

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน
The Strategy of Human Resource Development for
Academic Section of Rajabhat University in the Upper Southern Area.

นราธิป ชีรณารช*

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพโดยรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน และเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ และความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ และเพื่อเสนอกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าและปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย มีดังต่อไปนี้

1. ด้านการศึกษาต่อ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการกำหนดคุณสมบัติในการศึกษาต่อตามระเบียบของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรรทุนการศึกษาต่อเป็นกรณีพิเศษ และมีความยุติธรรมในการพิจารณาคัดเลือกคณาจารย์ในการศึกษา รวมทั้งควรพิจารณาลำดับการให้ทุนการศึกษา โดยการพิจารณาในสาขาที่ขาดแคลน หรือมีความจำเป็นก่อน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีบุคลากรเพียงพอ และเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ
2. ด้านการฝึกอบรม สัมมนา พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องภาระหน้าที่งานสอนเป็นอุปสรรคในการเข้าร่วมฝึกอบรม และมหาวิทยาลัยควรมีการฝึกอบรมด้านการสอน การฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ในเรื่องภาษาต่างประเทศ รวมทั้งควรจัดให้มีการอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาการให้แก่อาจารย์เพิ่มขึ้น เช่น ทักษะเฉพาะด้านของอาจารย์แต่ละสาขาวิชา
3. ด้านการวิจัย พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องสัดส่วนภาระงานสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์ และมหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมอาจารย์ได้มีโอกาสทำงานวิจัยให้มากขึ้น การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย รวมทั้งควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในการให้คำปรึกษางานวิจัย

*อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

4. ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการพิจารณาดำเนินการ ก่อตั้งรองการขอตำแหน่งทางวิชาการของหน่วยงานต้นสังกัด และมหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริม ให้คณาจารย์ได้สร้างผลงานด้านวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งควรมีระบบขั้นตอนในการขอตำแหน่งทาง วิชาการให้ชัดเจน

คำสำคัญ : กลยุทธ์ การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน

Abstract

The objectives of this study are to analyze the problems, obstacles, needs and guidelines for academic human resources development of upper South regions of Rajabhat university. There were four main aspects which were four major studied such as advance education, career training, research and academic career advancement. The samples were 291 upper South regions of Rajabhat university. The data were collected by open-ended and Likert scale type questionnaires. The data were analyzed by percentage, mean and standard deviation.

The results were found as follows:

1. Inadequate scholarship or educational fund was the leading restraint for advanced education. The university should acquire more funding sources for continuous studying of faculties in the country on overseas and should provide a reliable process in staff selection for advance education.

2. Incentives for training participation was the problem of career training. Universities should support and promote the faculties for their discipline trainings both domestic and foreign 1-2 times annually.

3. Availability of overseas research fund was the prime difficulty of research aspects. The universities should support and motivate the faculties for conducting research. The Universities main library should provide more adequacy and accessibility of research information.

4. Deficiency of career counseling experts was the major hindrance for staff's career advancement. University administrators should promote the staff in conducting various academic works for obtaining higher career advancement.

Keywords : Strategy, Development, Human Resource of Rajabhat University Upper Southern Area.

บทนำ

ปรากฏการณ์ในโลกปัจจุบันหลายต่อหลายองค์การต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจยุคใหม่ (New Economy) ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ภาวะของการแข่งขันอย่างรุนแรงในเวทีโลกทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชนจึงต้องเร่งปรับตัวและแสวงหาวิธีการบริหารจัดการแบบใหม่

เพื่อให้้องค์การสามารถฝ่าฟันกับวิกฤติที่เผชิญอยู่ในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมเพื่อความอยู่รอดต่อไปในอนาคต ้องค์การที่สามารถอยู่รอดได้ในภาวะการณ์ดังกล่าวนี้ต้องเป็น้องค์การที่มีการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายของ้องค์การที่ชัดเจน รู้เท่าทันถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก้องค์การ เพื่อให้สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ของ้องค์การในอนาคตได้ดังที่ วีระวัฒน์ ปันนิตมัย (2544, 147) ได้กล่าวไว้ว่าภายในศตวรรษที่ 21 กระแสความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายลักษณะงานมีความเป็นนามธรรมและสลับซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งจะต้องใช้ภูมิปัญญาและความสามารถอย่างสูงจากผูปฏิบัติงาน ต้องมีทักษะฝีมือหลากหลาย เรียนรู้และพัฒนาต่อเนื่อง ดังนั้นจึงทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องหันมาสนใจกับการพัฒนาองค์ความรู้และความสามารถของบุคลากรให้มากขึ้นเพราะ “คน” เป็นทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่ไม่สามารถวัดออกมาเป็นมูลค่าได้ด้วยตัวเอง โดยตรงสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ เชาวลิต (2548, 24) ซึ่งให้เห็นว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรของการจัดการที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นเพียงทรัพยากรประเภทเดียวที่เป็นสิ่งมีชีวิต จิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก สามารถเพิ่มมูลค่าได้โดยไม่มี

ข้อจำกัด และเป็นจักรกลสำคัญที่จะทำให้การบริหารจัดการของ้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Development) ที่เน้นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการบริหารความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยกระบวนการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการบริหารจัดการสร้างและจัดหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ (Creation and Acquisition) ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุพันธกิจและเป้าหมายของ้องค์การด้วยวิธีการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรใน้องค์การให้มีความเหมาะสมโดยจำเป็นที่จะต้องระบุให้ได้ว่าบุคลากรคนใดมีความรู้อะไรที่จำเป็นต่อ้องค์การซึ่งถือได้ว่าเป็นภารกิจที่ทำหายและมีความจำเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเชิงกลยุทธ์

การที่้องค์การต่าง ๆ รวมทั้งสถาบันการศึกษาจะบรรลุวัตถุประสงค์ของ้องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น แนวคิดเรื่องการพัฒนา จึงมีความสำคัญกับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน การศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันจำเป็นต้องมีการพัฒนาในทุกๆ ด้าน เพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ต้องมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น มีความ

โดดเด่นทัดเทียมกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปและเป็นที่ยอมรับจากประชาคมโดยรวมได้

สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงเป็นองค์การที่มีบทบาทหน้าที่ในเรื่องของการให้บริการสังคมในด้านการศึกษาวิชาการต่าง ๆ อีกทั้งการสร้างความสัมพันธ์และประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในแต่ละท้องถิ่น เพราะฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรในสถาบันการศึกษาก็เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลที่จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติ ที่จะเติบโตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้ที่มีหน้าที่ในการให้ความรู้ อบรมสั่งสอน คือ ครู อาจารย์ที่มีคุณภาพ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาการศึกษาศักยภาพของครู อาจารย์ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและยั่งยืนต่อไป

ในปัจจุบันบทบาทของคณาจารย์ในการปฏิบัติตามภารกิจด้านการวิจัยเพื่อให้เกิดวิทยาการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา เศรษฐกิจ และสังคมโดยถือว่าเป็นการพัฒนาทางวิชาการรวมทั้งภารกิจด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่ค่อยเด่นชัดคู่สังคมเท่าที่ควร ปัญหาข้อจำกัดด้านบุคลากร โดยเฉพาะปัญหาด้านความไม่สอดคล้องของจำนวนอาจารย์กับจำนวนนักศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ยังมีปัญหาด้านการขาดแคลนอัตรากำลังทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ มีผลงานวิชาการอยู่ในสัดส่วนที่ต่ำกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐโดยทั่วไป ยังไม่มีรูปแบบ

แนวทางหรือมาตรการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาที่มีความหลากหลายและแปรเปลี่ยนไปตามความจำเป็นหรือประสบการณ์ของแต่ละมหาวิทยาลัย ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการจึงส่งผลให้ขาดการที่จะได้รับการผลักดันหรือส่งเสริมจากรัฐบาลรวมทั้งการแก้ปัญหาความขาดแคลนและด้านคุณภาพด้วยการจ้างอาจารย์อัตราจ้างยังมีใช้เป็นการแก้ปัญหาอย่างถาวรซึ่งยังเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น ปัญหาความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณวุฒิและผลงานทางวิชาการของคณาจารย์กับการพัฒนาสถาบันยังไม่สอดคล้องกัน ปัจจุบันคณาจารย์จะมีภารกิจหลายด้าน มีปริมาณงานในความรับผิดชอบสูง จึงส่งผลให้ขาดการที่จะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องปัจจุบันการพัฒนาคณาจารย์เป็นการพัฒนาแบบปัจเจกบุคคลการศึกษาต่อและการศึกษาวิจัยมักดำเนินการของแต่ละบุคคลไม่มีระบบ กระบวนการควบคุมคุณภาพมาตรฐานของผลงานวิจัยที่ชัดเจน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันยังมีน้อยจึงไม่สามารถเชื่อมโยงต่อยอดความรู้ซึ่งกันและกัน

จากการทบทวนหลักการและแนวคิดของนักวิชาการด้านการบริหารจัดการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในบรรดาทรัพยากรขององค์การ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน เพื่อศึกษาว่าสถานการณ์ปัจจุบันของบุคลากรสายวิชาการจะมีแนวทางการพัฒนา

อย่างไร และพัฒนาทางด้านใดเป็นสำคัญ ตลอดจนศึกษาปัญหา และอุปสรรคอะไรที่ส่งผลต่อการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ บุญเสริม วิสกุล และคณะ (2546) ซึ่ง Gilbert (1999) ได้ระบุถึงแนวคิดว่า การพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการมุ่งพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ทักษะ เทคนิคต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ที่สำคัญคือ การปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข นอกจากนี้ผู้วิจัย จะต้องการศึกษาตัวแปรใดที่ส่งผลให้เกิดปัญหา และอุปสรรคต่อการพัฒนาและตัวแปรใดที่ส่งผลสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพในการพัฒนาศักยภาพอาจารย์หรือบุคลากรสายวิชาการ เพื่อผู้วิจัยและผู้เกี่ยวข้องจักสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในเขตภาคใต้ตอนบนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพโดยรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการและปัจจัยที่มีผลต่อการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างมีศักยภาพและประสิทธิภาพภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อเสนอกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน

ขอบเขตการวิจัย

1. ด้านเนื้อหา พื้นที่การวิจัย และระยะเวลา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสภาพโดยรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน โดยวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ และปัจจัยที่มีผลต่อการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างมีศักยภาพและประสิทธิภาพภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้รูปแบบของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบนที่เป็นรูปธรรมไปสู่แนวทางการปฏิบัติในวิชาชีพที่เหมาะสม ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม สัมมนา ด้านการวิจัย และด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยเริ่มดำเนินการศึกษา ตั้งแต่วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2556 – 15 กุมภาพันธ์ 2557

2. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ และมหาวิทยาลัย

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ 1) ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม สัมมนา ด้านการวิจัย และด้านการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ 2) ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม สัมมนา ด้านการวิจัย และด้านการเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนาในลักษณะของการวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน 3 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างได้จาก ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบนทั้ง 3 แห่ง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 คน และใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check lists) เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เกี่ยวกับความคิด

เห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน 33 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม สัมมนา ด้านการวิจัย และด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 4 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน 2556 ถึง วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2557 ตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม จำนวน 241 ชุด ไปยังบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต เพื่อขอความอนุเคราะห์ช่วยแจกแบบสอบถามจำนวนดังกล่าว ส่วนแบบสอบถามอีก 50 ชุด ผู้วิจัย

ดำเนินการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลคืนตามเวลาที่กำหนด

3. เมื่อผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามครบทั้ง 3 แห่ง แล้วนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ และร้อยละ จากนั้นนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

2. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาและอุปสรรคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ในการวิเคราะห์และแปรผลข้อมูลของตอนที่ 2-3 แปรผลข้อมูลโดยนำมาเทียบกับระดับค่าคะแนนที่กำหนดตามเกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 ระดับ

มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 ระดับ

มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 ระดับ

ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 ระดับ

น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 ระดับ

น้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 1-5 ปี และเป็นตำแหน่งอาจารย์ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีมากที่สุด

ตอนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่เป็นปัญหามากที่สุด คือ ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ รองลงมา คือ ด้านการฝึกอบรม สัมมนา ด้านการศึกษาต่อ และด้านการวิจัย ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการศึกษาต่อ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องกำหนดคุณสมบัติในการศึกษาต่อตามระเบียบของมหาวิทยาลัย การช่วยเหลือหรือสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การให้ทุนการศึกษาต่อของมหาวิทยาลัย สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่น้อยที่สุด คือ แหล่งข้อมูลทางด้านเอกสารในการศึกษาต่อ

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการฝึกอบรม สัมมนา พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องภาระหน้าที่งานสอนเป็นอุปสรรคในการเข้าร่วมฝึกอบรม คุณภาพของวิทยากรในการฝึกอบรม สัมมนา ช่วงเวลาในการจัดฝึกอบรม สัมมนา การสนับสนุนของผู้บริหารที่จะให้บุคลากรเข้ารับราชการ การประชาสัมพันธ์ให้เข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรม สัมมนาของมหาวิทยาลัย สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่น้อยที่สุด คือ การจูงใจให้คณาจารย์เข้าร่วมฝึกอบรม สัมมนา เช่น การพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

2.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการวิจัย พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องสัดส่วนภาระงานสอนและการทำวิจัยของคณาจารย์ การส่งเสริมของผู้บริหารในการทำวิจัยของอาจารย์

ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีการวิจัยของอาจารย์ การจัดสรรงบประมาณในการวิจัย ความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับองค์กรอื่นทั้งภายในและภายนอกประเทศ สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่น้อยที่สุด ได้แก่ ความสะดวกในการค้นคว้าข้อมูลจากห้องสมุด

2.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องพิจารณาดำเนินการกลั่นกรองการขอตำแหน่งทางวิชาการของหน่วยงานต้นสังกัด แรงจูงใจและการสนับสนุนด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ หลักปฏิบัติในการพิจารณา กำหนดตำแหน่งทางวิชาการของมหาวิทยาลัย สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่น้อยที่สุด ได้แก่ การให้บริการระบบเครือข่ายข้อมูลระหว่างห้องสมุด

ตอนที่ 3 ความต้องการในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัย ราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน

3.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาย วิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ ตอนบน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีความ ต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความ ต้องการสูงสุด คือ ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการ รองลงมา คือ ด้านการวิจัย ด้านการ ศึกษาต่อ และด้านการฝึกอบรม สัมมนา ตาม ลำดับ

3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการศึกษาต่อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับมาก ในเรื่องการจัดสรรทุนการศึกษาต่อเป็นกรณีพิเศษ ความยุติธรรมในการพิจารณาคัดเลือกคณาจารย์ในการศึกษา การสนับสนุนและหาแหล่งเงินทุนเพื่อการศึกษาต่อให้เพียงพอ การพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือนตามปกติระหว่างศึกษาต่อ และการติดต่อกับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศเพื่อขอโควตาพิเศษในการเข้าศึกษาต่อระดับสูง

3.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการฝึกอบรม สัมมนา พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับมาก ในเรื่องการฝึกอบรมด้านการสอน การฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ในเรื่องภาษาต่างประเทศ การหมุนเวียนคณาจารย์ที่ไปรับการฝึกอบรม การจัดฝึกอบรม สัมมนาหลังจากการเลื่อนระดับ หรือเปลี่ยนภารกิจทุกครั้ง หรือทุก ๆ 2 ปี และการหมุนเวียนคณาจารย์ที่ไปรับการฝึกอบรม ส่วนความต้องการที่น้อยที่สุด คือ การเปิดโอกาสให้เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนาในต่างสาขาวิชา

3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการวิจัย พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับมาก ในเรื่องการส่งเสริมอาจารย์ให้มีโอกาสทำงานวิจัย การเข้ารับการอบรมระยะเบียวิธีวิจัย ความสะดวกในการค้นหาข้อมูล

วิจัยด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมเพื่อให้มีเวลาในการทำวิจัย การสัมมนาร่วมระหว่างคณาจารย์กับนักวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานวิจัย ส่วนความต้องการที่น้อยที่สุด คือ การจัดสรรงบประมาณด้านการวิจัยในสัดส่วนที่เหมาะสม

3.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการในระดับมาก ในเรื่อง การส่งเสริมให้คณาจารย์ได้สร้างผลงานด้านวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ การลดภาระงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีเวลาในการสร้างผลงานด้านวิชาการ การจัดระบบห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความสะดวกในการค้นคว้า ส่วนความต้องการที่น้อยที่สุด คือ บุคลากรผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษา

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน

4.1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการศึกษาต่อ ส่วนใหญ่ได้เสนอความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรพิจารณาลำดับการให้ทุนการศึกษา โดยการพิจารณาในสาขาที่ขาดแคลน หรือมีความจำเป็นก่อน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีบุคลากรเพียงพอ และเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีความพร้อมกว่า รวมทั้งควรให้ทุนการศึกษาต่อ 100% สำหรับในประเทศ ส่วนต่างประเทศ ควรทำ MOU ร่วมกับสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ ควรจะสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกให้มากขึ้น

ในทุกด้าน เช่น ด้านเงินทุน ด้านการพิจารณาอนุมัติในการเรียน ด้านการลาศึกษาต่อ ด้านข้อมูลข่าวสารในการศึกษาต่อ เช่น เงื่อนไขของสัญญาเวลาเรียน การลาเรียน และทุน เป็นต้น นโยบายของมหาวิทยาลัยควรสอดคล้องและมีเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งควรมีการพิจารณาตามหลักวิวุฒิ หรืออายุการทำงาน ใครทำงานก่อนให้ไปก่อน และพิจารณาตามความสามารถ

4.2 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการฝึกอบรม สัมมนา ส่วนใหญ่ได้เสนอความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการจัดอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาการให้แก่อาจารย์เพิ่มขึ้น เช่น ทักษะด้านภาษา ทักษะเฉพาะด้านของอาจารย์แต่ละสาขาวิชา การให้การฝึกอบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติงานได้จริง เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์ เพื่อสร้างเว็บไซต์ของอาจารย์และการทำบทเรียน E-learning ควรจัดหัวข้อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ เหมาะสมกับสาขา/คณะวิชานั้น ๆ เพื่อให้ผู้ได้รับการฝึกอบรม สัมมนา นำไปใช้บูรณาการในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรหลอมรวมกิจกรรม เช่น การฝึกอบรม สัมมนา และทำปฏิทินเป็นของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้สนใจรู้ล่วงหน้าตามปฏิทินว่ามีกิจกรรมในช่วงเวลาใด อีกทั้งควรจัดให้มีการฝึกอบรมด้านการทำวิจัย โดยการทำ Workshop แบบครบทั้ง 5 บท และภายหลังจากการอบรม สัมมนา ควรทำเอกสารเผยแพร่เป็นชุดความรู้

4.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการวิจัย ส่วนใหญ่ได้เสนอความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในการให้คำปรึกษางานวิจัย ควรจัดให้มีการสอนทำวิจัยทั้งเล่มอย่างละเอียด โดยการใช้โปรแกรม SPSS for Windows ควรสนับสนุนให้นักวิจัยที่มีประสบการณ์แต่ละคณะได้มีชุดวิจัย แล้วให้นักวิจัยรุ่นใหม่ได้มีส่วนในชุดโครงการย่อยหรือวิจัยแบบที่ช่วยนำเพื่อให้มีงานวิจัยต่อเนื่อง ควรให้อิสระในการเลือกหัวข้อในการทำวิจัย ควรพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับยุคสมัย เพื่อจะสามารถนำไปใช้และพัฒนาต่อยอดได้ และควรจัดทำระบบสารสนเทศที่ใช้การได้และทันสมัย

4.4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ ส่วนใหญ่ได้เสนอความคิดเห็นว่า มหาวิทยาลัยควรมีระบบขั้นตอนในการขอตำแหน่งทางวิชาการให้ชัดเจน พร้อมทั้งจัดหาบุคคลมาช่วยในการดูผลงานวิชาการและปรึกษาในการจัดทำผลงานวิชาการ มีการจัดกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเป็นขั้นตอน และมีผู้ที่คอยให้คำปรึกษาโดยเฉพาะอย่างเป็นธรรมชาติ ควรจัดให้มีผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ผลงานวิชาการอย่างเพียงพอและรองรับในแต่ละสายวิชาการ หรือความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมหาวิทยาลัยต้องกำหนดแนวทาง วิธีการ และมาตรการ เพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งที่ชัดเจน เพราะตำแหน่งวิชาการคือ ศักยภาพของมหาวิทยาลัย และการส่งเสริมอาจารย์อย่างจริงจัง และมีผู้เชี่ยวชาญดูแลใกล้ชิด

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึง ปัญหาและอุปสรรค ความต้องการ และแนวทาง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของ มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ซึ่งมี ประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายเพิ่มเติมในราย ละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการศึกษาต่อ พบว่า มีปัญหา และอุปสรรคในเรื่องการกำหนดคุณสมบัติในการ ศึกษาต่อของมหาวิทยาลัย อาจเป็นคุณสมบัติของ คณาจารย์ไม่เป็นไปตามกำหนด คือ ในแผน พัฒนาฯ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้กำหนดเป้า หมาย สัดส่วนคุณสมบัติคณาจารย์ให้มีระดับปริญญา เอกมากขึ้นกว่าในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยควรเร่งจัดหาทุนให้เพียงพอกับความ ต้องการของคณาจารย์ เพื่อส่งเสริมการเพิ่ม คุณสมบัติคณาจารย์ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาฯ ของ มหาวิทยาลัย และมีความรู้ดีขึ้น ดังที่ ภิญโญ สารธ (2526) กล่าวว่า การศึกษาต่อเป็นวิธีการ หนึ่งในที่จะพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ดีขึ้น หน่วยงานจึงต้องส่งเสริมบุคลากรไป ศึกษาต่อ หรือศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษาระดับ สูง ซึ่งการสนับสนุนและส่งเสริมของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการพัฒนาคณาจารย์เป็นอย่างมาก

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ข้อมูลที่เป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สาย วิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคใต้ ตอนบน จึงขอเสนอแนวทางในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัย ราชภัฏในเขตภาคใต้ตอนบน ดังนี้

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขต ภาคใต้ตอนบนทั้ง 3 แห่ง ควรตระหนักถึงความ สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์อย่าง จริงจัง ควรกระตุ้นให้คณาจารย์ตระหนักในความ จำเป็นและต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ควร กำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาคณาจารย์อย่าง ชัดเจน

2. มหาวิทยาลัยควรมีหน่วยงานเฉพาะ เพื่อดำเนินงานด้านพัฒนาคณาจารย์ โดยมี คณาจารย์จากคณะต่าง ๆ ร่วมเป็นกรรมการ ดำเนินงาน ซึ่งจะทำงานพัฒนาคณาจารย์ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงาน พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถ และ เชี่ยวชาญในการดำเนินงานพัฒนาคณาจารย์ ตลอดจนจัดกิจกรรมในการพัฒนาคณาจารย์ให้ มากขึ้นกว่าเดิม

4. จัดหางบประมาณทั้งภายในและ ภายนอกมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น เพื่อให้กิจกรรม ในการพัฒนาบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรม ต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจัดเพื่อการพัฒนาคณาจารย์ ควรจัดให้ตรงตามความจำเป็นที่จะพัฒนา และ ตรงกับความต้องการของคณาจารย์ และควรจัด ให้มีการติดตามผลการพัฒนาคณาจารย์หลังจาก การจัดกิจกรรมด้วย

5. การพิจารณาคัดเลือกคณาจารย์เข้า รับการพัฒนาในทุกด้าน ผู้บริหารควรยึดระบบ คุณธรรมเป็นสำคัญ รวมทั้งผู้บริหารควรปฏิบัติตน ให้เป็นแบบอย่างแก่คณาจารย์ เช่น เป็นคนมี คุณธรรม จริยธรรม มีความเสมอภาค มีเหตุผล มีความยุติธรรม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543, กรกฎาคม-ธันวาคม). ข้อเสนอทิศทางการที่พึงประสงค์ของสถาบันราชภัฏ.
วารสารทางวิชาการราชภัฏกรุงเทพฯ ฉ.6, 106-115.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2546). **รวมบทความวิชาการ การบริหาร**. กรุงเทพฯ : TRN Press
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2526). **พฤติกรรมบุคคลในองค์การ**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญเสริม วีรกุลและคณะ. (2546). **รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดระบบงบประมาณและการลงทุนเพื่ออุดมศึกษา**. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- พลสัมพันธ์ โพธิ์ศรีทอง.(2547).**มหาวิทยาลัยราชภัฏ: แนวคิดและเป้าหมายมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท**.
กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2534, มีนาคม-เมษายน). **ความสำเร็จและความล้มเหลวในการพัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยไทย**. **วารสารครุศาสตร์** , 43-47.
- ไพโรจน์ ตัววิเศษ. (2543). **การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). **การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- สหทยา ดำรงเกียรติศักดิ์. (2541). **การพัฒนาคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยแม่โจ้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สายฝน เสกขุนทด. (2546). **การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถาบันราชภัฏราชชนครินทร์**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ เมืองแก้ว. (2538). **ระบบการบริหารบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา**. **ยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย : การรื้อปรับระบบบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- Brown and Hanger. (1984). **Academic development**. Baltimore : The Johns Hopkins University Press.
- Hawkins A. (2005). **Leaders as facilitator of organization learning**. A Dissertation if tge requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership, Regent University School of Leadership Studies.
- Haworth, A. (2005). **Becoming & learning organization**. A thesis paper for Degrees of Master of Arts in Business and Policy Studies, State University of New York Empire State college, New York.
- Nonaka I, T H. (1995). **The Knowledge creating company: How japanese Companies create the dynamics of innovation**. Oxford : University Press.