การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาไทย

Strategic Implementation to Develop Competency of Academic Human Resources in Public Administration Based on Good Governance Principles in Thai Higher Education Institutions

ธเนศ ยุคันตวนิชชัย (Tanate Yukuntawanitchai)[1]

บทคัดย่อ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีความผันผวนอย่างรุนแรง ทำให้องค์การภาครัฐและเอกชนหลายแห่งพยายามเปลี่ยนแปลงยุทธวิธีการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์เพื่อความดำรงอยู่อย่างยั่งยืน จนนำไปสู่การแข่งขันที่ชาญฉลาดในยุคโลกาภิวัตน์ สถาบันในระดับอุดมศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีทักษะความสามารถอันสอดคล้องกับความต้องการของสถาบันและประเทศชาติ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนถึงสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจ การกำหนดยุทธศาสตร์ การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ การพัฒนาสมรรถนะ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์, ขีดความสามารถ, ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ, หลักธรรมาภิบาล

---

[1]อ. ดร., คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยทักษิณ Email: 0933321210.ss@gmail.com

Abstract

Economic environment has been severely fluctuating, therefore public and private organizations try to change the tactics of human resources for sustainability. This leads to intelligent competition in the era of globalization. The higher education institutes need to develop skills in human resources to be capable which meet the needs of the institution and the nation. This article aims at reviewing the development of academic human resources in public administration, strategic planning, strategic implementation, competency development, and human resource development based on good governance.

Keywords : Strategies, Competency, Academic Human Resources, Good Governance Principles

บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว ทั้งความแตกต่างทางค่านิยม ทัศนคติ ภาษา ศาสนา ความต้องการ ผลประโยชน์ และกลุ่มชาติพันธุ์ โดยที่กลุ่มผลประโยชน์ต่าง พยายามดำรงและรักษาไว้ซึ่งความเป็นอัตลักษณ์ของกลุ่มตนเอง จนนำไปสู่รูปแบบการแข่งขันอย่างชาญฉลาดภายใต้แรงกดดันที่รุนแรงมากขึ้นทุกขณะ (Onn, 2010) เนื่องจากเป็นการแข่งขันในระดับโลกาภิวัตน์ที่ผู้ประกอบการจะต้องเผชิญกับคู่แข่งขันทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Hamdan, Najib, and Ting, 2010) โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วสถาบันอุดมศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรที่มีอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคลทางความคิด และการสร้างความเป็นเอกภาพในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (UNESCO, 2009) จึงต้องมีทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่นำ เสนอแนวคิดทฤษฎีองค์ความรู้ ความเข้าใจแก่สังคม ซึ่งการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย การผลิตและพัฒนาบุคคลากรที่มีคุณภาพได้เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ธเนศ ยุคันตวนิชัย, 2559) ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ การพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างค่านิยมให้มีความภาคภูมิใจใน

วัฒนธรรมของตนเอง และยอมรับความแตกต่างอันความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีทั้ง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2559)

ขณะที่บริบทของประเทศไทย ซึ่งต้องเผชิญหน้าท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว และมีความสลับซับซ้อน ทำให้กระบวนการพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของประเทศขาดความสมดุลและก่อให้เกิดสภาพปัญหาที่ต่อเนื่องเกี่ยวพันกันหลายด้าน ซึ่งความก้าวหน้าในด้านทางเทคโนโลยีที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางความคิด ความเชื่อ รูปแบบและวิธีการดำเนินชีวิตในสังคม ได้ส่งผลให้การขยายงานขององค์การมีการขยายขอบเขตไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ที่มีการแข่งขันสูงเช่นกัน (วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง, 2556) ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงยุทธวิธีการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจำเนียร จวงตระกูล (2553) ได้กล่าวไว้ว่า หากมนุษย์ได้รับการพัฒนาอย่างจริงจังจะกลายเป็นพื้นฐานสำคัญยิ่งสำหรับการริเริ่มและการพัฒนาสถาบัน โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีความสามารถในการพัฒนาตนเอง และมีความรู้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาความสามารถด้านสมรรถนะ (Competency) ของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาให้มีทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของสถาบันและประเทศชาติได้ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา, 2552: 7) ด้วยเหตุนี้ภาครัฐจึงเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมการศึกษาตลอดจนความรู้ทักษะให้กับแรงงานเพื่อให้ตอบความต้องการของตลาดแรงงานมากขึ้น (วรรณา ก้องพลานนท์, 2558)

อย่างไรก็ตามองค์กร SEAMEO RIHED เคยได้รวบรวมประเด็นด้านคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ที่อ้างถึงในทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นวรรณกรรมคลาสสิกว่า “ตราบใดที่การพัฒนาบุคลากรยังมีการกำหนดนโยบายรับบุคลากรที่สร้างสรรค์ และมีกรอบการพัฒนาบุคลากรอันชัดเจนแล้ว การปรับทิศทางการพัฒนาในสถาบันอุดมศึกษาย่อมสอดคล้องกับโลกของการแข่งขันในอนาคตที่จะมาถึง” (Farahmand, 2013) โดยที่คุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีรูปแบบวิธีคิดแบบใหม่ คือ การ

สร้างสมดุลด้านการพัฒนา ขีดความสามารถบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (นิติพล ภูตะโชติ, 2556)

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะได้ริเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคิลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคล (McClelland, 1973) ทั้งนี้นิตยสารFortune ฉบับเดือนกันยายน ปี ค.ศ. 1998 ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก15 ประเทศ พบว่า องค์กรธุรกิจชั้นนำได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ67 และบริษัท Bain and Company ซึ่งเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการได้สำรวจบริษัทจำนวน 708 บริษัททั่วโลกในปี ค.ศ. 1998 พบว่าขีดความสามารถหลัก (Core Competency) เป็นเครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 และในปี ค.ศ. 2005 อยู่ในลำดับที่ 6 จากจำนวนเครื่องมือทางการบริหาร 25 รายการ (พสุ เดชะรินทร์, 2553) สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิดขีดความสามารถมาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่สถาบันชั้นนำของประเทศ เช่น สำนักงานข้าราชการพลเรือน รวมถึงสถาบันอุดมศึกษา เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากภาคเอกชนได้นำแนวคิดขีดความสามารถไปใช้ทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน กระทั่งเป็นผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการและได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการอย่างจริงจัง โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้นำแนวความคิดสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือนในระยะแรกซึ่งได้ทดลองใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักขีดความสามารถ ต่อมาได้ใช้ในการพัฒนาระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูงเพื่อการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐโดยยึดหลักขีดความสามารถรวมถึงการกำหนดขีดความสามารถต้นแบบของข้าราชการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการตลอดจนประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552)

นอกจากนั้นแล้วโลกกำลังก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 ศตวรรษแห่งการเชื่อมโยงของประเทศและสถาบันต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และหน่วยงานสถาบันหลักต่างได้ก้าว

สู่ระบบหนึ่งเดียวกัน ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะความสามารถอันสอดคล้องกับความต้องการของสถาบันและประเทศชาตินับว่าเป็นกระแสหลักของโลกแห่งยุคปัจจุบันในฐานะเป็นตัวจักรขับเคลื่อนประเทศชาติภายใต้เงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงเดียวกัน ซึ่งสมรรถนะ เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลในตำแหน่งหรือบทบาทนั้น ๆ เพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่นความสามารถใน การเป็นผู้นำทีมงานของผู้บริหารหรือความสามารถในการวิเคราะห์งานด้านวิชาการซึ่งเป็นความสามารถที่ฝึกฝนได้ (สถาบันดำรงราชานุภาพ, 2549: 57) และจะส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institute) ให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์และดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานด้วยความเป็นอยู่ที่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ สุจิต จงประเสริฐ (2549: 10) ที่ได้เสนอว่า ยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพื้นฐานภายในและภายนอกองค์การและนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดแนวทางเลือกและตัดสินใจ กำหนดวัตถุประสงค์ รวมถึงแนวทาง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ดี การสนับสนุนจากภาครัฐด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ยังคงต้องเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งต้องมียุทธศาสตร์การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ด้วยผลจากการเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายในประเทศ เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง การศึกษา และเทคโนโลยี ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ประกอบกับประเทศไทยอยู่ในยุคที่กำลังฟื้นฟูประเทศหลังจากประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ทรัพยากรของภาครัฐลดลง เกิดข้อจำกัดมากมาย รวมถึงมีการเรียกร้องการให้บริการสาธารณะจากภาครัฐมีมากขึ้น องค์การเอกชนและภาคประชาชนต่างต้องการเข้ามา มีส่วนร่วมในการดำเนินการของภาครัฐ โดยภาครัฐต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐและเอกชนตลอดจนทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีสมรรถนะที่สามารถแข่งขันกับโลกโลกาภิวัตน์อันเชี่ยวกราดภายใต้หลักธรรมาภิบาลเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนได้ (สุเทพ เชาวลิต, 2548: 3-4) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัย

ของ Boselie and Paauwe (2005: 550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการจัดการความสามารถในองค์การของชาวยุโรป ข้อมูลการสำรวจในปี ค.ศ. 2002 ในสถาบันวิจัย HRCS ของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้เผยแพร่ทาง Web board ของสถาบันวิจัย HRCS สรุปได้ว่าการพัฒนาความสามารถของบุคคลส่งผลกระทบด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานซึ่งจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ

สุวิชัย ศุภรานนท์ (2549 : 78) กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ต้องมีการแผนงานแนวทางหรือวิธีการที่จะนำองค์การไปสู่ผลที่สอดคล้องกับภารกิจและจุดมุ่งหมายร่วมขององค์การ นอกจากนั้นแล้วจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลกสถาบันอุดมศึกษาไทยซึ่งถือได้ว่าเป็นสถาบันที่สำคัญในสังคมโดยผลการสำรวจการจัดทำอันดับมหาวิทยาลัยในทั่วโลกของ Quacquarelli Symonds หรือ QS โดยเป็นบริษัทเอกชนที่ทำธุรกิจในด้านการศึกษาในประเทศอังกฤษ ทางบริษัทได้จัดทำอันดับมหาวิทยาลัยในทั่วโลก และมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเอเชีย ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาให้คะแนนจาก 4 หลักเกณฑ์ คือคุณภาพงานวิจัย คุณภาพการสอนที่มีคุณธรรม คุณภาพบัณฑิตที่ได้งาน ความเป็นนานาชาติ QS พบว่า ในปี ค.ศ. 2009 มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมา ได้แก่ University of Cambridge และ Yale University เป็นอันดับสาม QS (Quacquarelli Symonds Limited) ขณะที่มหาวิทยาลัยในประเทศไทยไม่ติดอันดับ 1-100 ของโลก (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2552) ขณะเดียวกันการปฏิรูปการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา โดยเน้นคุณภาพงานวิจัย คุณภาพการสอน คุณภาพบัณฑิตที่ได้งาน และความเป็นนานาชาติจึงเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ ด้วยการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีหน้าที่สำคัญในการผลิตบัณฑิตเพื่อรับใช้ประเทศชาติ อีกทั้งทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีความสามารถในการพัฒนาประเทศจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดีเพื่อทำประโยชน์แก่สังคม และประเทศชาติต่อไป(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2552 : 14)

ฉะนั้นทรัพยากรมนุษย์ต้องมีสมรรถนะเพื่อมุ่งพัฒนาความคิดทางสติปัญญาเพื่อผู้เรียน โดยที่สมรรถนะเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมของ

องค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการได้ นอกจากนั้นแล้วจุดอ่อนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ที่สำคัญที่ควรพิจารณาประการหนึ่งคือควรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่ยังมีความเข้าใจถึงการพัฒนาสมรรถนะยังไม่สมบูรณ์ ทั้งทางด้านความเป็นอาจารย์ การมีคุณธรรมจริยธรรมในสายอาชีพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล รวมถึงการสร้างคนดีและคนมีความสามารถต่อไปได้ (วิจารณ์ พานิช, 2550 : 137) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เลิศชัย สกลเสาวภาคย์ (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะของข้าราชการกรมที่ดินส่วนกลางพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่รับรู้เรื่องสมรรถนะและมีความเข้าใจในระดับปานกลางแต่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องสมรรถนะอยู่ในระดับน้อยซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกันกับ ณรงค์ แสงแก้ว (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธาสานักงานเขตกรุงเทพมหานครตามหลักธรรมาภิบาล ผลการศึกษาพบว่าประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธาสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครด้านการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสำคัญมากที่สุด (ณรงค์ แสงแก้ว, 2550) ในทำนองเดียวกันการเป็นทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีสมรรถนะโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่สามารถใช้ประสบการที่สั่งสมนำมาถ่ายทอดความรู้สู่สังคม รวมถึงการมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ตลอดจนสมาคมนักวิชาชีพ และภาคประชาสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้มีคุณภาพจึงเป็นปัจจัยที่สถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถปฏิเสธได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีความขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของสังคมในปัจจุบันโดยที่การวางแผนกำลังคนต้องมีกรอบแนวคิด ที่ชัดเจนซึ่งจากสถานการณ์ที่ที่เกิดขึ้นจึงทำให้สามารถคาดการณ์ได้ว่า ในอนาคตจะขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีความรู้ และความเป็นมืออาชีพ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ความขาดแคลนดังกล่าวนั้น จึงเป็นโอกาสสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของไทยต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552: 54) ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการภายใต้หลักธรรมาภิบาลจนกระทั่งสามารถถ่ายทอดความรู้สู่ผู้เรียนให้มีความรู้ที่ทันสมัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆอย่างเป็นระบบนั้นได้สอดคล้องกับการพัฒนา

ประเทศ เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจการพาณิชย์การพัฒนาด้านอุตสาหกรรมการพัฒนาชนบท การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และการพัฒนาที่หลากหลาย อันเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงเกื้อกูลส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา จนกระทั่งส่งผลถึงความเป็นเลิศต่อการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ภายใต้หลักธรรมาภิบาลอันจะส่งผลถึงการพัฒนาในระดับประเทศได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552 : 33)

จากปัญหาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา จึงเป็นกลไกที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้วยการสร้างและรวบรวมองค์ความรู้ ผ่านกระบวนการวิจัย การประยุกต์องค์ความรู้ผ่านกระบวนการบริการวิชาการการทำนุบำรุง และการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย ในการขับเคลื่อนภารกิจหลักได้ ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องพัฒนาสถาบันเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่หลักของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะและการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาด้านการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาวิชาชีพของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการระดับอุดมศึกษาได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์การระดับอุดมศึกษา, 2551: 25) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Castillo (2005: 48) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะในยุคกระแสโลกาภิวัตน์พบว่าองค์การที่มีภาวะการแข่งขันไม่ว่าจะเป็นองค์การระดับท้องถิ่นหรือระดับนานาชาติ หลักสมรรถนะเป็นปัจจัยให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงกระบวนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การต้องมีความการเชื่อมโยงกับโครงสร้างขององค์กร โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในวิชาชีพที่สามารถกำหนดจุดยืนของตนเองจนกระทั่งสามารถดำเนินงานในตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตนได้อย่างเหมาะสม

จากที่สถาบันอุดมศึกษาต้องพัฒนาสถาบัน เพื่อความก้าวของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการการพัฒนาสมรรถนะและการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาด้านอื่น ๆเพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาวิชาชีพ ของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการกลุ่มบุคคลเหล่านี้จึงเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่ และการใช้สมรรถนะที่แตกต่าง

กันในด้านกระบวนการผลิตบัณฑิต ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการจึงต้องทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอด ซึ่งต้องมีความรู้ มีสมรรถนะด้านศาสตร์การสอนและอื่น ๆที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพในสายงานของตน (Pedagogy) และยังเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นนักวิชาชีพ (Professional) มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาวิชาของตนรวมถึงมีสมรรถนะในการทำวิจัยเตลอดจนมีสมรรถนะหลักโดยยึดหลักธรรมาภิบาลด้วยการการประยุกต์ความรู้เพื่อประโยชน์แก่สังคมและชุมชน ซึ่งมิใช่เป็นนักวิชาการที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะสมรรถนะด้านวิชาการเท่านั้น (Nancy and Shrinika, 2008: 22) ซึ่งนัยยะนี้ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการจึงต้องมีความสามารถในการเผชิญวิกฤตจากภายในและภายนอกประเทศ โดยการสร้างเครือข่ายด้วยการนำทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในภาคธุรกิจ ภาควิชาการภาคประชาสังคม ภาคการสื่อสาร เพื่อร่วมสร้างสมรรถนะของชาติ ภายใต้การสนับสนุนแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น สมรรถนะด้านวิชาการในวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบโดยยึดหลักธรรมาภิบาลรวมถึงความสามารถด้านการวิจัยเพื่อการขัดเกลาทางสังคมได้ (วิจารณ์ พานิช, 2550: 135) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Ozcelik and Ferman (2006: 72) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านประสิทธิผลของงานในประเทศตุรกีพบว่ากรอบการพัฒนาสมรรถนะรูปแบบใหม่มีเป้าหมายเพื่อยืนยันการนำหลักสมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้าน ทักษะและอุปนิสัยที่มีคุณธรรมอันเกี่ยวข้องกับวิชาชีพซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างกันของทรัพยากรของมนุษย์ในแต่ละท้องถิ่นและประเทศเนื่องจากนโยบายสาธารณะที่ส่งผลต่อการบริหารรัฐกิจด้านทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ขณะที่สาขาวิชาบริหารรัฐกิจเป็นสาขาวิชาที่ต้องนำเสนอศาสตร์ของสาขาวิชานี้ ซึ่งต้องสร้างการเป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการโดยถือว่าเป็นศาสตร์ที่มีการศึกษาอย่างเป็นระบบมีการใช้วิธีการศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์ที่สามารถอ้างอิงพิสูจน์ได้ ดังนั้นสาขาวิชาบริหารรัฐกิจจึงได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่าและน่าสนใจ และเป็นการศึกษาที่ไม่มีอคติ มีค่านิยมที่เป็นกลาง มีการจัดระเบียบจนเป็นที่เชื่อถือได้และยอมรับกันโดยทั่วไป (Klemke, Hollinger, Rudge and Kline, 1998: 32)

ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจจึงต้องเป็นผู้นำเสนอ

แนวคิดทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารรัฐกิจเชิงสหวิทยาการ โดยผ่านการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจแก่ บุคลากรภาครัฐ กลุ่มคน หน่วยงาน สถาบันในสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ด้วยเหตุที่ว่าสาขาวิชาบริหารรัฐกิจเป็นพื้นฐานสายงานหลักของบุคลากรภาครัฐซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายสาธารณะจากภาครัฐลงสู่ภาคประชาชน ซึ่งส่งโดยตรงผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและการขับเคลื่อนของประเทศชาติ (Thagard, 2000) ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการจึงเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจหลักดังกล่าวของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย จึงต้องมีการพัฒนาปรับเปลี่ยนบทบาท ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2555 : 42) ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจจึงต้องเป็นผู้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีทางบริหารรัฐกิจโดยผ่านการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจแก่กลุ่มคน หน่วยงาน สถาบันในสังคม (Thagard, 2000) ซึ่งการศึกษาขอบเขตในศาสตร์บริหารรัฐกิจ Naidu (2006) ได้เสนอว่าการขยายขอบเขตของบริหารรัฐกิจ เป็นกิจกรรมของรัฐบาลในภาคปฏิบัติทั้งหมด (Whole Government in Action) โดยที่การบริหารรัฐกิจเป็นการจัดการกับประเด็นในภาคส่วนที่สำคัญของการบริหารของภาครัฐ ซึ่งขอบเขตของบริหารรัฐกิจคือการบริหารในเชิงรัฐสวัสดิการโดยเป็นการจัดหาบริการทางด้านสวัสดิการและความมั่นคงทางสังคมให้แก่ประชาชน นอกจากนี้ การบริหารรัฐกิจยังต้องบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ (State-Owned Enterprise) โดยครอบคลุมพื้นที่และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ถูกบริหารโดยนโยบายสาธารณะ รวมถึงการปฏิบัติการทั้งหมดของรัฐบาลตั้งแต่การใช้ประโยชน์จากพื้นที่อากาศจนถึงการกวาดถนน ตลอดจนการคอบคลุมการปฏิบัติการและกิจกรรมทั้งหมดของสถาบันต่าง ๆ ในภาคการผลิต (Corporate Sector) ที่รัฐบาลเป็นผู้ให้เงินสนับสนุน ซึ่งขอบเขตของการบริหารรัฐกิจจึงเป็นศาสตร์ความรู้ที่กว้างขวางมากในรัฐสมัยใหม่ (Naidu, 2006)

จากขอบเขตของการบริหารรัฐกิจที่ครอบคลุมกิจกรรมของรัฐบาลในภาคปฏิบัติ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐการที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจ ที่มีทั้งความรอบรู้ ทักษะ และมีจริยธรรม เพื่อไปเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะใน

การปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจเพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรหลักของสถาบันโดยที่สถาบันอุดมศึกษาจะมีความเป็นเลิศทางวิชาการได้นั้นทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการต่างมีส่วนสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบจึงนับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับสถาบันอุดมศึกษาต่อการกำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์ของสถาบันที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับ (สมคิด แก้วสนธิ, 2548) ที่กล่าวว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องมีการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในการปฏิบัติงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลอันจะเป็นผลนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์การหลักที่สำคัญอันมีหน้าที่สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถออกไปพัฒนาประเทศ (สมคิด แก้วสนธิ, 2548 : 74)

ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาย่อมมีเป็นบทบาทโดยตรงในการพัฒนาเพื่อการยกระดับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา (The Commission on Higher Education Board, 2008) ซึ่งยังต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีคุณภาพออกสู่ สังคมและเป็นที่ยอมรับ การพัฒนาสมรรถนะโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจ ให้เกิดวิสัยทัศน์ที่ดีและความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องใช้เวลาและโอกาส เพื่อเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้เป็นไปตามวัฒนธรรมองค์การที่คาดหวังของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันและอนาคต และหากมีการร่วมกันพิจารณาของสถาบันกันอย่างแท้จริงแล้ว กระบวนการสร้างการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) จึงต้องดำเนินการ และยังเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในขณะนี้ คือ การพัฒนาสนับสนุนทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจให้มีความรู้ ความสามารถโดยมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานอันโดดเด่น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุ่งนภา ตาอินทร์ ที่ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้วอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารองค์การได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ บริหารงานบุคลากร โดยมีหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

สถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการผลักดันทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการซึ่งต้องมีกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการยกระดับคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพสอดคล้องสภาวะกับการแข่งขันในปัจจุบัน (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2557) ขณะที่ พสุ เดชะรินทร์ (2551: 13-15) เสนอว่า กระบวนการวางยุทธศาสตร์มี 4 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง คือการกำหนดทิศทางขององค์กร ประการที่สอง คือการกำหนดยุทธศาสตร์ ประการที่สาม คือการนำเอายุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ประการที่สี่ คือกิจกรรมหลักในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ สรุปได้ว่าเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการบริหารยุทธศาสตร์ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบทั้ง 4 ประการมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา และส่วนประกอบต่าง ๆ ของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ไม่ได้มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน ผู้บริหารอาจจะต้องวิเคราะห์ว่ายุทธศาสตร์ที่กำลังจะจัดทำขึ้นมานั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

ศาสตราจารย์ ดร. ลอว์เร็นซ์ จี. เรบินิเอก (Prof. Dr. Lawrence G. Hrebiniak) แห่งวิทยาลัย ธุรกิจ Wharton มหาวิทยาลัย Pennsylvania กล่าวว่า “การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มี แบบแผนเป็นชุดของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผลซึ่งส่งเสริมให้องค์กรสามารถ ใช้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรมได้” (Alutto, Lawrence, and Roman, 1973) องค์กรหรือรัฐบาลประเทศใดก็ตามเมื่อกำหนดยุทธศาสตร์หรือนโยบายแล้วก็มักจะมีการแปลงนโยบายดังกล่าวไปสู่แผนในระดับต่าง ๆ ซึ่งสุดท้ายย่อมนำไปสู่แผนปฏิบัติการ เช่นเดียวกันกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2548) ที่ได้เสนอว่าองค์กรและสถาบันอุดมศึกษาต้องสามารถที่จะแปลงยุทธศาสตร์

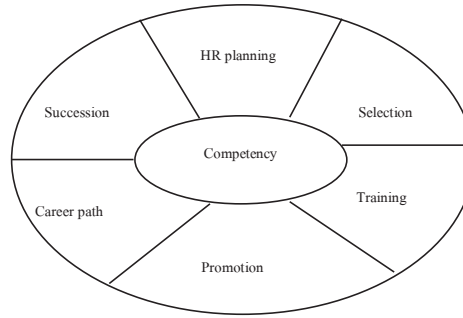
ไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลซึ่งการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัตินั้น เมื่อได้ศึกษาจากแนวทางขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามแนวคิดต่าง ๆแล้วจะพบว่าการจะแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติควรจะประกอบด้วยองค์ประกอบสองส่วนได้แก่การทำให้ทั้งองค์กรเกิดลักษณะที่มุ่งเน้นความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) และการทำให้องค์กรมีความสามารถแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อทำให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์การกับยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้เกิดผลนั้นปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ในองค์การจะต้องเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ได้โดยปัจจัยสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ ต้องประกอบด้วยงบประมาณ กระบวนการทำงาน ข้อมูลสารสนเทศ สมรรถนะและความสามารถของบุคลากร วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจูงใจและผลตอบแทน ในด้านสมรรถนะความสามารถของบุคลากรนั้น (Personnel's Competencies) จะพบว่ายุทธศาสตร์จะได้รับการขับเคลื่อน ต้องอาศัยบุคลากรเป็นสำคัญ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร คือ บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถทักษะทัศนคติ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ดังนั้น ยุทธศาสตร์จะได้รับการขับเคลื่อนได้จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในองค์กร และยังต้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร (Personnel's Competencies) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เพลินใจ ศิริเจริญวัฒน์ (2549) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองที่มีต่อการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์กร พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่ยังขาดความความเข้าใจต่อการนำระบบสมรรถนะมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของศาลปกครอง ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกันกับสำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา (2556) ที่ได้เสนอว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องตระหนักถึงความสำคัญของการยกระดับความรู้ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม โดยเฉพาะด้านการศึกษา เพื่อให้ระบบอุดมศึกษาเตรียมความพร้อมในอนาคตไปสู่ความเป็นสากลและนำประเทศให้มีความสามารถในการแข่งขันได้

การพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development)

การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการเป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์การได้แก่ ทักษะในการปฏิบัติงาน ความรู้ในสายอาชีพและทัศนคติที่ดีต่องานที่รับผิดชอบ โดยที่องค์การต่าง ๆ ต้องเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ส่งผลไปสู่ผลงานขององค์การ รวมถึงการประยุกต์ใช้สมรรถนะให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม ขณะที่เพื่อน ทองแก้ว (2548) ได้อธิบายถึงการนำเอาหลักสมรรถนะ (Competency) ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ สามารถทำได้หลายประการ

ประการแรกว่าด้วยการการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) ซึ่งเป็นการวางแผนความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่งของบุคลากร โดยเกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะ (Competency) ในแต่ละตำแหน่ง จนเป็นผลให้ทราบว่าในองค์กรมีบุคลาการที่เหมาะสมจะต้องมีสมรรถนะ (Competency) ด้านใดบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับการวางยุทธศาสตร์ขององค์กร ส่วนประการที่สองเป็นการว่าด้วยการตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job evaluation of wage and salary administration) ประการที่สามว่าด้วยการสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) ซึ่งจะต้องให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Competency) และตรงกับตำแหน่งงาน ประการที่สี่ว่าด้วยการบรรจุตำแหน่ง ที่ต้องคำนึงถึงสมรรถนะ (Competency) ของผู้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีการฝึกอบรมพัฒนาความสามารถบนพื้นฐานของหลักคุณธรรม (Training and Development) ด้วยการวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Planning and Succession Planning) ประการที่ห้าว่าด้วยการโยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation Termination and Promotion) และประการสุดท้ายว่าด้วยการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) โดยใช้การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องกำหนดสมรรถนะ (Competency) โดยการวางคนให้เหมาะกับงานรวมทั้งการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไปดังภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 การประยุกต์ใช้ Competency ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ที่มา: เทื้อน ทองแก้ว (2548)

จากการอธิบายของเทื้อน ทองแก้ว (2548) ที่กล่าวถึงการนำเอาหลักสมรรถนะ (Competency) ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR) ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์การ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของศิริภรณ์ งามรุ่งเรืองกิจ (2551) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพสามิตเพื่อหาความจำเป็นและขั้นตอนวิธีการในการจัดทำสมรรถนะในการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพสามิต พบว่า ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าควรมีการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์กรเนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

สอดคล้องกันกับ พนิดา มหายศนันท์ (2549) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ศักยภาพหลักของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาค พบว่า สมรรถนะหลักในภูมิภาค 7 แห่ง ซึ่งการได้รับการฝึกอบรมมีผลทำให้ศักยภาพของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาคมีความแตกต่างกัน ในด้านประสบการณ์การปฏิบัติงาน จากการศึกษาข้างต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งโดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการต้องเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ซึ่งจะต้องพัฒนาสมรรถนะความสามารถ ให้มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีประสบการณ์ มีความมุ่งมั่นทำงานด้วยความเสียสละตั้งใจขยันหมั่นเพียรมีความอดทนสูงเพื่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งผลกระทบจากกระแสหลักข้างต้น จนนำมาสู่การพัฒนาสมรรถนะ

โดยที่ต้องยึดหลักธรรมาภิบาล โดยการสร้างวัฒนธรรม และคุณค่าใหม่ให้เกิดขึ้น โดยให้ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการเหล่านั้นต้องมีกระบวนการคิด หรือวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถนำพาสถาบันอุดมศึกษาให้ เดินทางไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาได้ตามที่ต้องการซึ่งได้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของทองอินทร์ มนตรี (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิ กรุงเทพมหานคร ผลงานวิจัยพบว่า ประชาชนต่างมีความพึงพอใจต่อคุณภาพงานบริการประชาชนด้วยการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิกรุงเทพมหานคร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Human Resource Development Based on Good Governance)

การพัฒนาความสามารถทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลในหนังสือชื่อ The Study of Administration ของ วูดโรว์วิลสัน (Woodrow Wilson) ได้เสนอแนวคิดการแยกอำนาจการบริหารออกจากการเมืองอย่างเด็ดขาด เน้นความเป็นกลางทางการเมืองโดยให้ความสำคัญการกับพัฒนาความสามารถทักษะของทรัพยากรมนุษย์ภายใต้หลักบริหารงานของภาครัฐอย่างมีคุณธรรมและเสมอภาค รวมทั้งเสนอแนะการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐ โดยนำหลักการบริหารภาคธุรกิจมาใช้กับภาครัฐ (Wilson, 1941: 481-506) และยังเชื่อมโยงกับแนวคิดระบบราชการ (Bureaucracy) ของแมกซ์เวบเบอร์ (Max Waber) ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือ ยึดหลักเหตุผล (Reasonable) การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ยึดถือความยุติธรรมระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลักในการปฏิบัติงาน (Rule) ด้วยการไม่คำนึงถึงเรื่องส่วนตัว (Impersonality) และมีความเป็นกลางทางการเมืองซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของจีรวรรณ เจริญยศ (2548) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานอำนวยการประจำศาลอาญาสำนักงานยุติธรรม พบว่า บุคลากรต่างยอมรับว่าการนำหลักสมรรถนะที่ยึดถือความยุติธรรมมาใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีความจำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กรและเป็นไปในทำนองเดียวกันกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (2007-2011) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ

สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งมีใจความสำคัญว่าจะนำพาประเทศสู่ความก้าวหน้าด้วยการพัฒนาความสามารถทักษะของทรัพยากรมนุษย์ภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยการพัฒนาที่ยึดคนเป็น “หัวใจ” หลัก ด้วยการพัฒนาบุคลากรและการศึกษาของประเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ดี การศึกษาถือว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ในฐานะที่มีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ให้มีคุณภาพอันสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ (นรินทร์ สังข์รักษา, 2552) ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นสถาบันที่สำคัญในสังคมที่ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ที่มีความรู้ ความสามารถ โดยการถ่ายทอดประสบการณ์ ให้แก่สังคม ซึ่งสถาบันอุดมศึกษานั้นจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีความสามารถมีคุณธรรมและจริยธรรมเฉพาะด้านเป็นอย่างดี โดยใช้สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการภายใต้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการสร้างคุณค่าแก่สถาบันอุดมศึกษาและสังคมประเทศชาติได้ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Kennedy and Dresser (2005: 20) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างสมรรถนะบนพื้นฐานในการปฏิบัติงาน Creating a Competency based Workplace พบว่าความฉลาดและความสามารถของมนุษย์จะทำให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งทักษะความสามารถจะส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกันกับผลงานวิจัยของ บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี้ (2544) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องตัวชี้วัดธรรมาภิบาลพบว่า ธรรมาภิบาลได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการปกครองที่ดีที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมสังคมประชาธิปไตยในประเทศไทยภายใต้หลักคุณธรรม โดยมีการนำแนวคิดธรรมาภิบาลไปสู่การปฏิบัติด้วย ถ่ายทอดประสบการณ์ ให้แก่สังคมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการทำงานของภาครัฐ นอกจากจะมีส่วนทำให้รัฐบาลมีเสถียรภาพแล้วยังสร้างความเชื่อถือทั้งในประเทศและต่างประเทศ

นอกจากนั้นแล้วการพัฒนาความสามารถทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาลที่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายโดยใช้สมรรถนะเพื่อการสร้างคุณค่าแก่สถาบันและสังคมประเทศชาติได้นั้น จากการอ้างถึงแนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลที่ผ่านมา ซึ่งมีศึกษาอย่างจริงจัง หลังจากเกิดวิกฤติการณ์การเงินในเอเชีย เมื่อปี ค.ศ. 1997 พบว่าหลักธรรมาภิบาลจะช่วยกระตุ้นอย่างมากต่อการ

พัฒนาและขยายตัวของจริยธรรมของสถาบัน ทั้งนี้เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคกับสังคมมีอยู่อย่างใกล้ชิด ซึ่งภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมกติกาการดำเนินงานของสังคมย่อมมีผลต่อการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีในสถาบันภาครัฐและการยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมรวมทั้งความรับผิดชอบที่สถาบันภาครัฐมีต่อสังคม โดยเฉพาะการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยใช้สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ภายใต้หลักธรรมาภิบาลเป็นการขับเคลื่อนประเทศชาติซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกอันเต็มไปด้วยกระแสแห่งการพลวัตอย่างสูง โดยองค์กรระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ทั้งสององค์กรมีบทบาทสำคัญในการผลักดันวาระของธรรมาภิบาลให้เป็นวาระของโลก ในแง่ที่ว่า มูลเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดวิกฤติการณ์การเงินในเอเชีย เนื่องจากสถาบันต่าง ๆ ในประเทศแถบนี้ยังขาดซึ่งธรรมาภิบาล ที่สมบูรณ์ด้วยเหตุนี้ ทั้งธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศจึงได้เสนอแนวทาง “ธรรมาภิบาลระดับโลก” (Global Governance) ที่พยายามผลักดันให้สถาบันต่าง ๆในประเทศในแถบเอเชียและประเทศอื่น ๆ ได้เดินตามกรอบของธรรมาภิบาล เพราะเชื่อว่า ประเทศกำลังพัฒนาจำนวนมากจะสามารถพัฒนาประเทศให้มีการพัฒนาที่ยั่งยืน ด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนาคนที่มีขีดความสามารถในการพัฒนาประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป (World Bank, 1992)

แนวคิดของหลักธรรมาภิบาลมีองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งประกอบด้วยความโปร่งใสความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วม ซึ่งการศึกษาหลักธรรมาภิบาลที่ผ่านมาพบว่า ความเข้าใจในหลักธรรมาภิบาล ที่แท้จริง ยังขาดความเชื่อมโยงที่จะแสดงให้เห็นถึงประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมของการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการนำระบบธรรมาภิบาลไปใช้ให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เกิดประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่ซับซ้อน นี้สถาบันอุดมศึกษาควรมีกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการโดยยึดหลักธรรมาภิบาลให้เหมาะสมกับบทบาทของวิชาชีพของตน (ประเวศ วะสี, 2551: 8) โดยวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการรวมถึงการปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธ์ (2552) ที่ได้

ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษารูปแบบสมรรถนะของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐพบว่าบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายคือการกำหนดความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่มีความละเอียดรอบคอบ มีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ ทักษะและความสามารถต่อการตัดสินใจแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้วยการ คิดอย่างเป็นระบบ และเป็นไปในทำนองเดียวกันกับ สุรชัย นาทองไชย (2548) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานของคณะเทศมนตรี ตามหลักธรรมาภิบาล: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลธัญญา อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า คณะเทศมนตรีบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล และบุคลากร เห็นด้วยที่คณะเทศมนตรีนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์รวมถึงมีการออกกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับใช้กับบุคลากรโดยเน้นการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาอย่างความเสมอภาค

สรุป

สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการซึ่งเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์และดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน เพื่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการภายใต้หลักธรรมาภิบาลเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงเกื้อกูลส่งเสริมซึ่งกันและกัน ขณะที่ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชาบริหารรัฐกิจต้องเป็นผู้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารรัฐกิจเชิงสหวิทยาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ด้วยเหตุที่ว่าสาขาวิชาบริหารรัฐกิจเป็นพื้นฐานสายงานหลักของบุคลากรภาครัฐซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายสาธารณะจากภาครัฐลงสู่ภาคประชาชน ซึ่งส่งโดยตรงผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและการขับเคลื่อนของประเทศชาติ ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการจึงเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจหลักดังกล่าว ขณะที่การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ให้สัมฤทธิ์ผลประกอบด้วยการทำให้ทั้งองค์กรเกิดลักษณะที่มุ่งเน้นความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และการทำให้องค์กรมีความสามารถแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ขณะเดียวกันการพัฒนาสมรรถนะ การนำเอาหลักสมรรถนะ ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การสรรหาและการคัดเลือก การบรรจุตำแหน่ง โยกย้าย การเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง และการจัดการผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการติดตามผลการปฏิบัติงานและนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักธรรมาภิบาลนั้นสถาบันอุดมศึกษาต้องมีทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการที่มีมีคุณธรรมและจริยธรรมเฉพาะด้านเป็นอย่างดี โดยที่ภารกิจการพัฒนาความสามารถทรัพยากรมนุษย์ตามหลักธรรมาภิบาล ถือเป็นการสร้างคุณค่าแก่สถาบันและสังคมประเทศชาติซึ่งจะช่วยการขยายตัวของจริยธรรมของสถาบันและสังคม ด้วยการตะหนักถึงความโปร่งใสความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้

เอกสารอ้างอิง

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา. (2552). **สมรรถนะของบุคลากร**. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

จำเนียร จวงตระกูล. (2553). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล.

จีรวรรณ เจริญยศ. (2548). **การยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานอำนวยการประจำศาลอาญาสำนักงานยุติธรรม** (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณรงค์ แสงแก้ว. (2550). **ประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฝ่ายโยธา สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักธรรมาภิบาล** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

ดาระกา ศิริสันติสัมฤทธิ์. (2552). **การศึกษารูปแบบสมรรถนะบุคลากรสายงานสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ** (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ทองอินทร์ มนตรี. (2552). **ความพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการของประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของสถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิ กรุงเทพมหานคร** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

เที้อน ทองแก้ว. (2548). **บทบาทหน้าที่ของผู้รับตรวจในฐานะโรงเรียนเป็นนิติบุคคลและการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) กับการตรวจสอบภายใน : หลักการและแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ธเนศ ยุคันตวนิชชัย. (2559). ภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์โดยยึดหลักธรรมภิบาลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยไทย, **วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ**. 11(3), 199-220.

นรินทร์ สังข์รักษา. (2552). **ผลดีของการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ของวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นิติพล ภูตะโชติ. (2556). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น.

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี้. (2544). **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล** (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพมหานคร : คุรุสภาลาดพร้าว.

พนิดา มหายศนันท์. (2549). **การวิเคราะห์ศักยภาพหลักของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองในภูมิภาคเชียงใหม่** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พสุ เดชะรินทร์. (2553). **การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พสุ เดชะรินทร์. 2553. **การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). **การจัดการทรัพยากรคน** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

เพลินใจ ศิริเจริญวัฒน์. (2549). **ความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานศาลปกครองที่มีต่อการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2555). เอกสารประกอบการสัมมนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาการเรียนการสอน. ใน **การประชุมวิชาการวิจัยสถาบันประจำปี 2555 เรื่อง การวิจัยสถาบันกับกระบวนการจัดการเรียนรู้สู่อนาคต**. วันที่ 13-15 ธันวาคม 2555 ณ อาคารอิมแพคฟอรั่ม อิมแพค เมืองทองธานี นนทบุรี. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2552). **ม.อ. ผ่านสู่ 1 ใน 100 มหาวิทยาลัยคุณภาพในเอเชีย จัดอันดับโดย QS**. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2553, จาก http://www.psu.ac.th/th/node/3312

รุ่งนภา ตาอินทร์. (2551). **ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้วอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ฤๅชุตา เทพยากุล. (2555). คุณลักษณะของนายกรัฐมนตรีในทัศนะของนักศึกษา, **วารสารหาดใหญ่วิชาการ**. 10(1), 15-23.

เลิศชัย สกลเสาวภาคย์. (2550). **สมรรถนะของข้าราชการกรมที่ดินส่วนกลาง** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรรณา ก้องพลานนท์. (2559). สภาพปัญหาและการปรับตัวด้านวัฒนธรรมของแรงงานไทยย้ายถิ่น รัฐปีนัง ประเทศมาเลเซีย, **วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ**. 10(2), 89-105.

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2556). **ทักษะแห่งอนาคตใหม่ : การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : โอเพ่นเวิลด์ พับลิชชิ่ง เฮาส์.

วิจารณ์ พานิช.(2550). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี**. สืบค้นเมื่อ 6 มีนาคม 2553, จาก http://gotoknow.org/blog/council

วิจิตร ศรีสอ้าน. (2559). **มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบนวิถีแห่งการเปลี่ยนแปลง.** สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2559, จาก http://www.stou.ac.th/autonomous/UploadedFile.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2557). สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ, **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. 6(12), 165-184

ศิริภรณ์ งามรุ่งเรืองกิจ. (2551). **การนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพสามิต**(ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2549). สมรรถนะ (Competency), **วารสารดำรงราชานุภาพ**. 6(18), 15.

สมคิด แก้วสนธิ. (2548). **การสัมมนาอาจารย์ โครงการพัฒนาการเรียนการสอน**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560–2579)**. กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2552). **การพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ชุมชมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). **ประกาศสำนักงานงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง การกำหนดสมรรถนะสำหรับข้าราชการของสำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). **ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2548). **คู่มือการบริหารผลการปฏิบัติการ สำหรับระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์นักบริหารระดับสูง.

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2553). **ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ในปี 2558**. กรุงเทพมหานคร : บางกอกบล๊อก.

สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. (2556). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ.

สุจิต จงประเสริฐ. (2549). **ยุทธศาสตร์การนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสู่การปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานที่ดินจังหวัด** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุเทพ เชาวลิต. (2548). **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม.

สุรชัย นาทองไชย. (2548). **สภาพการบริหารของคณะเทศมนตรี ตามหลักธรรมาภิบาล : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลธัญญา อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์** (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิชัย ศุภรานนท์. (2549). **ยุทธศาสตร์การแข่งขัน**. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

Alutto, J. A., Lawrence, G. H., and Roman, C. A. (1973). On Operationalizing the Concept of Commitmen. **Social Force**. 51(4). 448-454.

Boselie, P., and Paauwe, J. (2005). Human resource function competencies in European companies, **Personnel Review**. 34, 550- 566. doi:10.1108/00483480510612512

Castillo, E. D. (2005). Defining Competencies. **Business Mexico**. Mexico. City : Mar.

Farahmand, N.F. (2013). Quality Improvement by Qualified Managers, **Business Management Dynamics**. 2(7), 28-43.

French, W. L., Bell, J. R., and Zawacki, R. A. (2005). **Organization development and transformation: Managing effective change** (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

Hamdan, A.R., Najib M.G., and Ting L.H.L. (2010). Teaching Competency Testing Among Malaysian School Teachers, **European Journal of School Sciences**. 12 (4), 610 - 616.

Kennedy P. W., and Dresser, G. (2005). Creating a Competency-Based Workplace, **Benefits and Compensation Digest**. 42(2), 19–23.

Klemke, E. D., Hollinger, R., Rudge, D. W., and Kline, A. D. (eds). (1998). **Readings in the Philosophy of Science**. New York: Prometheusbooks.

McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence, **American Psychologist**. 28, 1 – 14.

Naidu, S. P. (2006). **Public Administration: Concepts and Theories**. India: New Delhi.

Nancy, V. N. C., and Shrinika, W. (2012). APA, Meet Google: Graduate students' approaches to learning citation style, **Journal of the Scholarship of Teaching and Learning**. 12(2), 27 – 38.

Onn, S.B.S. (2010). Competencies of Secondary School Heads of Departments: Implications on Continuous Professional Development, **European Journal of Social Science**. 14 (3), 464 - 469.

Ozcelik, G., and Ferman, M. (2006). Competency approach to human resource management: Outcomes and contributions in a Turkish cultural context, **Human Resource Development Review**. 5(72), 72-91.

Thagard, P. (2000). **Coherence in thought and action**. Cambridge, MA: MIT Press.

The Commission on Higher Education Board. (2008). **The commission on higher education planning (2008-2022)**. Bangkok: Commission on Higher Education.

The Office of the National Economic and Social Development Board of Thailand. (2007). **Economic and social development plan (2007-2011)**. Bangkok: The Office of the National Economic and Social Development Board of Thailand.

The Office of the National Economic and Social Development Board of Thailand. (2011). **Economic and social development plan (2012-2017)**. Bangkok: The Office of the National Economic and Social Development Board of Thailand.

UNESCO. (2009). **ICT Competency Framework for Teachers**. Retrieved June 5, 2012 from http://Portal.UNESCO.org/Ci/en/ev.Phi-UR ID=22997 and URL DO=DO topic and URL SECTION=201.htm/SZUCS.Eva U.

Wilson, W. (1941). The Study of Administration, **Political Science Quarterly**. 56(4), 481-506.

World Bank. (1992). **Governance and development**. Washington, DC : The World Bank.