 3) University of Malaya 4) Mahidol University 5) Chulalongkorn University 6) University Sains Malaysia และ 7) University Teknologi Malaysia และ ศึกษาสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก จำนวน 7 แห่ง ได้แก่ 1) Massachusetts Institute of Technology (MIT) 2) University College London 3) Stanford University 4) Yale University 5) University of Pennsylvania 6) Toronto University และ 7) University of Michigan

1.3 ศึกษาสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์จากสถาบันทรัพยากรมนุษย์ในประเทศและต่างประเทศ อาทิ IPMA ASTD SHRM SABPP สำนักงานข้าราชการพลเรือน นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะนักทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการที่เป็นที่รู้จัก เช่น Dave Ulrich และได้

ศึกษาเพิ่มเติมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ที่สังเคราะห์ได้ มาใช้เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ต่อไป

1.4 ศึกษาสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากแนวคิด งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำ มาใช้เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ต่อไป

1.5 การสังเคราะห์สมรรถนะหลัก และสมรรถนะทั่วไป ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาตามสาระหลัก (Thematic concept) บรรจุไว้ในตารางสังเคราะห์สมรรถนะหลักเพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ต่อไป

2. การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ดำเนินการในระหว่างเดือนกรกฎาคม-พฤศจิกายน 2556 โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากแนวคำถาม (In-depth interview guideline) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปใช้ประกอบการสัมภาษณ์

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยประยุกต์ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลจาก Lewin and silver (2007) ดังนี้

1) ถอดเทป ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการสัมภาษณ์ โดยทำการตรวจสอบเทปที่ใช้ในการเก็บบันทึกคำพูดของผู้ให้ข้อมูล

2) การเตรียมข้อมูล ผู้วิจัยทำการจัดเก็บข้อมูลที่ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลแล้วโดยการพิมพ์ข้อความจากการถอดเทป บันทึกไว้ในโปรแกรม Microsoft word 2010 โดยบันทึกแฟ้มข้อมูลแบบ Rich Text Format นามสกุลไฟล์.rtf จึงจะสามารถเรียกข้อมูลเป็นภาษาไทยได้ ทั้งนี้เพื่อให้การจัดเก็บไฟล์เป็นระบบและไม่มีปัญหาระหว่างการเรียกใช้งาน

3) เปิดการใช้งานโปรแกรม ATLAS ti.5.0 สร้าง Hermeneutic Unit (HU) ซึ่งเป็นชื่อเรียกไฟล์โครงการวิจัยทั้งหมด ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยตั้งชื่อว่า "competency staff" จากนั้นเรียกไฟล์ข้อมูลที่ได้จัดเตรียมไว้ในข้อ 1.2 เข้ามาใช้งานในโปรแกรมซึ่งไฟล์เหล่านี้คือ Primary document (P-Docs) ซึ่งไฟล์ใน Primary document คือ ไฟล์ที่ผู้วิจัยใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

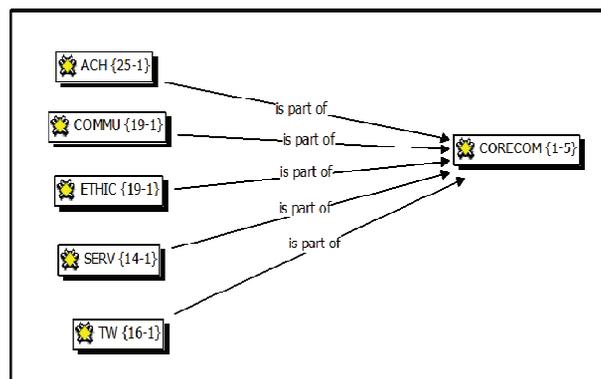
4) ลงรหัสข้อความสำคัญหรือQuotations สำหรับข้อความสำคัญใดที่ผู้วิจัยเลือกและลงรหัสโปรแกรมจะแสดงรหัสกำกับไว้ทางด้านขวา ขณะเดียวกัน โปรแกรมก็จะนับความถี่ของรหัสที่มีการกำหนดให้กับข้อความสำคัญนั้นพร้อมกัน



ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบสมรรถนะหลักของผู้สอนที่ได้จากการสังเคราะห์และการสัมภาษณ์

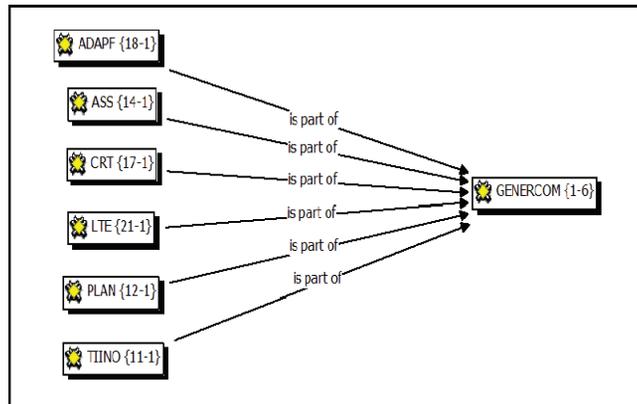
สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยในกลุ่มอาเซียน	สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก	สมรรถนะหลักที่ได้จากการสัมภาษณ์	รหัส
1. ความสามารถในการสื่อสาร	1. ความสามารถในการสื่อสาร	1. สมรรถนะด้านการสื่อสาร	COMMU
2. ความเข้าใจองค์กร	2. ความเข้าใจองค์กร	-	
-	3. ภาวะผู้นำ	-	TW
3. การทำงานเป็นทีม	4. การทำงานเป็นทีม	2. สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม	
4. ความคิดริเริ่ม	5. ความคิดริเริ่ม	-	
5. มุ่งการบริการ	6. มุ่งการบริการ	3.สมรรถนะด้านการมุ่งบริการ	SERV
6. ความรู้ทางเทคโนโลยีหรือความรู้เฉพาะด้าน	7. ความรู้ทางเทคโนโลยีหรือความรู้เฉพาะด้าน	-	
7. ความรู้ในงาน	8. ความรู้ในงาน	-	ETHIC
8. จริยธรรม	9. จริยธรรม	4.สมรรถนะด้านจริยธรรม	
9. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	10. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	5.สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบสมรรถนะหลักของผู้สอน

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN ที่ได้จากการสังเคราะห์และการสัมภาษณ์

สมรรถนะทั่วไปที่ได้จากการสังเคราะห์	สมรรถนะทั่วไปที่ได้จากการสัมภาษณ์	รหัส
1. มีความรู้และเชี่ยวชาญในงาน HR	1. สมรรถนะด้านความรู้และเชี่ยวชาญในงาน HR	LTE
2. มีความรู้ทางธุรกิจ	-	
3. มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี/ นวัตกรรม	2. สมรรถนะด้านเทคโนโลยี/ นวัตกรรม	TIINO
4. ความสามารถในการสื่อสาร	-	
5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-	
6. ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับเปลี่ยน	3. สมรรถนะด้านความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับเปลี่ยน	ADAPF
7. การสร้างและรักษาความสัมพันธ์	-	
8. นักกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ที่น่าเชื่อถือ	-	
9. ผู้วางตำแหน่งกลยุทธ์และการวางแผน	4. สมรรถนะด้านการวางแผน	PLAN
10. ความสามารถในการประเมิน	5. สมรรถนะด้านการประเมิน	ASS
11. การคิดวิเคราะห์	6. สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์	CRT



แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN



อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นนำมามีอภิปรายผลดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักของผู้สอน

ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักของผู้สอน ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการสื่อสาร 2) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม 3) สมรรถนะด้านมุ่งบริการ 4) สมรรถนะด้านจริยธรรม และ 5) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทั้งนี้ เป็นเพราะการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ยังคงมีความคิดเห็นในประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลัก โดยยังคงใช้สมรรถนะที่กำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัดในการตอบคำถาม ซึ่งสมรรถนะหลักทุกสมรรถนะที่ค้นพบจะเห็นว่ามีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2555) ที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นมาตรฐานด้านทักษะและความสามารถของข้าราชการพลเรือนและผู้ที่ปฏิบัติงานในภาครัฐ และในกลุ่มมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สังกัดในภาครัฐ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้พบว่า สมรรถนะด้านการมุ่งบริการ และสมรรถนะด้านการสื่อสาร เป็นสมรรถนะที่ปรากฏในลำดับต้น ๆ ของสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยชั้นนำในกลุ่มอาเซียน และมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ซึ่งเป็นข้อค้นพบในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏอาจจะมี ความแตกต่างจากสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยชั้นนำในกลุ่มอาเซียนและมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกอยู่บ้าง ดังที่ Spencer and spencer (1993) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดสมรรถนะนั้นจะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบริบทขององค์กร

เมื่อพิจารณาในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายที่จะบูรณาการเพื่อการพัฒนาทั้งในระดับท้องถิ่น (Localization) และระดับนานาชาติ(Internationalization) โดยเห็นบทบาทสำคัญในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการและความสามารถในการแข่งขัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านทักษะและความรู้ 2) สมรรถนะด้านการประเมิน 3) สมรรถนะด้านการวางแผน 4) สมรรถนะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 5) สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์

และ 6) สมรรถนะด้านความยืดหยุ่นและการปรับตัว เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะทั่วไป เป็นรายด้านสามารถอภิปรายได้ ดังนี้

สมรรถนะด้านความรู้และความเชี่ยวชาญด้าน HR จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าสมรรถนะในด้านนี้มีการกล่าวถึงทั้งในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับนักทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งมีกล่าวถึงมากที่สุด ในกลุ่มสมรรถนะเดียวกันผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับ Yusoff and Ramayah (2012) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Validity and Reliability of the Human Resource Competencies Scale” เพื่อศึกษาถึงสมรรถนะของผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ (HR Professional) ในประเทศมาเลเซีย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านความรู้และทักษะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Mir Hadi Moazen jamshidi et al. (2012) ได้ศึกษาเรื่อง “Essential Competencies for the human resource managers and professionals in construction industries” โดยใช้เทคนิคเดลฟาย กับกลุ่มที่มีความเชี่ยวชาญ ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านความรู้และทักษะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสมรรถนะหนึ่งซึ่งส่งผลให้ HR Manager ประสบความสำเร็จสมรรถนะด้านการประเมิน นอกจากนี้ยังพบว่าองค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังเช่น American society for training and development หรือ ASTD ได้มีการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะ(Competency model) และชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในบทบาทและภารกิจใดนั้นเกิดจากการบูรณาการร่วมกันของสมรรถนะพื้นฐานกับความเชี่ยวชาญในความรู้และทักษะแขนงต่างๆ โดยได้กล่าวถึงสมรรถนะด้านการประเมินว่าเป็นหนึ่งในสมรรถนะขั้นพื้นฐานในการฝึกอบรมและพัฒนา (ASTD, 2013) สมรรถนะด้านการวางแผน จากการสำรวจสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์ระดับโลกครั้งที่ 6 ของ Ulrich et al., (2012) พบว่าสมรรถนะหลักของนักทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญคือ การเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ และสอดคล้องกับ Ramlall (2006) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Identifying and understanding HR competencies and their relationship to organizational practice” เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสำรวจโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากร

มนุษย์ (HR Professionals) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 54.6 เห็นด้วยที่นักทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีสมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ Lee and Yu (2013) ได้นำเสนอบทความชื่อ “How are global HR Competency models evolving for the future? โดยได้กล่าวถึงทักษะสำคัญของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับความท้าทายในอนาคต ซึ่งทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ได้กล่าวถึงคือ ทักษะเกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ นอกจากนี้ IPMA (International Personnel Management Association) (2007) ซึ่งได้พัฒนารูปแบบ HR Competency Model ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ 22 ด้าน โดยหนึ่งใน 22 ด้านได้กล่าวถึงความสามารถในการวิเคราะห์ที่ตีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า สมรรถนะในด้านนี้สื่อถึงการที่เกี่ยวข้องกับนักทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงนักวิชาการได้กล่าวถึงมากกว่าร้อยละ 50 โดย American society for training and development : ASTD (2013) ก็ได้บรรจุสมรรถนะนี้ไว้ในโมเดลสมรรถนะของนักทรัพยากรมนุษย์

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สมรรถนะหลักของผู้สอนประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การสื่อสาร 3) การทำงานเป็นทีม 4) จริยธรรม 5) การมุ่งบริการ
2. สมรรถนะทั่วไปของบุคลากรสายผู้สอนเพื่อชุมชน ASEAN ประกอบด้วย 1) ความรู้และเชี่ยวชาญด้าน HR 2) การวางแผน 3) การประเมิน 4) การคิดวิเคราะห์ 5) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. การศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสายผู้สอนสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยเน้นศึกษามูลค่าของบุคลากรสายผู้สอน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏเท่านั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้มีขนาดใหญ่ขึ้น เช่น ศึกษาจากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนในสาขาวิชาการบริหาร

ทรัพยากรมนุษย์ทั่วประเทศ โดยเน้นกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ

2. การศึกษาสมรรถนะบุคลากรสายผู้สอนในสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรขยายผลการศึกษาโดยใช้ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ในประเทศไทย หรือศึกษาเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยในประเทศไทยกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียนต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วย ความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บรรพต วิภูธราช ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำ รวมทั้งตรวจแก้ไขและติดตามความก้าวหน้า อ.ดร.กฤษ จรินทร์โ ผู้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้สถิติเชิงคุณภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **แผนปฏิบัติการกระทรวงศึกษาธิการเพื่อรองรับนโยบายรัฐบาล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550-2551**. ค้นเมื่อ 17 กรกฎาคม 2555, จาก [http://www.moe.go.th/webbppy.ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ\[1\].pdf](http://www.moe.go.th/webbppy.ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ[1].pdf)
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์และพรทิพย์ แข็งขัน. (2551). **สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคม ที่เปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ปิยะธิดา ทองอร่าม. (2552). **การพัฒนากระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน สำหรับอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนตามแนวคิดของการประเมินแบบของมาตรฐาน และการให้ผลตอบแทนตามสมรรถนะ**. วิทยานิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิตกฤต กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2555). **ก้าวสู่ประชาคม ASEAN 2015**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). **ความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักยุทธศาสตร์การอุดมศึกษาต่างประเทศ.



- ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์. (2553). **การพัฒนากระบวนการบริหารสาขาการศึกษาปฐมวัยของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- American Society for Training and Development : ASTD. (2013). **The New ASTD Competency Model 2013**. From <http://www.astd.org/Certification/Competency-Model>.
- Drucker, P.E. (1993). **The post-capitalist society**. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- _____. (1998). **Management' s new paradigms**. From <http://www.forbes.com/forbes/1998/1005/6207152a.html>.
- Eggen, P. & Kauchak, D. (2001). **Educational psychology : Windows on classrooms**. New Jersey : Merrill.
- Fisher, JR., E.B. (1995). The results of the COMMIT trial. **American Journal of Public Health**, 85(2), (February), 59-60
- International Public management Association (IPMA). (2007). **Competency model**. From <http://www.ipma-hr.org/content.cfm?pageid=194>
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (2003). **Strategy maps**. Boston : HBS Press.
- Miller, W.C. (1998). **Fostering intellectual capital**. HR Focus, 75(1), (January), 9-10.
- Lee, E. and Yu, K.S. (2013). **How are global HR competency models evolving for the future?**. Retrieved [Spring 2013]. from Cornell University, ILR School site: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/Student/17>
- Lengnick-Hall, M.L. and Leangnick-Hall, C.A. (2002). **Human resource management in the knowledge economy : New challengers new role and new capability**. San Antonio, TX : Berrett-Kochler.
- Lewins, A. and Silver, S. (2009). **QUIC Qualitative Innovations in CAQDAS : Choosing a CAQDAS package**. From <http://eprints.ncrm.ac.uk/791/1/2009ChoosingCAQDASPackage.pdf>
- Mir Hadi Moazen Jamshidi, et al. (2012). **Essential Competencies for the Human Resource Managers and Professionals in Construction Industries**. J. Basic. Appl. Sci. Res., 2(10), 10296-10302, TextRoad Publication.
- Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T. (1996). **The Learning Company**. A strategy for sustainable development. London : McGraw-Hill.
- Rogoski, R.R. (1999). **Knowledge workers top company assets**. Triangle Business Journal, 14(19), (January), 8-21.
- Spencer, L.M., and Spencer, S.M. (1993). **Competence at work, models for superior performance**. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Ramlall, S.J. (2006). **Identifying and Understanding HR Competencies and their Relationship to Organizational Practice**. Applied H.R.M. Research, 11(1), 27-38.
- Ulrich, D. (1997). **Human Resource Champions : The Next Agenda for Adding Value and Delivering results**. Boston: Harvard Business Review Press.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., and Ulrich, M. (2012). **HR From the Outside In : Six Competencies for the Future of Human resources**. Harvard Business Review Press.
- Yusoff, Y.M. and Ramayah, T. (2012). **Validity and Reliability of the Human Resource Competencies Scale**. World Applied Sciences Journal, 16(1), 94-98