

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา <sup>1</sup>  
Strategic Human Resource Management of  
Bansomdejchaopraya Rajabhat University

กัญญาณัฐ เสียงใหญ่<sup>2</sup>  
Kunyanat Sengyai

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (3) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ประชากรของการวิจัยคือบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ความคิดเห็นของบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ ) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัด มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

---

<sup>1</sup> บทความนี้เรียบเรียงจากงานวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ผลของปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พบว่า มหาวิทยาลัยขาดการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อเสนอแนะด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ควรมีการประเมินความสำเร็จกำหนดมาตรฐาน และขั้นตอนการตรวจสอบการประเมินผลเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าหมาย ผลของปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พบว่า มหาวิทยาลัยขาดการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อเสนอแนะด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ควรมีการประเมินความสำเร็จและกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการตรวจสอบการประเมินผลเพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าหมาย

**คำสำคัญ :** การจัดการเชิงกลยุทธ์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์,

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study comments on the strategic human resources of Bansomdejchaopraya Rajabhat University, 2) to compare individual comments on the strategic human resources management of Bansomdejchaopraya Rajabhat University, and 3) to study problems, obstacles and recommendation on the strategic human resources management of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. Samples were personnel employees of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. Data were collected by quantitative research method using questionnaire.

The findings found that the opinions of the staff towards the strategic human resources management of Bansomdejchaopraya Rajabhat University in overall were in the middle level ( $\bar{X}$ = 3.40). The result of comparing the staff's opinions towards the strategic human resources

management of Bansomdejchaopraya Rajabhat University, categorized according to personal factors, found that the staff's opinions towards genders, age, educational levels, positions, and affiliation had no difference.

The results of the problems and obstacles on the strategic human resources management of Bansomdejchaopraya Rajabhat University revealed that the University lacked the analysis of the strategies on resource management effectively. The suggestion on the analysis of the strategic human resources management was that the university should evaluate the achievement, set the standards, and the process of evaluation verification so that the human resources management will meet the target.

**Keywords:** Strategic Management, Strategic Human Resources Management

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันมีการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารและถ่ายโอนข้อมูล เป็นไปอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดสภาวะการแข่งขันสูง การบริหารองค์การจำเป็นต้อง มีการปรับเปลี่ยนการวางแผน และแนวทางการบริหารเพื่อสอดคล้องกับสภาวะการณ์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยการบริหารในปัจจุบันต้องคำนึงถึงสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง และพยายามดำเนินการต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ความสำเร็จของ องค์การเกิดขึ้นได้หลายปัจจัย เช่น มีกลยุทธ์การบริหารที่ดี มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ ชัดเจน ผู้บริหารมีความสามารถทางการบริหารสูง และที่สำคัญจะต้องมีทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของ องค์การ ซึ่งในการบริหารองค์การในปัจจุบันนั้นปฏิเสธไม่ได้เลยในเรื่องการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การวางไว้ จากแนวทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) การเน้นคนเป็นศูนย์กลาง ของการพัฒนา คนเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการพัฒนาในทุกเรื่อง โดยการพัฒนา

เศรษฐกิจเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้คนมีความสุข และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเท่านั้น ดังนั้นการเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาคน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และรวมถึงการแก้ไขปัญหาของสังคม โดยทั้งนี้ให้ความสำคัญของการศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่เตรียมและนำคนไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกิจกรรมสำคัญในการดำเนินให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และต้องสอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน การนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เข้ามาเป็นเครื่องมือในการจัดการถือว่ามีความเหมาะสม เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์มีลักษณะการบริหารที่มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่การพัฒนาเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อความอยู่รอดขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับประเทศไทย เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ซึ่งมีสถานะเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ซึ่งไม่ใช่เป็นหน่วยงานราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มีบทบาทหน้าที่สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ และมีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย จะทำให้มหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์การสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยในใจศึกษาเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย สามารถนำแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่นๆได้ ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของประชาชนและการพัฒนาประเทศต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

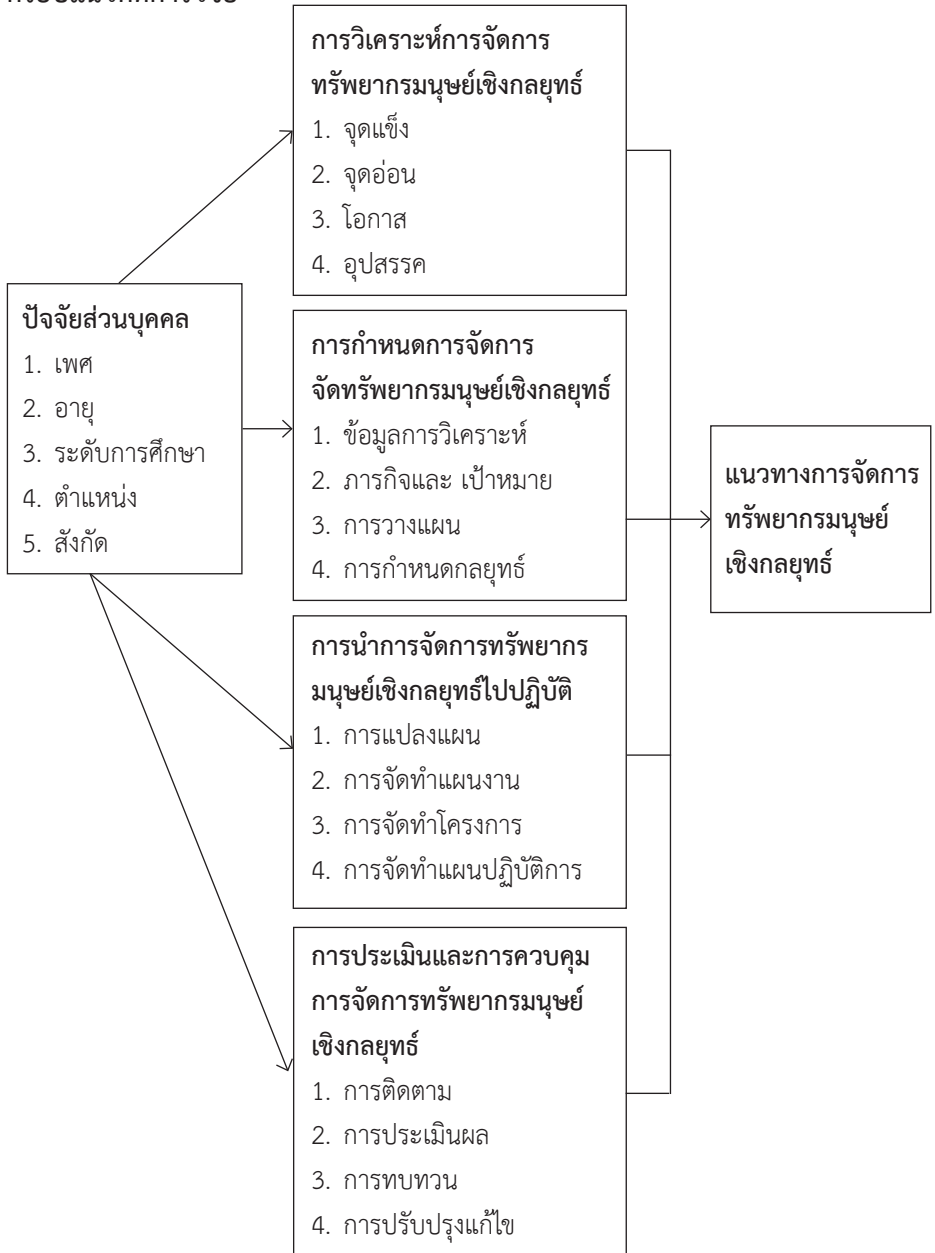
### สมมุติฐานการวิจัย

1. สมมุติฐานที่ 1 บุคลากรที่มี เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตกต่างกัน
2. สมมุติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตกต่างกัน
3. สมมุติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตกต่างกัน
4. สมมุติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตกต่างกัน
5. สมมุติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตกต่างกัน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. ทำให้ทราบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
4. ทำให้ทราบแนวทางในการการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

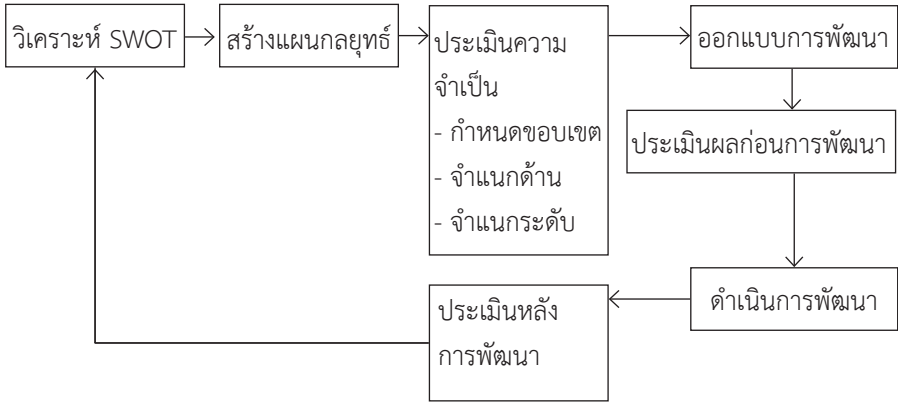
การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากร ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา คือ ระดับผู้บริหารที่มีบทบาทในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย 4 คณะ ครุศาสตร์ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาการจัดการ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 549 คนกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยใช้การสุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 394 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.980 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ (Frequency), ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

## ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้ศึกษาทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการในการจัดองค์การ ซึ่งเน้นการวางแผนระยะยาว โดยมีทฤษฎีวิเคราะห์หาความสำคัญของสภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ขององค์การและเพื่อความสำเร็จขององค์การในอนาคต โดย David (2007, p.15) เสนอถึงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การสร้างกลยุทธ์ (Strategic Formation) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และการประเมินผลของกลยุทธ์ (Strategic Evaluation) การจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นมีแผนการดำเนินกิจการอย่างเป็นขั้นตอนและจำเป็น

ต้องอาศัยแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสภาพปัจจุบันเชื่อว่า คน หรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นกุญแจสำคัญที่จะไขไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งหากในแต่ละประเทศมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ และจริยธรรมที่สูง ก็จะสามารถพาประเทศไปสู่การแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ โดย Williams (2005, p. 464) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือกระบวนการเสาะหาพัฒนาและเก็บรักษาคนที่มีคุณสมบัติที่ดีและเหมาะสมกับองค์กรซึ่งเป็นภาระที่สำคัญที่สุดในการจัดการ ในด้านแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้มีบทบาทมากขึ้นในการวางแผนสู่ความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงมีความคาดหวังกับฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่จะประยุกต์ใช้ความเชี่ยวชาญ และการมีส่วนร่วมในการคิดเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาและนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ได้สำเร็จ โดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคนอื่นๆ (2552, น.17-25) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง ระบบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในการกำหนดกลยุทธ์ (Formulating) และการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Executing) โดยการสร้างนโยบาย และวิธีปฏิบัติเพื่อให้พนักงานมีสมรรถนะและพฤติกรรมตรงตามเป้าหมายแห่งความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2556, น. 43) เสนอว่ากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ควรจะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยแสดงเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยแสดงเป็นโอกาสและอุปสรรคขององค์กร จากนั้นจึงนำมาสังเคราะห์เป็นแผนกลยุทธ์ขององค์กร และเชื่อมไปสู่การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการกำหนดเป็นขอบเขต ด้านและระดับของการพัฒนา จากนั้นจึงออกแบบการพัฒนา และประเมินผลก่อนการพัฒนา แล้วดำเนินการตามแผนที่วางไว้ และเมื่อเสร็จสิ้นจะต้องมีการประเมินการพัฒนาทั้งเชิงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์





ภาพที่ 1.1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (โชติชวลิต พูกิจกาญจน์, 2556, น. 43)

สรุปได้ว่ากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร แล้วนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์พิจารณาแต่ละด้านแล้วออกแบบประเมินผลการพัฒนา ดำเนินการพัฒนาสู่ขั้นตอนสุดท้าย คือ การประเมินผลหลังการพัฒนาทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล และแนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู งานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย งานวิจัยของพระมหาศิริชัย สิรินทุยาโณ (ศรัริมย์) (2556) การจัดการทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

### 1. ความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามทั่วไป

ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนดังนี้ เป็นชายจำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 32.99 และเป็นผู้หญิงจำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 67.01 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 การศึกษาในระดับปริญญาโท มีจำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 69.30 มีตำแหน่งเป็นอาจารย์ มีจำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 82.49 และสังกัดคณะ มีจำนวน 308 คน คิดเป็น 78.17

### การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

2. ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคคลกรที่มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

บ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ

**3. ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการนำไปปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.41 พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการนำไปปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

**4. ด้านการประเมินและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์** บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.39 พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรที่มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการประเมินผลและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

## **2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล**

### **ผลการทดสอบสมมติฐาน**

ผลการทดสอบสมมติฐานการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยจำแนกปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัด เพื่อนำไปสู่การตอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาแตกต่างกัน** พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน  
จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตก  
ต่างกัน** พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์  
เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยรวมไม่แตกต่างกัน  
จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 3 บุคลากรที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แตกต่าง  
กัน** พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบุคลากรที่มีอายุ  
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 4 บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
แตกต่างกัน** พบว่า บุคลากรที่มีระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบุคลากรที่มีอายุ  
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

**สมมุติฐานที่ 5 บุคลากรที่มีสังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  
แตกต่างกัน** พบว่า บุคลากรที่มีระดับสังกัดที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบุคลากรที่  
มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

### 3. ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

1. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์  
เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการวิเคราะห์การจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีปัญหาและอุปสรรค คือ มหาวิทยาลัยขาดการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมหาวิทยาลัยขาดการวิเคราะห์อุปสรรคด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ข้อเสนอแนะควรมีการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและควรมีการพิจารณาอุปสรรคภายนอกที่อาจเกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อองค์การ

2. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีปัญหา อุปสรรค ดังนี้ มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัยขาดการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สนองต่อสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก และมหาวิทยาลัยขาดการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบข้อเสนอแนะควรมีการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมจากภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากสภาพแวดล้อมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ

3. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการนำไปปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีปัญหา และอุปสรรค คือ มหาวิทยาลัยขาดการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม แก่การดำเนินงานตามกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมหาวิทยาลัยขาดการกำหนดโครงสร้างด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน พบข้อเสนอแนะควรมีการวางแผนการใช้ทรัพยากรให้มีความเหมาะสมและมีโครงสร้างในการจัดการที่ชัดเจน

4. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการประเมินและควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีปัญหา และอุปสรรค คือมหาวิทยาลัยขาดการประเมินความสำเร็จของแผนงานและโครงการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมหาวิทยาลัยขาดการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการ ตรวจสอบ การประเมินผลเพื่อให้อำนวยการจัดการทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมาย พบข้อเสนอแนะควรมีการประเมินความสำเร็จและกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการตรวจสอบการประเมินผลเพื่อให้อำนวยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าหมาย

## การอภิปรายผลการวิจัย

### 1. ผลการศึกษาค้นคว้าข้อมูลวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากผลการวิจัย การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน มีความสอดคล้องกับสอดคล้องกับการศึกษา พระมหาศิริชัย สิรินทญาโณ (ศรีรัมย์) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาพบว่า

#### 1. ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีความคิดเห็นต่อจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ David (2007, p.15) โดยทั้งนี้พบว่า การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ยังคงทำให้บุคลากรยังไม่ได้มีการวิเคราะห์ที่นำไปสู่การมีประสิทธิภาพที่แท้จริง อย่างไรก็ตามต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการวิเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อไป และทั้งนี้ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ทำให้ผลของการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัย พระมหาศิริชัย สิรินทญาโณ (ศรีรัมย์) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลของการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลขาดการตั้งเป้าหมาย/

ภารกิจด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้โดยเฉพาะ ทำให้งานด้านทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายในการดำเนินการไม่แน่นอน และยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านทวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์

2. ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีความคิดเห็นต่อจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายข้อพบว่า ความคิดของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ มีความสอดคล้อง Williams (2005, p. 464) เนื่องจากมหาวิทยาลัยขาดการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับภารกิจและ เป้าหมาย และขาดการนำข้อมูลทวิเคราะห์ได้มากำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทำให้การนำข้อมูลจากการทวิเคราะห์มาสู่การกำหนดเป้าหมายและภารกิจมีความคาดเคลื่อน และขาดการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์การด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ สอดคล้องกับ พระมหาทักษิณ อภิบุตร (บุตรแดง) ได้วิจัยเรื่อง การจัดการทุนมนุษย์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอโนนคูณ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า การวางแผนจัดการทุนมนุษย์นั้นอยู่ในระดับมาก แต่อย่างน้อยกว่าด้านการประเมินผลการจัดการทุนมนุษย์และการประเมินความจำเป็นในการจัดการทุนมนุษย์

3. ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีความคิดเห็นต่อจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ น่าจะมีความสอดคล้องกับชานาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ (2552, น.17-25) เนื่องจาก มหาวิทยาลัยขาดการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม แก่การดำเนินงานตามกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมหาวิทยาลัยขาดการกำหนดโครงสร้าง

ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัย อีระ กรใหม่ ศึกษา การวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการวิจัยนี้ พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของทหารในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีสภาพดังนี้ (1) การกำหนดทิศทางองค์การมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่แตกต่างกันในแต่ละประเภท ขององค์การ (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในองค์การใช้กรอบการวิเคราะห์ที่สอดคล้องกับภารกิจ ภายนอกองค์การใช้ภารกิจ และระดับองค์การ แต่มีแนวโน้ม นำปัจจัยวิเคราะห์มาใช้ไม่ครบถ้วน และใช้ข้อมูลจาก แหล่งข้อมูลเพียงบางแหล่ง (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ที่กำหนดมีทั้ง กลุ่มสอดคล้อง และไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และเวลา และกลุ่มวัตถุประสงค์และ วัตถุประสงค์ไม่ได้ กระบวนการกำหนดยึดหลักวิชาแต่มีแนวโน้มใช้ข้อมูลจากบางแหล่ง (4) การกำหนดแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ด้านการทหารมีทั้งบรรลุ และไม่บรรลุวัตถุประสงค์ (5) การกำหนดทรัพยากร ทรัพยากรกำหนดขึ้นมีความคุ้มค่า และปริมาณพอเพียง แต่มีแนวโน้มทรัพยากรบุคคลขาดคุณภาพ เฉพาะทรัพยากร ทางทหารหน่วยระดับปฏิบัติขาดทักษะ การปราบปรามการก่อความไม่สงบในสมัย ปัจจุบัน (6) การจัดทำแผนเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะ ยาวแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น วัตถุประสงค์ระยะสั้น อยู่ในกรอบวัตถุประสงค์ระยะยาว และมีแผนงาน/โครงการรองรับครบถ้วน แต่มีแนวโน้มขาดการบูรณาการ กระบวนการ กำหนดมีแนวโน้มมาจากการใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเพียงบางแหล่ง และมีแนวโน้มมี การประเพณีที่ผิดศีลธรรมจริยธรรม

4. ด้านการประเมินและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ เจ้าพระยา ด้านการประเมินและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับโซติซวิล พูกิจกาญจน์ (2556, น. 43) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ทั้งนี้ เนื่องจาก มหาวิทยาลัยขาดการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการ ตรวจสอบ การประเมิน ผลเพื่อให้การจัดการทรัพยากร มนุษย์บรรลุเป้าหมาย มหาวิทยาลัยขาดการประเมิน



ความสำเร็จของแผนงานและโครงการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และมหาวิทยาลัยขาดการปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง สอดคล้องกับงานวิจัย พระมหาศิริชัย สิริินทุญาโณ (ศรีรัมย์) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลของการวิจัยพบว่า ด้านการประเมินและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลยังขาดการประเมินผลและการติดตามที่ชัดเจน ทั้งยังขาดการเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ นำไปสู่การขาดการทบทวนกลยุทธ์ที่นำไปใช้ ทำให้ขาดการแก้ไขปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง

## 2. ผลการเปรียบเทียบวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

จากการศึกษาเปรียบเทียบ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัด พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสังกัดโดยภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาไม่แตกต่างจากสมมุติฐาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานพระมหาศิริชัย สิริินทุญาโณ (ศรีรัมย์) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ผลของการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน โดยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

ด้านเพศ พบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

ด้านอายุ พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

ด้านระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

ด้านตำแหน่ง พบว่า บุคลากรที่มีระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

ด้านสังกัด พบว่า บุคลากรที่มีระดับสังกัดที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา โดยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน

### **3. ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา**

จากการศึกษาพบว่า ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มี 4 ด้านตามแนวคิดของ David (2007, p.15) ประกอบด้วย (1) ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีปัญหาและอุปสรรค ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก ส่วนในด้านข้อเสนอแนะพบว่าควรมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2) ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีปัญหา อุปสรรค ขาดการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายมหาวิทยาลัย และข้อเสนอแนะควรมีการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมจากภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ (3) ด้านการนำไปปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีปัญหา และอุปสรรค ขาดการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมการกำหนดโครงสร้างด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน และข้อเสนอแนะควรมีการวางแผนการใช้ทรัพยากร

ให้มีความเหมาะสมและมีโครงสร้างในการจัดการที่ชัดเจน (4) ด้านการประเมินและควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีปัญหา และอุปสรรค ขาดการประเมินความสำเร็จของแผนงานและโครงการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และข้อเสนอแนะควรมีการประเมินความสำเร็จและกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนการตรวจสอบการประเมินผล เพื่อให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าหมาย

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นที่ควรมีการกำหนดนโยบายเพื่อผู้ที่มีความเกี่ยวข้องนำไปสู่การพิจารณา ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญการทำวิจัยด้านการพัฒนามนุษย์เชิงกลยุทธ์มากขึ้น โดยทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการพัฒนาองค์การ
2. มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรมากขึ้น
3. มหาวิทยาลัยควรมีการติดตามประเมินผลการนำกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาองค์การ

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ด้านการวิเคราะห์การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยควรมีการวิเคราะห์แนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน ว่าสมควรวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคอย่างไร ก่อนที่จะกำหนดนโยบายและสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้เข้ามามีบทบาทในการวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสามารถนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ได้
2. ด้านการกำหนดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยควรจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามากำหนดการจัดการกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อกำหนดแผนงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริง

3. **ด้านการนำการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติ** มหาวิทยาลัยควรสรรหาคณากรที่มีความรู้เฉพาะด้านมารับผิดชอบการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานจริง ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้แก่การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพื่อพัฒนาและสร้างศักยภาพให้แก่บุคลากรขององค์การ

4. **ด้านการประเมินและการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์** มหาวิทยาลัยควรมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลตลอดจนการควบคุมการจัดการทรัพยากรมนุษย์

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้สนใจ ไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรทำการศึกษาวิจัยด้านแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
2. ควรทำการศึกษาวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยด้านการธำรงรักษาบุคลากร เนื่องมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีผู้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาองค์การ
3. ควรทำการศึกษาวิจัยด้านศึกษาเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

## เอกสารอ้างอิง

- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2556, มกราคม-มิถุนายน). กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
เชิงกลยุทธ์. *ว.มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 4(1), 4-6
- ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์และคณะ. (2552). *กรอบแนวคิดสำหรับการจัดการทรัพยากร  
มนุษย์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พระมหาศิริชัย สิรินทญาโณ (ศรีรัมย์). (2556). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิง  
กลยุทธ์ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอลำปลายมาศ จังหวัด  
บุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. *ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*. ค้นเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2559. จาก [http://  
www.bsru.ac.th](http://www.bsru.ac.th).
- David, F. R. (2007). *Strategic management: Concepts and cases*. Upper  
Saddle River, NJ : Pearson Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Strategic management* . (14<sup>th</sup> ed.) New Jersey:  
Prentice-Hall.
- Williams, C. (2005). *Management*. (3<sup>rd</sup> ed.), N.P. : South-Western  
Publishing.