



การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ในยุคดิจิทัล : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง*

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN THE DIGITAL AGE : A CASE STUDY OF RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

วรรษยา ศิริวัฒน์*

Varatchaya Sirivat

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Political Science Faculty ,Ramkhamhaeng University, Thailand

*Corresponding author E-mail: Varatchaya.sat11@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบัน 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง 3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในยุคดิจิทัล ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัยรามคำแหง รวม 23 คน ใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 25 เมษายน – 2 มิถุนายน 2565 วิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา นำเสนอข้อมูลโดยการบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมาโดยตลอด ใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรหลากหลายวิธี มีการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวม อาทิ ด้านงบประมาณ กฎระเบียบที่เข้มงวดเกินไป การปรับตัวของบุคลากร อุปกรณ์และโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน Online การปฏิบัติงาน Online และการประชาสัมพันธ์การอบรม เป็นต้น แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวม ได้แก่ ด้าน เครื่องมือ และสิ่งสนับสนุนเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน Online การประชาสัมพันธ์



อย่างกว้างขวาง การสร้างแรงจูงใจ และการจัดทำหลักสูตรการอบรมออนไลน์ในรูปแบบของ Application เป็นต้น สำหรับแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมในยุคดิจิทัล ควรจัดอบรมและพัฒนาในหัวข้อที่หลากหลาย ทั้งแบบ onsite และ online

คำสำคัญ: การพัฒนา, ศักยภาพ, ทุนมนุษย์, ดิจิทัล

Abstract

The purposes of this research were: 1) to study the human capital development of Ramkhamhaeng University (RU) at present; to examine 2) to study the problems and obstacles in the human capital development of RU; and to propose 3) guidelines for an appropriate human capital development for RU in the digital age. The qualitative research technique was employed with the sample population of twenty- three key informants from RU using the purposive sampling method. The research instrument to collect data was a structured in-depth questionnaire. Data were collected from documents and in-depth interviews who were administrators and those involved with human capital development at RU. Data were collected from April 25 to June 2, 2022. Descriptive content analysis. Data were descriptively presented. Findings showed that RU administrators from the past to the present have paid attention continuously to personnel development. A variety of methods has been employed in personnel development in order to ensure that personnel development yields maximum benefits to the organization and each individual. Plans for RU personnel administration and development have been made. The problems and obstacles in overall human capital development of RU are in the aspects of budget, too strict regulations, personnel adjustment, equipment and programs related to online instruction and study, online performance, and public relations for training. Guidelines to solve problems and obstacles in human capital development for RU overall are as follows. In the aspect of equipment and support for instruction and study as well as online performance, a committee should be appointed for budget allocation. Public relations should be widespread. Motivation should be encouraged. Online training programs in the form of applications should be provided. Concerning appropriate guidelines for



human capital development in the digital era, the topics to be trained and developed in various fields both onsite and online.

Keywords: Development, Potential, Human Capital, Digital

บทนำ

การพัฒนาทุนมนุษย์นับว่าเป็นกลยุทธ์หลักที่องค์กรควรให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะ “ทุนมนุษย์” (Human Capital) เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จและนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศในสังคมดิจิทัล ซึ่งจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรบุคคลเป็นกลจักรในการถ่ายทอดความรู้และสื่อสารข้อมูลโดยผ่านเทคโนโลยีสื่อสาร (ชัชวาลย์เจียรนวนนท์, 2545) อันจะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและตลอดชีวิต (Comprehensive and Lifelong learning) ประกอบกับบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดและเป็นสินทรัพย์ (Assets) ที่สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้มากมาย อีกทั้งการทำงานในองค์กรยุคใหม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการทำงานและการให้บริการเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว มีความทันสมัย สามารถให้บริการได้ตลอดเวลา (สุจิตรา ธนานันท์, 2555) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์มากขึ้นกว่าในอดีต

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันการศึกษาแบบตลาดวิชา จัดการเรียนการสอนมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2514 ปรัชญาการดำเนินงานมุ่งเน้นเปิดโอกาสและให้ความเสมอภาคทางการศึกษาแก่ปวงชนชาวไทย โดยปฏิบัติตามภารกิจหลัก 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) การสอนหรือผลิตบัณฑิต 2) การวิจัยเพื่อบุกเบิกความรู้ใหม่ ๆ 3) การให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม และ 4) ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อีกทั้งได้เพิ่มภารกิจที่ห้า คือ การผลิตบัณฑิตให้มี “ความรู้คู่คุณธรรม” ตลอดจนจัดการศึกษาทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ โดยยึดหลักการบริการวิชาการให้สอดคล้องกับสังคมอย่างมีคุณภาพมาตรฐานสูงและมีความเป็นสากล ในด้านการพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมาโดยตลอด มีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ การจัดอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกระดับอย่างต่อเนื่อง อาทิ ภาษาต่างประเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการบริหาร สนับสนุนให้เข้าร่วมประชุมวิชาการ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ/วิจัย การดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ก้าวทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและการจัดการศึกษาของสถาบันอื่นทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเสริมในลักษณะต่าง ๆ อาทิ การจัดประชุม สัมมนาในระดับชาติและระดับนานาชาติที่มหาวิทยาลัยทุกปี การจัดนิทรรศการการศึกษาของมหาวิทยาลัย ฯลฯ (คณะกรรมการดำเนินการจัดทำหนังสือ 44 ปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง,



2558) ทั้งนี้ในการจัดโครงการอบรม สัมมนา มีการจัดทำทั้งในรูปแบบออนไลน์และออนไลน์มาตั้งแต่ปี 2563

จากความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์การรวมทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรูปแบบการทำงานยุคใหม่ หรือที่เรียกว่า การทำงานในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ในยุคดิจิทัล : กรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยรามคำแหง” เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงต่อไป อีกทั้งเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยในการเข้าสู่ยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีวิจัย ดังนี้ 1) รูปแบบการวิจัย 2) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 3) การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 4) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล 6) การตรวจสอบข้อมูล และ 7) การวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการศึกษาจากเอกสาร (Documentary data) โดยศึกษาจากตำรา หนังสือวิชาการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทุนมนุษย์ ตลอดจนข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานราชการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – Depth Interview) จากผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทุนมนุษย์ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยรามคำแหง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ครั้งนี้รวมจำนวน 23 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับคณะ สำนัก กองของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ทำหน้าที่กำกับดูแลและรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร หรือการพัฒนาทุนมนุษย์ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ตรง และเป็นผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ (ฉัตรสมน พฤทธิปัญญา, 2553) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างพิจารณาจากการอิ่มตัวของข้อมูลเป็นหลักสำคัญ (งามพิศ สัตย์สงวน, 2551)



เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกแบบมีโครงสร้าง ซึ่งขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือมาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และยึดหลักตามประเด็นที่กำหนดในวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เน้นข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลักได้แก่ การเก็บข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Data และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth interview) จากผู้บริหารของมหาวิทยาลัยรามคำแหงและผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับคณะ สำนัก กองของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 25 เมษายน – 2 มิถุนายน 2565

การตรวจสอบข้อมูล

เป็นการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยการหาความเชื่อถือได้ของข้อมูลเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนในเรื่องเดียวกันว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างกันอย่างไรทั้งด้านบุคคล สถานที่ เวลา การตีความปรากฏการณ์แตกต่างกันเพียงใด (Berg,B.L., 2001)

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้ 1) จัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่สัมภาษณ์แบบเจาะลึกแบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งตามข้อมูลที่สัมภาษณ์จากผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) จัดลำดับประเด็นคำถาม คำตอบเพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญ ก่อนหลังคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกแบบมีโครงสร้างแต่ละท่าน 3) สรุปประเด็นคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละท่านตามประเด็นที่ศึกษาในวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4) การวิเคราะห์เนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกแบบมีโครงสร้าง การศึกษาจากเอกสารและการค้นคว้าในเว็บไซต์จากอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามประเด็นที่ศึกษา ซึ่งในการวิเคราะห์เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาของผู้วิจัยแล้วนำมาเรียบเรียงเป็นถ้อยคำในลักษณะของการพรรณนา (Descriptive) และอธิบาย (Explanation) พร้อมเหตุผลและการอ้างอิง

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 1 “เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบัน”



จากการศึกษาเอกสารรายงานประจำปี 2563 ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อพิจารณาจากระดับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีสำนักงานอธิการบดี ซึ่งมีหน่วยงานระดับกอง 2 หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรหรือทุนมนุษย์ ได้แก่ กองบริการการศึกษา กับกองการเจ้าหน้าที่ ในส่วนของกองบริการการศึกษามีงานพัฒนาอาจารย์ซึ่งรับผิดชอบโดยหน่วยบริการด้านการสอน การพัฒนาและฝึกอบรม (สำหรับบุคลากรสายวิชาการ) ส่วนกองการเจ้าหน้าที่มีงานฝึกอบรม รับผิดชอบในการจัดโครงการฝึกอบรม (สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน) โดยมีคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารโครงการฝึกอบรมในภาพรวมของมหาวิทยาลัย สำหรับในระดับคณะ สำนัก ก็จะมีหน่วยการเจ้าหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ภายในหน่วยงาน

ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมาโดยตลอด โดยใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรในหลากหลายวิธี รวมทั้งการจัดโครงการฝึกอบรมในโครงการต่าง ๆ เป็นประจำทุกปีมาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อมหาวิทยาลัย ให้มีทิศทางการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้การพัฒนาทุนมนุษย์บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของอธิการบดี ประกอบกับกลยุทธ์ที่ 1 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ว่า “พัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุก ชี้อัตถ์ และภักดีต่อองค์กร” อีกทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในระดับคณะ พบว่า มหาวิทยาลัยและคณะมีการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรมตามสายงาน ส่วนการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับสำนักและกองในภาพรวม มีการสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรมทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกที่จัดอบรมตามความสนใจของบุคลากรโดยสามารถเบิกค่าลงทะเบียนการอบรมได้และไม่ถือเป็นวันลา

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อ 2 “เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ”

จากการศึกษาเอกสารรายงานประจำปี 2563 ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า การบริหารงานของหน่วยงานทั้งระดับคณะ สำนัก กองต่าง ๆ ได้ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งตอบสนองยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับมหาวิทยาลัย สำหรับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันหลักที่มุ่งขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน”

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในระดับคณะ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวม พบว่ามีปัญหาด้านงบประมาณ ภาระเบียดที่เข้มงวดเกินไป การปรับตัวของบุคลากร อุปสรรคและ



โปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน Online และการปฏิบัติงาน Online จำเป็นต้องส่งเสริมและประชาสัมพันธ์การอบรมให้กว้างขวาง เป็นต้น ส่วนปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทุนมนุษย์ของหน่วยงานระดับสำนัก และกองในมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวมพบว่า การนำนโยบายการพัฒนาทุนมนุษย์สู่การปฏิบัติยังขาดการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม ติดขัดเรื่องกฎระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่เอื้อต่อความก้าวหน้าของบุคลากร โดยเฉพาะสายงานสนับสนุน ปัญหาการจัดการทุนสนับสนุนการอบรม ผู้ที่เข้ารับการอบรมไม่ค่อยนำองค์ความรู้มาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน ปัญหาการปรับตัวของบุคลากรบางส่วนในเรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวม ได้แก่ ด้านเครื่องมือและสิ่งสนับสนุนเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน Online ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรงบประมาณ การประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง การสร้างแรงจูงใจ และการจัดทำหลักสูตรการอบรมออนไลน์ในรูปแบบของ Application เป็นต้น

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย ข้อ 3 “เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในยุคดิจิทัล”

จากการศึกษาเอกสารในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2514 ที่ว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัยแบบตลาดวิชา มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวិชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งการบริหารงานมหาวิทยาลัยให้เกิดผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ทั้งระดับชาติ ระดับกระทรวงและระดับมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องปรับระบบการบริหารงานให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป แนวคิดดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยรามคำแหงจึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการทำงานเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีความโปร่งใสตามนโยบายของอธิการบดี

ส่วนการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ให้ข้อมูลว่า แนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เหมาะสมในยุคดิจิทัล หัวข้อที่ควรจัดอบรมและพัฒนา มีดังนี้ 1) การจัดรูปแบบการอบรมทั้งแบบ onsite และ online 2) ควรเพิ่มพูนทักษะด้านดิจิทัล (Digital Literacy Skills) 3) การจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือการเรียนการสอน การบริหารจัดการ 4) การอบรมทักษะการจัดการกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ 5) การอบรมในหัวข้อการสร้างจิตสำนึก รักษ์องค์กร รักสังคม 6) การอบรมทักษะในการปฏิบัติงาน (ในแต่ละงาน) 7) การประชุมชี้แจงให้บุคลากรตระหนักในเรื่องวินัย การเงิน การคลังของมหาวิทยาลัย 8) การอบรมในเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) และ 9) มีการศึกษาดูงานมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบด้านการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างผลงานทางวิชาการ เป็นต้น



อภิปรายผล

มหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นหน่วยงานระดับกรม สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรมออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติ

จากการศึกษาเอกสารรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2559 , 2562 และ 2563 ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (กองแผนงาน,มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560); (กองแผนงาน, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2563); (กองแผนงาน,มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2564) และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ใน 4 ประเด็นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยรามคำแหงได้สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ในหลากหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการอบรม (Training) การศึกษาต่อ (Education) และการพัฒนา (Education) โดยส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาต่อทั้งในและต่างประเทศ การอบรมทั้งภายในและภายนอก การทำวิจัยด้วยการให้ทุนอุดหนุนทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ตลอดจนการศึกษาดูงาน การเสนอผลงานทางวิชาการในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ เป็นต้น โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จัดฝึกอบรมความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรตลอดมา อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีนโยบายและแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนจึงทำให้หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์นำนโยบายและแผนงานไปจัดทำเป็นโครงการพัฒนาทุนมนุษย์ในหัวข้อต่างๆให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยเฉพาะในช่วงของการระบาดของโควิด - 19 และการเข้าสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของRahmanto and Pribadi ที่สรุปว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์หลักในองค์กร การฝึกอบรมมีผลในเชิงบวก และมีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐ อีกทั้งการฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร (Rahmanto, F. & Pribadi, U., 2020)

2. การสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับคณะส่วนใหญให้ข้อมูลสอดคล้องกันว่า มหาวิทยาลัยและคณะมีการสนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนเข้ารับการฝึกอบรมตามสายงานโดยมีทุนสนับสนุน ดังเช่นโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน เรื่องการนำเสนอ Info graphics ด้วย Microsoft Power Point โครงการอบรมจริยธรรมงานวิจัย โครงการอบรมการเขียนหนังสือราชการและการจกรายงานการประชุม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผล

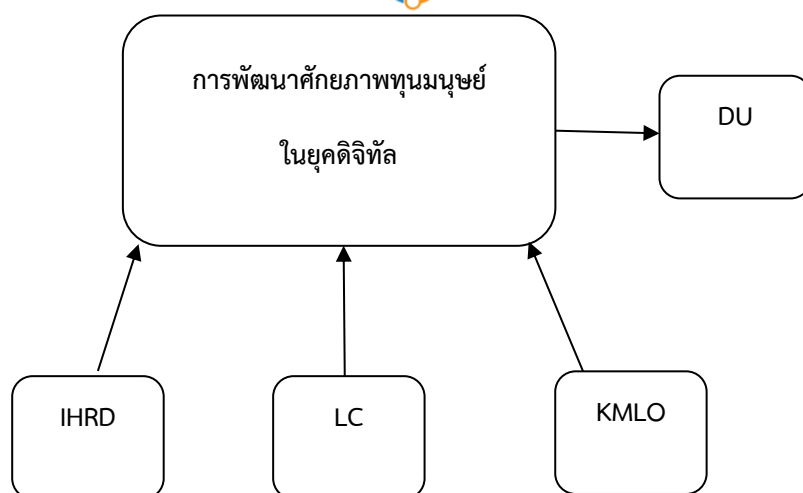


การศึกษาของAshmond et al ที่สรุปว่าการพัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษาโดยใช้วิธีการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเหมาะสมที่สุด (Ashmond, B. et al., 2022)

3. ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวม อาทิ ด้านงบประมาณ ภาระเบียดที่เข้มงวดเกินไป การปรับตัวของบุคลากร อุปกรณ์และโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน Online การปฏิบัติงาน Online และการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น อาจเป็นเพราะสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้การปรับตัวของมหาวิทยาลัยในช่วงแรกอาจมีติดขัดบ้าง ส่วนในเรื่องภาระเบียดที่มีการจัดทำมานานแล้วน่าจะถึงเวลาที่จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข จึงทำให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนาทุนมนุษย์ แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในภาพรวม อาทิ เครื่องมือและสิ่งสนับสนุนเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน Online ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดสรรงบประมาณ การประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง การสร้างแรงจูงใจ และการจัดทำหลักสูตรการอบรมออนไลน์ในรูปแบบของ Application เป็นต้น

4. การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ที่เหมาะสมของมหาวิทยาลัยรามคำแหงในยุคดิจิทัล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ให้ข้อมูลว่า รูปแบบการจัดอบรมควรมีทั้ง 2 รูปแบบ คือ มีทั้ง Onsite และ Online ส่วนหัวข้อที่ควรจัดอบรม อาทิ ธรรมชาติสากล ความรับผิดชอบต่อสังคม วิสาหกิจเพื่อสังคม ประเด็นเกี่ยวกับบ้านเมือง หรือประเด็นที่สังคมให้ความสนใจ เป็นต้น อาจเป็นเพราะสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยีและการระบาดของโรคโควิด-19ทำให้มหาวิทยาลัยรามคำแหงจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและเพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ20ปี ในยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทุนมนุษย์อีกด้วย

องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์จากงานวิจัยที่สำคัญมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การลงทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร 2) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และจัดสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 3) มีการจัดการความรู้ เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ในยุคดิจิทัล ดังแผนภาพ



ภาพที่ 1 การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ในยุคดิจิทัล

จากแผนภาพ ดังกล่าวสามารถอธิบายในรายละเอียดได้ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมุมมองของ สุจิตรา ธนानันท์ สรุปว่า ด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กร อีกทั้งมีความเชื่อว่า การที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการต้องลงทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร (Invest in Human Resources Development : IHRD) ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ ให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ (Competency) โดยใช้กิจกรรม 4 ด้าน ได้แก่ การให้การศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) การพัฒนา (Development) การเรียนรู้ (Learning) (สุจิตรา ธนานันท์, 2555) สำหรับ Swart et al สรุปว่า ฝ่ายบุคคลทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitators) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ทำงานเชิงรุก (Proactive) เป็นหุ้นส่วนในการดำเนินงาน (Strategic Partner) และสามารถเป็นที่พึ่งให้กับบุคลากรได้ (Personnel Champion) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนสู่การเป็นทุนมนุษย์ขององค์กร (Human Capital) (Swart, J et al. , 2005)

2. Kaplan and Norton สรุปว่า ในยุคสังคมฐานความรู้ (Knowledge based-Society) การเรียนรู้ (Learning) มีความสำคัญและเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ การเรียนรู้จึงเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนที่จะต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หรือเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ทั้งนี้ เพราะคนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (kaplan, R.S.& Norton,D.P. , 2000) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารองค์กรจึงต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture : LC) และจัดสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้



โดยใช้รูปแบบ e-Learning การอบรมผ่านระบบออนไลน์ อีกทั้งการยกระดับการเรียนรู้ในทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เช่นทักษะด้านนวัตกรรม ทักษะด้านเทคโนโลยี และทักษะด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น

3. นิสตาร์ก เวชยานนท์ สรุปว่า การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนโดยมีผู้บริหารและฝ่ายบุคคลที่ต้องส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาและแบ่งปันความรู้ ทักษะและประสบการณ์ใหม่ๆ ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อยกระดับการเรียนรู้ให้กับบุคลากรอื่นที่จะพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) และเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University : DU) (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2557)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นเลิศในสังคมดิจิทัล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงดังนี้ 1) ควรกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ไปสู่องค์การสมรรถนะสูงและให้มีความยั่งยืน โดยใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นผู้ที่ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา 2) ควรเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในรูปแบบ e – Learning(3) ควรจัดให้มีการอบรม และดูงานในประเด็นต่าง ๆ อาทิ “วัฒนธรรมการคิดเชิงสร้างสรรค์” “ การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีม” “ธรรมาภิบาล” “จิตอาสา” “ความรับผิดชอบต่อสังคม” และ “ความผูกพันต่อองค์กร “ เป็นต้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทเชิงรุก ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์กร (4) ควรสรรหานวัตกรรมใหม่ๆ ทางการศึกษาและการปฏิบัติงานมาปรับใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานให้มีสมรรถนะสูงอันนำไปสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา(5) ควรส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ไว้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นระบบ และชัดเจนโดยมี “หน่วยงานการจัดการความรู้” ทำหน้าที่รวบรวมและจัดเก็บความรู้ในเรื่องที่สำคัญเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ได้ตามความสนใจ (6) ควรจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ โดยกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละสายงาน และมีการหมุนเวียนงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วย เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในหลายด้านและ(7) ควรส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา (Research & Development)ในประเด็นเทคโนโลยีการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล เพื่อนำข้อค้นพบมาเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยรามคำแหงให้ก้าวไปสู่การเป็น Digital University เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต



เอกสารอ้างอิง

- กองแผนงาน,มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2560). รายงานประจำปี 2559 ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กองแผนงาน,มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2563). รายงานประจำปี 2562 ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กองแผนงาน,มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2564). รายงานประจำปี 2563 ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คณะกรรมการดำเนินการจัดทำหนังสือ 44 ปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2558). 44 ปี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- งามพิศ สัตย์สงวน. (2551). การวิจัยเชิงคุณภาพทางมานุษยวิทยา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัตรสุมน พดภิภูโย. (2553). หลักการวิจัยทางสังคม. กรุงเทพมหานคร: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- ชัชวาลย์ เจียรนวนนท์. (2545). สังคมยุคดิจิทัล. เรียกใช้เมื่อ 16 เมษายน 2566 จาก <http://www.thaitelecom.com:/ /News/Techfocus/Techfocus-Generate.pl?2545/01/1-09-39-000>
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2557). การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของไทย. นนทบุรี: รัตนไตร.
- สุจิตรา ธนानันท์. (2555). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่7). กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดทีพีเอ็น เพรส.
- Ashmond, B. et al. (2022). Human resource development practices and employees' performance in a Ghanaian University: A case of the University of Cape Coast. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(1), 77-97.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative research method for the social science*. New York : A Plarson - education company.
- kaplan, R. S.& Norton, D. P. (2000). *The Strategy Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies thrive in the New Business Environment?* Boston: Harvard Business School Press.
- Rahmanto, F. & Pribadi, U. (2020). Factors human resource development public organization. *Economics Development Analysis Journal*, 9(3), 260-268.
- Swart, J. et al. (2005). *Human Resource Development: Strategy and Tactics*. Oxford, England: Elsevier.