

หัวข้อวิจัย	กลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ผู้ดำเนินการวิจัย	ดร.दनัย เทียนพุ่ม ¹ ดร.สุริยะ เจียมประชาชนรากร ² ดร.จิรัชย์ ศิริศิริรัมย์ ² ดร.ราเชนทร์ บุญลอยสง ³
ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.สุชุม เฉลยทรัพย์ รองศาสตราจารย์ ดร.อัมรงค์ อุดมไพจิตรกุล ดร.วรานี เวสสุนทรเทพ
หน่วยงาน	1. ฝ่ายเลขานุการศูนย์การศึกษา 2. บัณฑิตวิทยาลัย 3. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ปี พ.ศ.	2557

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการจัดการทุนมนุษย์ ที่กำหนดทิศทาง และบริบทของมหาวิทยาลัยใหม่ และสร้างกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ ใน 2 ระดับ ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับปฏิบัติการ พร้อมจัดทำข้อเสนอในการกำหนดโครงสร้าง และระบบ การจัดการทรัพยากรบุคคลที่รองรับกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ มีกระบวนการจัดทำวิจัย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิจัย เอกสาร (Documentary Research) เพื่อจัดทำร่างต้นแบบกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับ มหาวิทยาลัยใหม่ 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัยจำนวน 17 คน เพื่อพัฒนาต้นแบบกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่ 3) การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อสำรวจความคิดเห็นของประชาคมสวนดุสิตต่อต้นแบบกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับ มหาวิทยาลัยใหม่ จากประชากรจำนวน 1,870 คน และทำการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบได้จำนวน 330 คน ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นกับกลุ่มตัวอย่าง โดยได้รับกลับคืนมา จำนวน 275 คน คิดเป็น ร้อยละ 83.33 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความ แปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหา 4) การยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ กลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่ ด้วยการจัดทำกลุ่มสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 คน และนำเสนอให้กับผู้บริหารระดับสูงและผู้รับผิดชอบด้านการบริหาร HR ของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งได้รับคำแนะนำให้เพิ่มเติมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการบริหาร HR ที่ผ่านมา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors : KSFs) ด้านการจัดการทุนมนุษย์ที่กำหนดทิศทางและบริบทของมหาวิทยาลัยใหม่ภายใต้การกำกับของรัฐที่สามารถรองรับการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ปี พ.ศ. 2558 (AEC 2015) มี 4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การกำหนดตำแหน่ง สมรรถภาพคนเก่ง การประสานกลมกลืน และการปรับเปลี่ยนองค์กร ทั้งนี้ได้รับแรงขับเคลื่อนจากต้นแบบความเป็นผู้นำทางการศึกษาของอธิการบดี (ในวาระของ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิโรจน์ ผลพันธิน) และวิธีคิดอย่างเป็นระบบของความเป็นผู้นำ (Leadership System Thinking)

2. การสร้างกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์สำหรับมหาวิทยาลัยใหม่: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มี 2 ระดับ ระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ และระดับปฏิบัติการ ได้แก่ กระบวนการและการปฏิบัติด้านการบริหาร HR พบว่า

2.1 การคิดและวางแผนกลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การจัดการทุนมนุษย์ (Strategic Human Capital Management: SHCM) มี 3 องค์ประกอบ คือ การคิดและการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการวัดความสำเร็จซึ่งต้องวัดอย่างครบวงจร (2) การกำหนดนโยบายด้านการจัดการทุนมนุษย์ จัดทำโดยคณะกรรมการนโยบายด้าน HR ระดับมหาวิทยาลัย ต้องมีการประสานกลมกลืนระหว่างสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายด้าน HR และสำนักบริหารกลยุทธ์ในการจัดทำ SHCM ส่วนกองบริหารงานบุคคลรับผิดชอบในด้านปฏิบัติการ โดยคณะกรรมการนโยบายด้าน HR ควรมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกด้าน HR มีอาชีพ ด้านการตลาด และการสื่อสาร รวมถึงกรรมการที่เป็นคนรุ่นใหม่

2.2 การนำ SHCM ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้รูปแบบโครงสร้างการบริหาร HR มีหน่วยงานระดับมหาวิทยาลัยกำหนดกลยุทธ์ และหน่วยงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ คณะ โรงเรียนหรือสำนักกิจการพิเศษ ศูนย์รับผิดชอบการบริหาร HR ในหน่วยงานของตนเองได้อย่างอิสระ และสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบด้วยรูปแบบการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาผู้อื่นให้มีความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ รวมถึงการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร และการสร้างความเป็นสวนดุสิต

2.3 การวัดความสำเร็จ SHCM มี (1) การวัดภาพรวมของมหาวิทยาลัยโดยการบูรณาการด้านการวัดที่กำหนดโดยหน่วยงานระดับนโยบายด้านการศึกษาและวัดจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับสากลและนวัตกรรมที่มหาวิทยาลัยจะใช้ในการแข่งขัน (2) การวัด SHCM ใช้การวัดผลปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ และการวัดความสำเร็จจากภายนอกในศักยภาพของบุคลากร กับความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

3. การจัดทำข้อเสนอในการกำหนดโครงสร้างและระบบบริหาร HR สำหรับรองรับ SHCM

3.1 แนวคิดการจัดการทุนมนุษย์ต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มสศ. ปี 2557-2560 โดย มสศ. นำปรัชญา สมรรถนะ และความเป็นสวนดุสิต หล่อหลอมเป็นค่านิยมหลัก (Core Values) ของ มสศ. และวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของกองบริหารงานบุคคล ต้องพัฒนาความเชี่ยวชาญเพื่อการสนับสนุน มสศ. สู่ความสำเร็จตามปรัชญาและวิสัยทัศน์

3.2 การปฏิบัติที่ผ่านมาสู่ความเป็นเลิศของ มสศ. โดยการริเริ่มของ อธิการบดี รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริโรจน์ ผลพันธิน ในการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) การสรรหา 2) หลักการว่าจ้าง 3) การประเมินสมรรถนะของแต่ละบุคคล 4) การมอบหมายงาน 5) การพัฒนา พร้อมทั้งมีวิธีการเตรียมผู้บริหาร การสร้างผลงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ การสื่อสาร และการปฏิบัติงาน ที่มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

3.3 ข้อเสนอการขับเคลื่อน SHCM ประกอบด้วย (1) คิดและวางแผน SHCM ใน 3 ขอบเขต คือ 1) โอกาสเพื่อการสร้างสรรค์ 2) การจูงใจและทุ่มเท และ 3) การออกแบบระบบงาน HR ใหม่ พร้อมการปรับเปลี่ยนด้านการปฏิบัติของ HR ด้วยการจัดวาง การบูรณาการ และนวัตกรรม (2) การนำ SHCM ไปสู่การปฏิบัติใน 4 ด้านหลักที่สำคัญ คือ 1) คนเก่ง 2) ผลงาน 3) สารสนเทศ) และ 4) งานของ HR พร้อมการปรับเปลี่ยนในการปฏิบัติของ HR ด้วยการจัดวาง การบูรณาการ และนวัตกรรม เช่นเดียวกัน

Research Title	A Strategic Human Capital Management for the New University : The Case Study on Suan Dusit Rajabhat University
Researcher	Dr.Danai Thieanphut ¹ Dr.Suriya Jiamprachanarakorn ² Dr.Jirusth Sirasirirusth ² Dr.Rachen Boonloisong ³
Research Consultants	Associate Professor Dr.Sukhum Chaleysub Associate Professor Dr.Thamrong Udompaijitkul Dr.Warane Vessoontorntep
Organization	1. Office of Campuses and Learning Centers 2. Graduate School 3. Faculty of Management Science Suan Dusit Rajabhat University
Year	2014

The main objectives of the research aim to study the Key Success Factors of Human Capital Management and to create Strategic Human Capital Management (SHCM) and to recommend a proposal for HR structure and systems. The research results were found that.

1. The Key Success Factors (KSFs) were four (4) elements which consist of 1) Positioning 2) Talent Capability 3) Harmonization and 4) Transformation that the KSFs were derived from the president (in during term of Assistant Professor Dr. Sirote Polpuntin) of SDU's educational leadership model and leadership system thinking.

2. The creating of Strategic Human Capital Management for the new university: A Case Study of Suan Dusit Rajabhat University consists of two (2) levels, 1) the university level; including Vision, Mission, Policies, and Strategic human capital management. 2) The operational level; including Process and Practice in Human resource management. The results were found that;

2.1 Strategic thinking and planning for human capital management were consist of; 1) The three (3) elements of SHCM were (1) Strategic thinking and planning (2) Strategic implementation and (3) Strategic measurement which totally measured. 2) The policies setting of the human capital management must be conducted by the HR policy committee at the university level, which requires the harmonization, both from The University's Board of Trustees and The office of strategic management for the formulation of Strategic human capital management and personnel division responsible for operations. The HR policy committee should have an external profession career in HR, marketing and communications, and as well as that should include the young generations.

2.2 Delivering the SHCM into implementation by using the HR structure in the university level to formulate the Strategic human capital management. And the operational level which included; Faculty School and/or Office of Business Affairs had self-independent in the HR management. For Human Capital Development, that were consists of self development and developing other employees to expertise in Suan Dusit Rajabhat University's (SDU) Identities. As well as the executive succession planning for the new executives, and the conducting on Suan Dusit's spirit.

2.3 The SHCM measurement consists of two (2) groups which were (1) to measure the overall university integration measure defined by the agency of education policy, and international university ranking; and for competition aspect, the university's innovation is needed. (2) The measuring of SHCM used job performance and performance management. As well as the measuring from the outside recognition and reputation of SDU's talents and so on, the imminent of the University.

3. The recommend proposal on HR structure and systems that supports the SHCM. The SHCM must be appropriate for the SDU's Strategic planning from 2014 to 2017 by using the Philosophy, Competencies, and SDU's Spirit and combining into core values of SDU. The Vision and Mission of personnel division should be state on expertise in HRM and HRD that enhanced SDU to achievement. A propose of SHCM mechanism driven were consist of (1) strategic thinking and

planning of SHCM in three (3) areas; 1) The opportunity for contribution 2) the motivation and effort, and 3) the design of HR systems and herewith transformation in the HR practice with alignment, integration and innovation (2) the SHCM into action in four (4) main areas were; 1) Talent 2) Performance 3) Information and 4) The work of HR, and the same as transformation in the HR practices.