สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Current Situations of Human Resource Management for Private Higher Education Institutions

- ภีมพิพัฒน์ มโนมัยกุล
  นิสิตหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาคนโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  Peempiphat Manomaikul
  Ph.D., Candidate in Higher Education, Department of Educational Policy Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University,
  E-mail: peempiphat@hotmail.com
- พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์
  ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  Pansak Polsaram
  Assistant Professor, Ph.D., Division of Higher Education Department of Educational Policy, Management and Leadership, Faculty of Education Chulalongkorn University,
  E-mail: pansakp@gmail.com
- วราภรณ์ บวรศิริ
  รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  Varaporn Bovornsiri
  Associate Professor, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University,
  E-mail: varaborn@chula.ac.th

Received: *November 13, 2018;* ***Revised:*** *November 26, 2018 ;* ***Accepted:*** *December 11, 2018*

Abstract

The Purpose of this research is to analysis current situations of human resource management of the private higher education institutions. The sample includes 90 the rector, vice-rector for administration, Human Resources Management Committee including Dean or Vice-dean for administration of Science and Technology, Health Sciences and Social Sciences

and Humanities from the total number of 31 private higher education institutions. The research instruments include the content analysis form and questionnaire. Meanwhile, frequency, percentage, mean standard deviation. The research results can be summarized as follows: Most of the respondents in this study were male, aged 40-49, with the highest level of education of Master's Degree, no academic position, working period of 10-14 years, under the large private university, In Bangkok and be a member with the faculty level and be under the Social Sciences and Humanities. The current status of human resource management in private higher education institutions is moderate level. Considering each aspect of the human resources management process, it is found that private higher education institutions has a high level of training and human resource development. Job involvement and organizational engagement is moderate, human resource planning, working evaluation, recruitment and selection and human resource maintenance or compensation management respectively.

Keywords: Current Situations, Human Resource Management, Private Higher Education Institutions

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ 1) มหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 31 แห่ง โดยผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ (1) ระดับมหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ (2) ระดับคณะ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ คณบดี รองคณบดีฝ่ายบริหารของคณะต่าง ๆ ที่เปิดสอนภายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากกลุ่มสาขาที่แตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 90 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์สาระแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 40 - 49 ปี วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 10-14 ปี สังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร ในระดับคณะและสังกัดกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและหากพิจารณาตามรายด้านของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 6 ด้าน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในระดับที่มากในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในระดับปานกลางในด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือการ

วางแผนกำลังคน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการสรรหาและการคัดเลือก และด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน ตามลำดับ

คำสำคัญ : สภาพปัจจุบัน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

บทนำ

ท่ามกลางการขยายตัวของอุดมศึกษาอย่างมากทั้งในประเทศและต่างประเทศอันส่งผลให้การแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาไทยมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นในขณะที่จำนวนผู้เข้ารับการศึกษามีแนวโน้มลดลง การแย่งชิงผู้เรียนจึงเกิดขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลต่อสถาบันอุดมศึกษาของไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีโครงสร้างการดำเนินงานในลักษณะที่แตกต่างไปจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะสามารถอยู่รอดได้ต้องอาศัยการรับจำนวนนักศึกษาใหม่จำนวนมากในแต่ละปี เพื่อเป็นงบประมาณในการนำมาบริหารจัดการและดำเนินการในด้านต่าง ๆ ของสถาบัน หากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่สามารถรับนักศึกษาใหม่ให้เข้ามาศึกษาในสถาบันได้ในจำนวนที่วางแผนและกำหนดไว้ อาจก่อให้เกิดปัญหาในด้านงบประมาณของสถาบัน อันจะส่งผลต่อความอยู่รอดของสถาบันได้ ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยส่วนใหญ่จากภาครัฐ

จากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนการมีภาวะความเสี่ยงซึ่งไม่อาจคาดการณ์ได้ล่วงหน้านั้นจึงเป็นการยากที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารองค์กรให้ฟันฝ่าวิกฤตความผันผวนของปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวไปได้โดยลำพัง องค์กรจำเป็นต้องระดมกำลังทั้งหมดเพื่อรับมือและตอบสนองต่อความผันผวนของปัจจัยแวดล้อมที่รุมเร้ากดดันอยู่ตลอดเวลา (Suitkawatin, T., 2008) ในการเตรียมองค์กรให้พร้อมกับอนาคตที่กำลังจะเกิดขึ้นและสร้างความเข้มแข็งขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่รอดอย่างยั่งยืน การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นความสำคัญในลำดับต้น ๆ ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกอันสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการบริหารงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

ทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรและเพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและสถาบันอุดมศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวจึงต้องมีกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (Office of the Higher Education Commission., 2015) จึงเป็นที่น่าสนใจว่า ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันมีสถานการณ์เป็นอย่างไรและเนื่องจากผลการวิจัยนี้สามารถใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อแสวงหาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยหากองค์กรสามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับบริบทและวัตถุประสงค์แล้วจะส่งผลให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพชีวิตที่ดี อันส่งผลให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานและความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นและจะสะท้อนออกมาในรูปของผลการปฏิบัติงานที่ดีจนทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันและสามารถอยู่รอดและมีความได้เปรียบองค์กรอื่น ๆ อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ทบทวนวรรณกรรม

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตารางแสดงความสอดคล้องของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	(Castetter, 1976)	(R. W. Mondy, R. M. Noe, & S. R. Premeaux, 1999)	(G. Dessler, 2005)	(Wetchayanont, N., 2008)	(Suwetwatthanakun, C., and Kaewnuch, K., 2012)	ความสอดคล้อง
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓	✓	●
2. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	●
3. การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงานและการปฐมนิเทศ	✓		✓			-
4. การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓		●
5. การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓	✓	●
6. ความปลอดภัยและสุขภาพ		✓	✓			-
7. พนักงานและแรงงานสัมพันธ์		✓	✓			-
8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓		✓	●
9. การมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร			✓	✓	✓	●
10. การเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง	✓					-
11. การให้ข้อมูลข่าวสาร	✓					-
12. สิ่งจูงใจและผลประโยชน์เกื้อกูล			✓			-
13. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	✓					-
14. การให้การบริการต่อเนื่อง	✓					-
15. การพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่					✓	-
16. การใช้ประโยชน์จากบุคลากร				✓		-
17. การสร้างผู้นำ				✓		-
18. การมีกลยุทธ์และการเชื่อมโยงกลยุทธ์				✓		-
19. การติดต่อสื่อสาร			✓			-

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น 5 คน โดยแต่ละคนมีค่าน้ำหนักอยู่ที่ 20% ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องอยู่ที่ 60% (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) พบว่า มีความสอดคล้องของกระบวนการการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด 6 กระบวนการ โดยกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร 3) การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน 4) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5) การมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

โครงสร้างการบริหารองค์กรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมโดยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีสภามหาวิทยาลัย มีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการทั่วไป ๆ ของสถาบัน อธิการบดีดูแลกิจการของสถาบันให้เป็นไปตามกฎหมายในการบริหารสถาบันมีคณะกรรมการกำกับวิชาการ และคณะกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัย มีรองอธิการดีฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ช่วยกำกับดูแลและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีและอาจมีผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ช่วยกำกับดูแลและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีและรองอธิการบดี โดยในการบริหารสถาบันยังอาจมีการแบ่งหน่วยงานย่อยเป็นสำนักหรือฝ่ายต่าง ๆ ด้วย เช่น รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน โดยโครงสร้างองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะเป็นโครงสร้างขนาดใหญ่ มีความซับซ้อน การจัดโครงสร้างเป็นรูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบแนวดิ่ง คือ จากบนลงล่าง และอำนาจการบริหารจะรวมอยู่ที่ศูนย์กลางเป็นหลัก สำหรับบุคลากรภายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550 มาตรา 11 กล่าวถึงบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2 ประเภท ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและเจ้าหน้าที่ โดยบุคลากรสายวิชาการมีหน้าที่หลักทางด้านการสอนและการวิจัย สำหรับเจ้าหน้าที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนซึ่งทั้งบุคลากรสายวิชาการและเจ้าหน้าที่ต้องทำงานแยบการประสานร่วมมือกันจึงจะทำให้การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Tangdamnoensawat, S., 2007)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนการศึกษาได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนที่ 2 การใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการสรุปผลการศึกษาและอภิปรายผลการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ มหาวิทยาลัยเอกชน ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมซึ่งไม่รวมถึงสถาบันเอกชนและวิทยาลัยเอกชน โดยผู้วิจัยเลือกสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 31 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มหาวิทยาลัยคริสเตียน มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยชินวัตร มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น มหาวิทยาลัยภาคกลาง มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ โดยผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ 1) ระดับมหาวิทยาลัย โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริหารงานบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 2) ระดับคณะ โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ คณบดี รองคณบดีฝ่ายบริหารของคณะต่าง ๆ ที่เปิดสอนภายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากกลุ่มสาขาที่แตกต่างกัน ดังนี้ 1) กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2) กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 3) กลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และกลุ่มสาขามนุษยศาสตร์ รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 90 คน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ตัวแปรสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร 3) การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน 4) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5) การมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในตำแหน่งบุคลากรสายวิชาการเท่านั้น ไม่รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนหรือบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้วิจัยนำผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาดำเนินการสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยเป็นรายข้อคำถามโดยตรวจสอบความตรงของเนื้อหารายข้อ (Item Content

Validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) โดยขอความกรุณาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิก่อนนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และนำผลที่ได้มาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient) เมื่อวิเคราะห์แยกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าความเชื่อมั่น ดังนี้ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์/ การวางแผนอัตรากำลังคนมีค่าความเชื่อมั่น =.894 ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรมีค่าความเชื่อมั่น =.902 ด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทนมีค่าความเชื่อมั่น =.899 ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าความเชื่อมั่น =.887 ด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กรมีค่าความเชื่อมั่น =.911 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าความเชื่อมั่น =.905 จากนั้นนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 90 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 51.1 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 40 - 49 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.2 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 54.4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 64.4 และมีระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 - 14 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.6

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่หากพิจารณาแยกตามขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 56.66 รองลงมาสังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 31.11 และสังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.22 ตามลำดับ หากพิจารณาตามภูมิภาค (Region) ตามการแบ่งพื้นที่จังหวัดของประเทศตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคกลางและปริมณฑล จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 30 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 15.55 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.77 และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคใต้ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.66 ตามลำดับ

หากพิจารณาตามระดับของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่อยู่ในระดับคณะและสังกัดกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 34.44 รองลงมา ระดับมหาวิทยาลัยกลุ่มอธิการบดี รองอธิการบดี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 27.78 ระดับคณะและสังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์

และเทคโนโลยี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 และระดับคณะและสังกัดกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 15.55 ตามลำดับ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ประเด็น	สภาพปัจจุบัน		
	$\overline{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือการวางแผนกำลังคน	3.45	.726	ปานกลาง
2. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	3.32	.728	ปานกลาง
3. ด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน	3.25	.799	ปานกลาง
4. ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.59	.812	มาก
5. ด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร	3.46	.793	ปานกลาง
6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.37	.830	ปานกลาง
รวม	3.41	.781	ปานกลาง

ตารางสรุปภาพรวมสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยพิจารณาแยกตามกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$=3.41) และหากพิจารณาตามรายด้านของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 6 ด้าน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ($\overline{x}$= 3.59) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร ($\overline{x}$=3.46) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือการวางแผนกำลังคน $\overline{x}$=3.45) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\overline{x}$= 3.37) ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ($\overline{x}$=3.32) ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยที่สุดในด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน ($\overline{x}$=3.25)

สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยพิจารณาแยกตามกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์หรือการวางแผนกำลังคน

สภาพปัจจุบันด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์/การวางแผนอัตรากำลังคน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง$\overline{x}$=3.45) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ($\overline{x}$=3.72) ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยที่สุดต่อการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการทดแทนกำลังคนในอนาคต ($\overline{x}$=3.24)

ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

สภาพปัจจุบันด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$=3.32) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการมุ่งเน้นการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะที่หลากหลายเพื่อช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้แก่องค์กรและสามารถปรับเปลี่ยนไปทำงานในหน่วยงานอื่น ๆ ได้หากสภาพการณ์ขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ($\overline{x}$=3.60) ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยที่สุดต่อการมุ่งเน้นการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นชาวต่างชาติ ($\overline{x}$=3.12)

ด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน

สภาพปัจจุบันด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$=3.25) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและการสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงาน ($\overline{x}$=3.58) ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยที่สุด ต่อการมีนโยบายการบริหารค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการที่ตอบสนองตรงตามความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกัน โดยการกำหนดงบประมาณของแต่ละบุคคลและให้บุคคลนั้นสามารถเลือกประเภทสวัสดิการที่ต้องการได้ด้วยตนเอง ($\overline{x}$=2.90)

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สภาพปัจจุบันด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{x}$=3.59) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการพัฒนาทักษะทางด้าน Soft Skills ให้แก่บุคลากรโดยการจัดหลักสูตรการพัฒนาทางด้านการสื่อสาร การคิดเชิงวิพากษ์ การวิเคราะห์ การสอนงาน การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาภาวะผู้นำ ($\overline{x}$=3.73) ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยที่สุดต่อการส่งเสริมให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองโดยการสนับสนุนในเรื่องของค่าใช้จ่าย รวมทั้งการลาเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\overline{x}$=3.45)

ด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร

สภาพปัจจุบันด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$=3.46) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการมุ่งเน้นการสื่อสารภาพลักษณ์โดยการเป็นองค์กรที่ใคร ๆ ก็อยากเข้ามาร่วมงานด้วยเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องความภาคภูมิใจและเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ($\overline{x}$=3.67) ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยให้ความสำคัญน้อยที่สุดต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์ เพื่อช่วยให้บุคลากรสื่อสารพูดคุยและมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนและการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ ($\overline{x}$=3.30)

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบันด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{x}$=3.37) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีและการกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน ($\overline{x}$=3.74) ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยที่สุดต่อการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระของเกณฑ์ในแต่ละมิติเพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายที่จะต้องปฏิบัติและลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ($\overline{x}$=3.16)

อภิปรายผลการวิจัย

ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์/ การวางแผนอัตรากำลังคน

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนทรัพยากรมนุษย์/การวางแผนอัตรากำลังคนอย่างยืดหยุ่นเพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารความเปลี่ยนแปลง คือ การบริหารจัดการกับเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับ Carr et.al, (1996) ที่กล่าวว่าการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะต้องมีการประเมินพนักงานด้านความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารบ่อย ๆ ระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงานเพื่ออธิบายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและชี้แจงเหตุผลว่าทำไมจำเป็นต้องเปลี่ยน การกำจัดปัญหาอุปสรรคที่ไม่จำเป็นของการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาแนวทางและวิธีการที่จะทำให้ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเป็นที่ยอมรับและต้องการของพนักงาน การให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงตามแผนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อนำสู่การปรับทัศนคติทางบวกต่อการเปลี่ยน แปลงการพัฒนานโยบายทรัพยากรมนุษย์ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงตามแผน ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญน้อยต่อการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการทดแทนกำลังคนในอนาคต ซึ่งแตกต่างจากคำกล่าวของ R. Daft & Marcic, (2013) ที่ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวให้แก่องค์กรและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้ เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรควรต้องให้ความสำคัญและควรที่จะมีการเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้มีความพร้อมที่จะทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะที่หลากหลายเพื่อช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร และสามารถปรับเปลี่ยนไปทำงานในหน่วยงานอื่น ๆ ได้หากสภาพการณ์ขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ Chuaekeaw, P., (2011) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการสรรหาและคัดเลือก

บุคลากรที่มีทักษะที่หลากหลายเพื่อความได้เปรียบ โดยผู้บริหารต้องบริหารความหลากหลายของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดโดยมิให้ความหลากหลายนั้นกลายเป็นปัญหาขององค์กร แต่ผลักดันให้เกิดเป็นพลังสร้างสรรค์ผลสำเร็จขององค์กรแทน ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยต่อการมุ่งเน้นการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นชาวต่างชาติ ซึ่งแตกต่างจากคำกล่าวของ R. Daft & Marcic, (2013) ที่ว่าการเปิดเสรีทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะด้านการค้าและการเงินล้วนแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้โลกในยุคปัจจุบันพัฒนาเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เปิดเสรีมากขึ้นเรื่อย ๆ จนพรมแดนระหว่างประเทศค่อย ๆ กลายเป็นโลกไร้พรมแดน โดยองค์กรควรที่จะต้องมีวิธีการใหม่ ๆ ในการสรรหาบุคลากรและว่าจ้างชาวต่างชาติเข้ามาทำงานมากขึ้นและเมื่อการมีคนต่างชาติเข้ามาทำงานมากขึ้น ทำให้องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทักษะทางด้านภาษารวมทั้งต้องเข้าใจวัฒนธรรมของชนชาติต่าง ๆ และมีส่วนช่วยในการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรขององค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้

ด้านการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารค่าตอบแทน

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและการสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Samantriporn, S., (2017) ที่ว่าแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลง องค์กรอาจมองทางเลือกอื่นนอกจากผลตอบแทนในรูปแบบของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน แต่ควรที่จะให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและการสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยต่อการมีนโยบายการบริหารค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการที่ตอบสนองตรงตามความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกัน โดยการกำหนดงบประมาณของแต่ละบุคคลและให้บุคคลนั้นสามารถเลือกประเภทสวัสดิการที่ต้องการได้ด้วยตนเอง ซึ่งแตกต่างจากคำกล่าวของ Asisontisakul, R., (2007) ที่ได้กล่าวว่าการจัดสวัสดิการและผลตอบแทนผลประโยชน์ต่าง ๆ ขององค์กรควรที่จะมีการออกแบบเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจูงใจเฉพาะบุคคลซึ่งมีความต้องการและคุณลักษณะพื้นฐานแตกต่างกัน โดยองค์กรควรที่จะมีการจัดสวัสดิการแบบคาเฟทีเรียที่กำหนดงบประมาณของแต่ละบุคคลและให้พนักงานเลือกประเภทสวัสดิการที่ต้องการด้วยตนเองมากขึ้น

ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับองค์กรอื่น ๆ ภายนอกเพื่อเป็นแนวทางที่จะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Suwetwatthanakun, C., and Kaewnuch, K., (2012) ที่กล่าวว่าการมีระบบการสร้างเครือข่าย (Network) การเรียนรู้กับองค์กรอื่น ๆ ภายนอกเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างให้กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีภูมิคุ้มกันที่เข้มแข็งมากขึ้นและการมุ่งเน้นถึงความพอดีพอประมาณ ไม่มากหรือน้อยเกินไปในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการหา

สมดุลระหว่างรูปแบบการดำเนินการที่เหมาะสม งบประมาณที่คุ้มค่าและเป้าหมายที่ต้องการ ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญน้อยต่อส่งเสริมให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองโดยการสนับสนุนในเรื่องของค่าใช้จ่าย รวมทั้งการลาเพื่อศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่สำคัญของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ที่เน้นความสำคัญต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นอกจากนั้นยังไม่ได้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579 ในเรื่องการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

ด้านการมีส่วนร่วมในงานและการสร้างความผูกพันในองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเน้นการสื่อสารภาพลักษณ์โดยการเป็นองค์กรที่ใคร ๆ ก็อยากเข้ามาร่วมงานด้วยเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องความภาคภูมิใจและเพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร การมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันในลักษณะทีมที่มีพลังร่วมมากขึ้น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี การให้ความสำคัญเรื่องการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากรกลุ่ม Generation Y เพื่อกระตุ้นให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร การมีนโยบายเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะในเรื่องต่าง ๆ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Pongsiri, N., (2012) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมและผูกพันของพนักงาน เป็นหนึ่งในหลักสำคัญของแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรในดวงใจ ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยให้ความสำคัญน้อยต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์เพื่อช่วยให้บุคลากรสื่อสารพูดคุยและมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนและการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ Suwetwatthanakun, C., and Kaewnuch, K., (2012) ที่ได้กล่าวว่าองค์กรควรมีการสนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์กรและการแลกเปลี่ยนความคิดโดยการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันจะช่วยทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี การกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และการมุ่งเน้นในการเป็นองค์กรสีขาวโดยนำหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักทางพุทธศาสนามาใช้กับระบบการประเมินความประพฤติของบุคลากรเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรให้มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นตัวอย่างของบุคคลในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ Dessler, (2009) ในเรื่องจริยธรรมกับบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่กล่าวว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานควรให้มีความเที่ยงตรงและมีความซื่อสัตย์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมถึงมาตรฐานสำหรับพนักงาน

ควรจะต้องมีความชัดเจน เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรให้มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นตัวอย่างของบุคคลในสังคม ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญต่อการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามคำกล่าวของ Suwetwatthanakun, C., and Kaewnuch, K., (2012) ในเรื่องหลักความมีเหตุผล ที่ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นองค์กรควรมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะใช้ในการประเมิน รวมทั้งการทำความเข้าใจในเนื้อหาสาระของเกณฑ์ในแต่ละเรื่องเพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายที่จะต้องปฏิบัติและลดข้อขัดแย้งในภายหลัง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญมากขึ้นต่อการมีนโยบายการบริหารค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการที่ตอบสนองตรงตามความต้องการของบุคลากรที่มีความแตกต่างกัน โดยการบริหารค่าตอบแทนและการจัดสวัสดิการให้เหมาะกับบุคลากรขององค์กรในแต่ละบุคคลที่มีความหลากหลายหรือมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน

2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรที่จะส่งเสริมมากขึ้นในเรื่องของความสามารถใหม่ ๆ ของบุคลากรสายวิชาการ (New Ability) ที่จะต้องมารับมือกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ (Technology) ที่อาจเป็นตัวทำลายล้าง (Disruptive) ความสามารถของบุคลากรในอนาคต ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอาจสนับสนุนในเรื่องของค่าใช้จ่ายรวมทั้งการลาเพื่อศึกษาต่อหาความรู้ในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้บุคลากรสายวิชาการมีศักยภาพสูงขึ้น นอกจากนั้นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการสร้างสรรค์เพื่อช่วยให้บุคลากรสื่อสารพูดคุยและมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนและการต่อยอดแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการมีความสามารถเหนือกว่านวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่อาจมาทดแทนได้ในอนาคต

3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สำหรับบุคลากรสายวิชาการที่ชาวต่างชาติและมีศักยภาพสูงมากขึ้นและทำการสรรหาและดึงดูดให้เข้ามาร่วมงานผ่านช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและรวดเร็ว นอกจากนั้นควรมีนโยบายการจ่ายผลตอบแทนพิเศษให้กับบุคลากรกลุ่มนี้เพื่อเป็นการธำรงรักษาให้อยู่กับองค์กรต่อไปนาน ๆ และป้องกันการถูกแย่งชิงจากองค์กรอื่น

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative) เท่านั้น ดังนั้นการศึกษาในครั้งต่อไป อาจมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมด้วย เพื่อศึกษาประเด็นหรือความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน รวมทั้งสภาพปัญหาของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและสภาพในอนาคตของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในสองทศวรรษหน้าในเชิงลึก

References

Asisontisakul, Rachada. (2007). *Articles on the concept of modern human resource management.* HR Conner column.

Carr, et.al (1996). *Management the change process.* Warszawa, Poland: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Castetter, William B. (1976). *The Personnel Function in Educational Administration.* 2nd ed. New York: Macmillan.

Chuaekeaw, Phimonphan. (2011). *Human resource management.* Bangkok: Bangkok University Press.

Daft, R. & Marcic, D. (2013). *Management: The new workplace.* 8th ed. Canada: South-Western Cengage Learning.

Dessler, G. (2005). *Human Resource Management.* 10th ed., Prentice Hall, Upper Saddle River.

Dessler, G. (2009). *Fundamentals of Human Resource Management: Content, Competencies and Applications.* New Jersey: Pearson Education.

Mondy, R. W., Noe, R. M. & Premeaux, S. R. (1999). *Human Resource Management.* Upper saddle river NJ: Simon and Schuster Company.

Office of the Higher Education Commission Ministry of Education. (2009). *15-year long-term higher education framework,* no. 2 (2008-2022). Bangkok.

Office of the Higher Education Commission. (2013). *The 11th higher education development plan (2012-2016).* Bangkok: Office of the Higher Education Commission.

Office of the Higher Education Commission. (2015). *Human resource manpower planning, higher education.* Personnel Standards Manual Office of Personnel Competency Promotion and Development.

Office of the Higher Education Commission Ministry of Education. (2016). Access information at http://www.mua.go.th/ohec/.

Pongsiri, Nattawut. (2012). *Article on Strategic Direction of Human Resources Management of the Bank of Thailand in preparation for AEC.* Journal of HR Intelligence, 7(1), January - June 2012: Print At Me Company (Thailand) Limited.

Samantriporn, Saowanee. (2017). *Human resource management in the business sector in the changing age.* Bangkok Thonburi University, 6(1), January - June 2017.

Suitkawatin, Thaweesak. (2008). *Strategic Human Resource Management.* Bangkok: TPN Press.

Suwetwatthanakun, Chokchai and Kaewnuch, Kanokkan. (2012). *Alternatives - Survival from the economic crisis of human capital activities in the tourism and service industry according to the sufficiency economy philosophy: Human capital management and development activities.* Bangkok: National Institute of Development Administration.

Tangdamnoensawat, Supaporn. (2007). *The development of diagnostic tools for private higher education institutions in Thailand.* Ph.D. Thesis, Faculty of Education, Chulalongkorn University.

Wetchayanont, Nisadarn. (2008). *A new dimension in human capital management.*

Peempiphat Manomaikul, Ph.D., Candidate in Higher Education, Department of Educational Policy Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University

Assistant Professor Pansak Polsaram, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University.

Associate Professor, Varaporn Bovornsiri, Ph.D., Division of Higher Education, Department of Education Policy Management and Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University.

Bangkok: Graphic Systems Company Limited.