

บทที่ ๑

บทนำ

๑.ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญทั้งในด้านการพัฒนากำลังคนเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาในด้านต่างๆ มีส่วนสำคัญในการผลิตและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อที่จะให้ประเทศและสังคมสามารถใช้องค์ความรู้ในการพัฒนา “มหาวิทยาลัยจึงมีความสำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ชี้ความเจริญ ความก้าวหน้าและระดับสติปัญญาของประเทศก็มักจะดูที่ความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ”^๑ “มหาวิทยาลัยเป็นมันสมองของประเทศในการช่วยผลิตคนชั้นนำมาอยู่ในระบบต่างๆ ของสังคมเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติประเทศ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอ”^๒ การบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับพันธกิจเพื่อการเป็นผู้นำทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันเท่าเทียมกับสถาบันการศึกษาในระดับสากล ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทางการบริหารแล้ว ผู้บริหารสายสนับสนุนยังเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยประสานการบริหารงานของผู้บริหารให้สามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว องค์การโดยทั่วไปมักจะประสบปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำ จำแนกได้ ๓ ระดับ คือ “ระดับบุคคลได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะด้านต่างๆ แรงจูงใจและความจริงจัง การเอาใจใส่ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ระดับที่สอง คือ ระดับกลุ่มหรือทีมงานในองค์กรซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่มคือ ภาวะผู้นำของหัวหน้า โครงสร้างการแบ่งงาน สถานภาพและบทบาทของสมาชิก รวมทั้งปทัสถานของกลุ่ม ระดับที่สาม คือ ระดับองค์กรได้แก่ สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์หรือทางเลือกใหม่ๆ โครงสร้างการบริหาร กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร”^๓

การพัฒนาสังคมและประเทศชาติมีพื้นฐานจากสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา หรือมหาวิทยาลัยเพราะมีบทบาทและความสำคัญต่อเนื่องจากการสอนให้คนเรารู้จักคิดหาเหตุผลในสิ่งต่างๆ หรืออีกนัยหนึ่งคือ “สอนความเป็นมนุษย์ให้สมบูรณ์” มีสติปัญญามีความเฉลียวฉลาดและรอบรู้เพียงพอที่จะนำไปปัญหาไปวิเคราะห์และหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่ตนต้องเผชิญตลอดชีวิต

^๑วิจิตร ศรีสะอ้าน, เหลียวหลังแลหน้าอุดมศึกษาไทย, (กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๒๗๘.

^๒เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์,ความคิดเชิงสร้างสรรค์ = Creative Thinking,(กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๕.

^๓ประวิต เอราวรรณ์,“การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม”,ปริญญานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต,(กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๘).

มหาวิทยาลัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆจากการวิจัย และให้บริการสังคมทั้งในและระหว่างประเทศให้แก่หน่วยงาน องค์กรและสถาบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างกว้างขวางในโลกนอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการธำรงรักษาไว้ซึ่ง ศิลปะ วัฒนธรรม และหรือเอกลักษณ์ทั้งยังมีบทบาทในการนำเสนอการประชุมสัมมนาเพื่อการอภิปรายหรือถกแถลงปัญหาวาระต่าง ๆ ของประเทศชาติ ประเทศไทยหรือรัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญกับมหาวิทยาลัยหรือการบริหารอุดมศึกษา”^๔

ปัญหาขององค์กรที่มีประสิทธิผลต่ำจะมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยทั้งสามระดับ คือ หากผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อแท้ สิ้นหวังในการทำงานเป็นทีม และการที่ไม่ได้รับการสนองตอบจากองค์กรการทำงานและการดำรงชีวิต นักบริหารองค์กรจะต้องจัดปัญหาเรื้อรังที่ซ่อนอยู่ภายในและเน้นหลักการที่จะนำผลดีระยะยาวมาสู่องค์กรเพื่อสร้างสมรรถนะให้กับบุคลากรในองค์กรและองค์ประกอบเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรประกอบด้วยส่วนสำคัญ ๕ ส่วน ได้แก่ ๑) Skills คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ ๒) Knowledge คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล ๓) Self-concept คือ ทศนคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น ๔) Trait คือ บุคลิกประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น และ ๕) Motive คือ แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป้นเป้าหมายของเขา^๕ และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือ “ก.พ.” เป็นองค์กรหลักที่มีหน้าที่ในการกำหนดและกำกับ ดูแลระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนของไทย ได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไว้ ๕ ตัว ประกอบด้วย ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) การบริการที่ดี ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔) จริยธรรม และ ๕) ความร่วมแรงร่วมใจ^๖ ในหลายองค์การทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชนที่นำสมรรถนะมาใช้งานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หรือการกำหนดสมรรถนะ เพื่อการขับเคลื่อนสมรรถนะไปสู่การปฏิบัติมักเกิดปัญหา เพราะบางครั้งเป็นเพียงความพยายามของฝ่ายทรัพยากรบุคคลฝ่ายเดียวที่ต้องการให้องค์กรของตนมีทิศทางในการพัฒนาคนในองค์กรมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น แต่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานในสายงานไม่ตระหนักหรือเห็นความสำคัญว่า “การกำหนดสมรรถนะเป็นการสนับสนุนในการเพิ่มผลงานให้กับองค์กรอย่างไรการจัดโครงการฝึกอบรมตามสมรรถนะ มีปัญหาในเรื่องการจัดฝึกอบรมให้ได้ตามแผนงาน เส้นทางฝึกอบรม เป็นปัญหาเพราะสมรรถนะมีหลายคุณลักษณะ การจัดฝึกอบรมระยะยาวต้องใช้เวลา และที่สำคัญก่อนที่จะจัดฝึกอบรมจะต้องมีการประเมินหาช่องว่างของแต่ละบุคคลในแต่ละคุณลักษณะของสมรรถนะก่อน เพราะเมื่อกำหนดสมรรถนะหลัก และสมรรถนะของตำแหน่ง เพราะโดยข้อเท็จจริงในแต่ละตำแหน่งจะต้องมีสมรรถนะ

^๔ นพรัฐพล ศรีบุญนาท, “การพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย”, **สรุปบทความวิชาการ**, (ภาควิชารัฐศาสตร์คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔) : ๑๑๐๖.

^๕ D. McClelland, “Testing for Competence Rather than for Intelligence”, **American Psychologist**, (June 28, 1973, McClelland 1973): 1-14.

^๖ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย**, (กรุงเทพมหานคร: พี.เอ. ลีฟวิ่ง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑-๔๓.

เมื่อจัดฝึกอบรมรวมกัน โดยไม่ได้ศึกษาในรายละเอียดว่าแต่ละคนมีความสามารถในสมรรถนะแต่ละด้านเพียงไร หรือเคยได้รับการฝึกอบรมมาก่อนหรือไม่ทั้งในระยะเวลาที่ทำงานในองค์การปัจจุบันหรือก่อนที่จะเข้ามาทำงาน หลักสูตรที่จัดฝึกอบรมสอดคล้องกับการนำมาปฏิบัติในหน่วยงานได้หรือไม่ บางองค์การมีการกำหนดสมรรถนะขึ้นมาก่อน จำนวนหลายสมรรถนะ และให้บุคลากรแต่ละบุคคลเป็นผู้เลือกเองว่าตำแหน่งของตน ต้องมีสมรรถนะอะไร ในทางปฏิบัติ บุคลากรจะเลือกประเด็นคุณลักษณะสมรรถนะที่ง่าย ๆ วัดผลได้ง่าย และเห็นว่า มีความจำเป็น แต่บางคุณลักษณะสมรรถนะไม่กล้าเลือก ปัญหาจึงตามมาว่า สมรรถนะที่แท้จริงที่ต้องใช้ในตำแหน่งของตานั้นคืออะไร การกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะในบางองค์การเช่น “การคิดมุ่งเป้าหมาย ความคิดเชิงวิเคราะห์การเป็นผู้นำจริยธรรมในการดำเนินกิจกรรม การมุ่งเน้นผลลัพธ์การสร้างนวัตกรรมทางการบริหารองค์การการสร้างทักษะการสื่อสาร ทักษะการรับฟัง การพัฒนาบุคลากรให้เป็นดาวเด่น การทำงานเป็นทีม หน่วยงานเป็นฝ่ายกำหนดคุณลักษณะสมรรถนะเหล่านี้ให้เอง”^๗

การเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันรวมถึงสภาพการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในขณะนี้ทำให้องค์การทุกแห่งต้องเผชิญทั้งความเสี่ยงภัยที่สูงขึ้นและการสร้างโอกาสที่ดีมากขึ้น “ผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและแนวโน้มทางสังคมอีกทั้งองค์การแบบยุคคลาสสิก (Classical organization) ในศตวรรษที่ ๒๐ ไม่สามารถดำเนินการได้ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องจากโครงสร้าง (Structure) ระบบ (Systems) การปฏิบัติ (Practices) และวัฒนธรรม (Culture) เป็นเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าและเป็นอุปสรรคทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง”^๘ การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้กับทุกองค์การ ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีมากมาย “การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกระบบ การร่วมทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำ เทคนิคการจัดการใหม่ๆ มาใช้ในองค์การ”^๙ การเปลี่ยนแปลงองค์การสามารถเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ คือ ในระดับบุคคล กลุ่ม หรือองค์การ โดยอาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งหมดหรือบางส่วนขององค์การ ซึ่งรวมถึงการออกแบบโครงสร้างองค์การใหม่ การติดตั้งระบบสารสนเทศใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผลของการปฏิรูประบบราชการ ที่เริ่มขึ้นเมื่อปี ๒๕๔๕ ทำให้เกิดการบริหารราชการแนวใหม่ในภาครัฐ โดยกำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย แผนการปฏิบัติงาน และการรายงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมกับยึดกรอบและแนวทาง ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช ๒๕๔๖ “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการ

^๗ อภิชัย ศรีเมือง, ปัญหาการนำสมรรถนะ (competency) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร, [แหล่งที่มา]: http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns_detail&ColumnID=๗๖๖, (๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗).

^๘ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔.

^๙ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่, (พิมพ์ครั้งที่ ๕), (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แซทไฟร์ พรินติ้ง, ๒๕๔๗), หน้า ๔๓.

บริหารบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช ๒๕๔๖ กำหนดให้ส่วนราชการ ต้องดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยมีตัวชี้วัด และเกณฑ์ ตามตัวชี้วัดของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ๔ มิติ คือ ๑) ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ ๒) ด้านคุณภาพการให้บริการ ๓) ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ๔) ด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของหน่วยงานภาครัฐและองค์การภาครัฐ”^{๑๐} สำนักข้าราชการพลเรือน หรือ “ก.พ.” ได้วางระบบการสรรหาและเลือกสรร ระบบนักบริหารระดับกลาง ระบบนักบริหารระดับสูง ระบบบุคลากรราชการ โดยกำหนดและจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ และหน่วยงานภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ เป็นเรื่องหลัก โดยจัดตำแหน่งต่างๆ ในภาคราชการเป็น ๑๘ กลุ่มงาน ในแต่ละกลุ่มงานได้กำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานๆ ละ ๓ สมรรถนะ มีจุดประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการสังกัดแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับหน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น และกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องมีสมรรถนะหลักร่วมกัน เพราะสมรรถนะ เป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือน มีจุดมุ่งหมายเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์การต่างๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร พยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน

การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยมีแนวคิดที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์” กำเนิดขึ้นโดยมีแนวคิดหลักที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นการลงทุน ที่ต่างจากเดิมที่ผู้บริหารองค์การมองเป็นค่าใช้จ่าย แนวคิดด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงได้รับความสำคัญและมีการศึกษาเผยแพร่กันมากขึ้นในยุคปัจจุบัน อีกทั้งมีการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การสมัยใหม่อย่างกว้างขวาง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ๑) การพัฒนารายบุคคล เป็นงานที่มุ่งเน้นในส่วนบุคคลและเกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น ซึ่งหมายถึงการพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับพฤติกรรมด้านบุคคล ซึ่งการพัฒนารายบุคคลที่คุ้นเคยกันคือ การฝึกอบรม แต่การฝึกอบรมนั้นจะมีคุณค่าหรือได้ประโยชน์มากนักน้อยเพียงใดก็ขึ้นกับการดำเนินการในส่วนงานที่รับผิดชอบทั้งโดยตรงและหน่วยงานสนับสนุน ๒) การพัฒนาอาชีพเป็นงานที่มุ่งเน้นส่วนบุคคลและเกิดผลลัพธ์ในระยะยาวซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคลในเรื่องความสนใจค่านิยม ความสามารถเพื่อที่จะนำไปวางแผนพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะเพื่องานในอนาคต ๓) การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมของทั้งองค์กรและเกิดผลในระยะสั้น ซึ่งหมายถึงการมุ่งปรับปรุงผลงานขององค์กรโดยมีเป้าหมายเพื่อประกันหรือรับรองว่าบุคลากรจะต้องมีความรู้ ทักษะ แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมที่ดีในการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงานได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์ โดยมีการวิเคราะห์ความสามารถ และการสร้างระบบการวัดผลงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงผลการปฏิบัติร่วมกันระหว่าง

^{๑๐} สำนักข่าวกรองแห่งชาติ, แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: สำนักข่าวกรองแห่งชาติ, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

ผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง ๔) การพัฒนาองค์กร เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมองค์กรและเกิดผลในระยะยาว หมายถึงการแก้ไขปัญหาขององค์กร ซึ่งถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งเพราะพิจารณาที่ตัวโครงสร้างหลักพร้อมทั้งต้องมีการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาองค์กรที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่การออกแบบเครื่องการพัฒนาต่อไป โดยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเช่น การปรับปรุงหรือวางระบบโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ที่สำคัญคือการกำหนดกลยุทธ์องค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายไปข้างหน้า และการสรรหากลยุทธ์ที่ทำให้ถึงเป้าหมาย และกิจกรรมย่อยอื่นๆ คือการปรับปรุงกระบวนการบริหารงานการทำงาน เช่น การลดขั้นตอน การเพิ่มผลผลิต^{๑๑}

สภาพปัจจุบันและปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยมีความแตกต่างจากอดีต เพราะมหาวิทยาลัยสงฆ์ภายใต้พระราชบัญญัติที่ได้รับเมื่อ พุทธศักราช ๒๕๔๐ ๑๗ ปีที่ผ่านมาได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับระบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีกฎหมายรองรับและต้องเป็นไปตามกฎหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาอุดมศึกษา หรือ สกอ. ได้มีแผนพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่จึงได้ให้ความสำคัญกับสมรรถนะ (Competency) โดยมองว่าสมรรถนะนั้นเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์ในการวัดศักยภาพหรือความสามารถของบุคคลรวมทั้งใช้เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรโดยมองว่าเป็นโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพหรือศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะ (Competency) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การที่มีประโยชน์อย่างมากในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ทั้งนี้เพราะสมรรถนะเป็นสิ่งที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในองค์การ ให้ทำงานหรือผลิตผลงานที่องค์การต้องการได้และจะทำให้สนับสนุนวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายระยะยาวขององค์การได้ สมรรถนะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ได้เร็ว และมีประสิทธิภาพมาก สมรรถนะเป็นแนวคิดตะวันตก ที่มุ่งสร้างทรัพยากรมนุษย์สนองความเจริญทางวัตถุนิยม ในขณะที่สถาบันการศึกษาของสงฆ์เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งพัฒนามนุษย์จากภายใน คือการขัดเกลาจิตใจการศึกษาจิตยกระดับจิตมุ่งสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยก็เปิดสอนวิชาว่าด้วยศาสตร์สมัยใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎทางสังคมขององค์ที่ควบคุมการศึกษา โดยที่ “สถาบันการศึกษาของสงฆ์ไทยในปัจจุบันประกอบด้วยมหาวิทยาลัยสงฆ์ ๒ แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งดูแลจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาแก่พระสงฆ์และพุทธศาสนิกชนทั่วไปในการศึกษาพระไตรปิฎกและวิชาชั้นสูง ในศาสตร์สมัยใหม่ ส่วนการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาชั้นที่ ๑ – ๖ แก่พระภิกษุสามเณร ปัจจุบันมีมากกว่า ๔๐๐ แห่งทั่วประเทศ นอกจากนี้การจัดการศึกษาด้านนักธรรม บาลี เป็นภาระหน้าที่ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมและแผนกบาลี ซึ่งมีประจำจังหวัดทุกจังหวัดทั่ว

^{๑๑} อานาจ วัดจินดา, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” วารสารดำรงราชานุภาพ, (๖ (๒๒), กรุงเทพมหานคร : สถาบันดำรงราชานุภาพ, ๒๕๕๐): ๑๗-๒๓.

ประเทศ บทบาทสำคัญของสถาบันการศึกษาของสงฆ์ที่สำคัญคือการช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของสังคมไทย ด้วยเหตุที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้กำหนดแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐไว้ว่า ภาครัฐต้องจัดการศึกษาแก่ประชาชนไทยอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเป็นธรรม แต่ถึงกระนั้น การดำเนินการของภาครัฐก็ยังมีช่องว่างของโอกาสทางการศึกษาอยู่มาก ไม่สามารถจัดการศึกษาได้ทั่วถึงกับคนทุกกลุ่มในสังคมไทยได้ โดยเฉพาะโอกาสทางการศึกษาของคนจนและกลุ่มพระสงฆ์สามเณร ดังนั้นบทบาทของสถาบันการศึกษาของสงฆ์จึงช่วยเติมเต็มช่องว่างของความเหลื่อมล้ำทางการศึกษานั้นได้เป็นอย่างดี “การขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้ไปข้างหน้าด้วยยุทธศาสตร์ที่วางไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายขององค์กร จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านเป็นตัวขับเคลื่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านสมรรถนะของผู้บริหารองค์กร ซึ่งในสถาบันการศึกษาของสงฆ์นั้นจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ ทั้งแนวคิด รูปแบบและกระบวนการในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทั้งให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ สมรรถนะของผู้บริหารองค์กรจึงเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้ โดยเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวสถาบันการศึกษาของสงฆ์จึงควรมีการกำหนดนโยบายหรือมาตรการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารให้มีศักยภาพสูง ซึ่งเป็นทุนมนุษย์ขององค์กร ในการที่จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัยอย่างยั่งยืนในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นโลกาภิวัตน์ได้ (Globalization)”^{๑๒}

สรุปว่า ระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางในการดำเนินกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยสงฆ์ยังไม่สอดคล้องกับสังคมที่มีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน ไม่มีการพัฒนาสมรรถนะภาพของบุคลากรในองค์กรในสถาบันให้มีศักยภาพทั้ง ๒ ด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรมที่มีหลักธรรมเป็นฐาน ด้านศักยภาพเกี่ยวกับสามัญที่มีศาสตร์จากตะวันตกเป็นฐานในลักษณะบูรณาการเพราะเมื่อการศึกษาทางโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีความตระหนักที่จะนำศีลธรรมเข้าไปแก้ปัญหาของสังคม เช่น รัฐบาลได้สนับสนุนให้พระเป็นครูสอนศีลธรรมในโรงเรียนทั่วประเทศ สถาบันควรมีแผนระยะยาวและระยะเร่งด่วนในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารทั้งระดับล่าง ระดับกลาง และระดับบน ให้สอดคล้องกันแบบบูรณาการ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางสังคม และการเข้าสู่สังคมอาเซียนของประเทศ ตลอดจนการสร้างศาสนทายาทเพื่อรองรับจุดนี้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาเรื่องนี้อย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์ ๓ ข้อ ดังนี้

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

^{๑๒} พระเทพวิสุทธิเมธี (ปัญญานันทภิกขุ), *ธรรมในชีวิตประจำวัน*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๒๓), หน้า ๒๓.

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

๒.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ สภาพปัจจุบันและปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยเป็นอย่างไร

๑.๓.๒ แนวคิดทฤษฎีและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย เป็นอย่างไร

๑.๓.๓ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย เป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยของผู้บริหารในสถาบันการศึกษาของสงฆ์โดยใช้แนวคิดและทฤษฎี โครงสร้าง ๗ เอส ของแมคคินซี (McKinsey 7-S Framework)^{๑๓} ประกอบด้วย ๑) โครงสร้างองค์กร (Structure) ๒ กลยุทธ์ (Strategy) ๓) การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) ๔) รูปแบบการบริหารจัดการ (Managerial style) ๕) ระบบ (System) ๖) ค่านิยมร่วม (Shared value) และ ๗) ทักษะ (Skill)

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาเรื่องนี้มุ่งศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ประกอบด้วย วิทยาเขต วิทยาลัย ห้องเรียน และหน่วยวิทยบริการทั่วประเทศ

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ได้กำหนดขอบเขตของผู้ให้ข้อมูลหลักไว้ดังนี้

๑. กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน ๑๗ รูป/คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

๒. กลุ่มบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประกอบด้วย บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สายวิชาการ

^{๑๓} Peters, J.T. and H.R. Waterman, In *Search of excellence: Lessons from*

America's, (New York: John Willey, 1980), PP. 1-12.

และสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป จำนวน ๗๙๓ รูป/คน^{๑๔} เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionare) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างคำนวณได้ตามสูตรของ Taro Yamane^{๑๕}

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ จะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใต้ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย นับตั้งแต่ได้รับอนุมัติเค้าโครงวิทยานิพนธ์

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย” ได้นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยไว้ ดังนี้

รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำเป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม เป็นวิธีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสารในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง รูปแบบจึงเป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ หรือเป็นตัวแทนที่ใช้เป็นแบบอย่างเป็นแผนผังหรือแบบแผนของการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิมอย่างเป็นระบบ หรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ

สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดความสำเร็จและงานมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นอันเป็นคุณลักษณะของบุคลากรที่ควรต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในด้านต่างๆ ตามทฤษฎี 7S ของ McKinsey (McKinsey 7S Framework) ประกอบด้วย คือ

๑. **โครงสร้างองค์กร (Structure)** หมายถึง การจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงานและใช้ในการติดต่อประสานงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

๒. **กลยุทธ์ (Strategy)** หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ โดยพิจารณาว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่ และกลยุทธ์นั้นกระจายออกไปในแต่ละส่วนงาน

^{๑๔} ฝ่ายบริหารงานบุคคล,มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๑๕} Yamane, Taro. *Statistics: An Introductory Analysis*. Third edition. (New York: Harper and Row Publication, 1973), p. 1088.

๓. การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีคุณภาพใหม่

๔. รูปแบบ (Managerial style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร และรูปแบบการบริหารองค์กร

๕. ระบบ (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ การวางระบบงาน

๖. ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กรความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันความเชื่อร่วมกันในหน่วยงาน

๗. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของบุคลากร อันเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความคล่องแคล่ว ความชำนาญ และถูกต้องชัดเจน หรือความชำนาญเพื่อให้ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประกอบด้วย บุคลากรสายวิชาการ สายบริหารวิชาการ และสายปฏิบัติวิชาชีพและบริหารทั่วไป

มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย หมายถึง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทยอย่างละเอียดและเป็นระบบ

๑.๖.๒ ทำให้ทราบแนวคิดทฤษฎีและกระบวนการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

๑.๖.๓ ได้รู้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย

๑.๖.๔ ผลของการวิจัยที่ได้สามารถนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ของส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งอื่น ๆ ได้