

องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล
ของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

The Effective Component of Strategy Human Resource Management
for Higher Education Institutes

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

Sakdipan Tonwimonrat

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Faculty of Education Silpakorn University, Thailand

Email: sakdipan55@gmail.com

Received March 15, 2021; Revised April 1, 2021; Accepted July 5, 2021

บทคัดย่อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีความสำคัญยิ่งเนื่องจากการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ขององค์การกับทรัพยากรมนุษย์เพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย ในสถาบันอุดมศึกษาก็เช่นเดียวกับองค์การอื่น ๆ ที่ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จ บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 2) ยืนยันองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับวิเคราะห์องค์ประกอบ 300 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสอบถามเพื่อยืนยันองค์ประกอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดจำนวน 14 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) กลยุทธ์องค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) การบริหารค่าตอบแทนเชิงกลยุทธ์ 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ 6) การนำกลยุทธ์สู่การดำเนินการ 7) การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ 8) การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ 9) การกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ 10) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 11) การประเมินผล

กลยุทธ์ 12) การวิเคราะห์และออกแบบงาน 13) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 14) การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

2) ผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประโยชน์ สอดคล้องกับทฤษฎีและกรอบแนวคิดการวิจัย

คำสำคัญ: องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์; สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

ABSTRACT

Strategic Human Resource Management is very importance because it is the link between Organizational Strategies and Human Resources to achieve organizational goal. In higher Education Institutions, as well as in other organizations, human resources are a key factor in organizational management to success. This Article aimed to study (1) The Effective Component of Strategy Human Resource Management for Higher Education Institutes. (2) Confirm the Effective Component of Strategy Human Resource Management for Higher Education Institutes. The samples in factor analysis were 300 samples. They was selected by Comrey and Lee guidance in determining sample size 300 =good. The instrument for collecting data were 2 opinionnaires. Analysis data by Descriptive statistics and Content Analysis. The research results were found as follows;

1) The Effective Component of Strategy Human Resource Management for Higher Education Institutes are 14 Components 1) human resource management assessment 2) organization and human resource management strategies 3) compensation incentives and benefits 4) external environment Analysis 5) vision and mission setting 6) Implementing strategies 7) human resource development and training 8) human resource recruitment 9) low-cost strategy 10) performance management 11) strategic evaluation 12) job analysis and job design 13) internal environment analysis 14) human resource selection.

2) The result confirms The Effective Component of Strategy Human Resource management for Higher Education Institutes by Executive are found: accuracy, propriety, feasibility, utility and accordance with relevant theories and research of conceptual frameworks.

Keywords: The Effective Component of Strategy Human Resource Management; Higher Education Institutes.

บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในยุคโลกาภิวัตน์มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากองค์ประกอบที่หลากหลายของโลกาภิวัตน์มีความเคลื่อนไหวไม่หยุดหย่อน และส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในหลายด้าน อาทิ บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก การกำหนดแนวคิด (Mind set) ในระดับโลก การบริหารคนเก่งคนดีในระดับโลกและการบริหารแบรนด์ (Bailey, Mankin, Kelliher & Garavan, 2018) ส่วนการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน เป้าประสงค์สำคัญนอกจากให้บรรลุเป้าหมายขององค์การต่าง ๆ แล้ว องค์การเหล่านั้นยังต้องมีความสามารถในการแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ และกระแสโลกที่มีความพลวัต เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอีกด้วย อย่างเช่น กลยุทธ์การแข่งขันที่นำมาใช้ในการแข่งขันด้านธุรกิจระดับโลกที่มีการแข่งขันสูงด้านสินค้าและบริการด้านธุรกิจ ซึ่งประเทศจีนและอินเดียที่มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูงมาก (Kynge, 2006) ประเทศต่าง ๆ ได้ลงทุนทั้งจีนและอินเดีย โดยจีนนั้นลงทุนด้านโรงงานการผลิต การก่อสร้าง การขนส่ง ขณะที่อินเดียมุ่งเป้าหมายด้านบริการและการออกแบบซอฟต์แวร์ ในการแข่งขันของจีนแทนที่จะใช้กลยุทธ์เก่าแก่แบบเดิมอย่างกลยุทธ์ด้านราคาที่เน้นราคาถูกมาใช้กลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการบูรณาการกลยุทธ์ระหว่างกลยุทธ์แรงงานราคาถูกกับการผลิตสมัยใหม่เข้าด้วยกัน ขณะที่อินเดียจากผู้รับจ้างผลิตซอฟต์แวร์ราคาถูกกลายเป็นผู้พัฒนาซอฟต์แวร์ในระดับสูง ทำให้บริษัทของอินเดียเป็นบริษัทชั้นนำในธุรกิจด้านนี้ และเมืองบังกาลอร์ (Bangalore) ของอินเดียกลายเป็นเหมือนเมืองซิลิคอน วัลเลย์ (Silicon Valley) ของอเมริกา (Mankin, 2009)

การบริหารมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคตจะมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงและต่อเนื่อง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องบริหารให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น ในปัจจุบันรัฐบาลยังคงให้เงินสนับสนุนแก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ออกนอกระบบราชการ ในรูปของ Block grant เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีการตรวจสอบได้ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะต้องมีการพึ่งตนเองมากขึ้น (สุดาสวรรค์ งามมงคลวงศ์, 2555) และผู้บริหารในระดับอุดมศึกษาจะเป็นผู้นำที่สำคัญมากขึ้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตจะต้องเป็นนักบริหารแบบรอบด้าน (Generalist) และนักบริหารที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ (Specialist) ขึ้นอยู่กับภารกิจหน่วยงานว่าแต่ละหน่วยงานต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากน้อยเพียงใด ซึ่งหากหน่วยงานนั้นต้องการสมรรถนะของนักบริหารระดับสูงที่เป็นนักบริหารแบบรอบด้าน (Generalist) ผู้บริหารต้องเข้าใจภาพรวมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับสากลและระดับประเทศ สามารถบริหารจัดการทั้งการทำงาน การเงินและบุคคลได้ ขณะเดียวกันหากหน่วยงานนั้นต้องการสมรรถนะของนักบริหารระดับสูงที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ (Specialist) จะต้องรู้เฉพาะทางใน

งานในหน้าที่และสามารถดึงเครือข่ายผู้บริหาร ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในเรื่องเดียวกันมาทำงานร่วมกันได้ (สุนิสา ช่อแก้ว, 2562)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรกับทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นคนดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย องค์กรใดที่เห็นความสำคัญของคนองค์กรนั้นมีแนวโน้มที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง โดยมีคำอธิบายมากมายว่าทำไมคนถึงมีความสำคัญกับองค์กร เช่น ทรัพยากรมนุษย์, ทุนมนุษย์, ทรัพย์สินทางปัญญา และการจัดการคนเก่ง (ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์, 2563) การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทไปในทิศทางที่เป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร โดยการใช้ประโยชน์จากทุนมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรหลัก เพื่อบรรลุเป้าหมายการขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กรได้อย่างยั่งยืน (ปติมาน้อยกุล, 2562) ทั้งหมดล้วนแสดงถึงว่า คนคือผู้ที่ขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดศักยภาพขององค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องประยุกต์ หรือจัดการความแตกต่างของแต่ละคนให้มีเป้าหมายร่วมกันคือทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Bohlander & Snell, 2013) ในสถาบันอุดมศึกษาก็เช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ ที่มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการค้นหาว่าองค์ประกอบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล ควรมีอะไรบ้างเพื่อสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จะนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละสถาบันต่อไป (Mello, 2015)

บทความนี้ได้นำเสนอองค์ประกอบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล และผลการยืนยันองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่กำหนดนโยบายด้านอุดมศึกษา อาจนำองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ไปดำเนินการหรือนำเสนอในรูปแบบของนโยบายสาธารณะต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
2. เพื่อยืนยันองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

การทบทวนวรรณกรรม

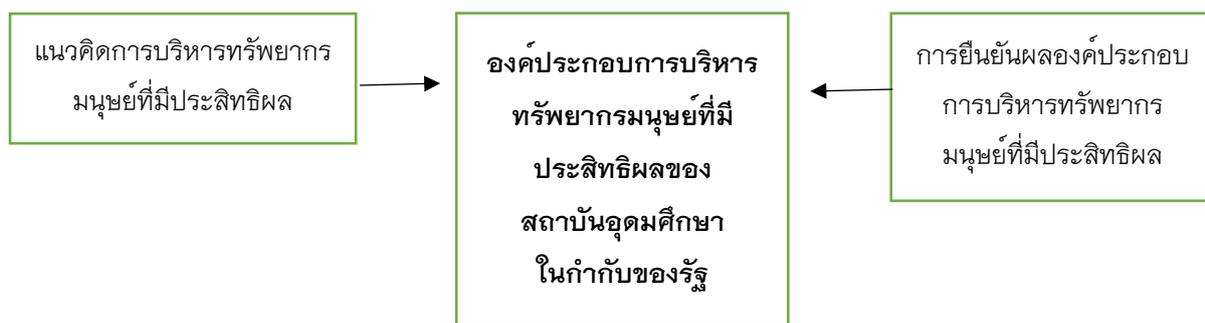
การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์คือ การสร้างแนวคิดของความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวนั้นรวมเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความ

สอดคล้องเหมาะสมทั้งในแนวตั้งและแนวนอน (Bailey et al., 2018) หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการนำเอานโยบายและการดำเนินการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาสู่การปฏิบัติและดำเนินการให้สำเร็จจากสมรรถนะและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานตามเป้าหมายกลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดไว้ (Dessler, 2020)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการนำกลยุทธ์องค์กรไปสู่การนำไปใช้หรือการปฏิบัติเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งเป็นการนำกลยุทธ์สู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การดำเนินการในการทำงานจริงในองค์กร กลยุทธ์องค์กรนั้นจะถูกลบเลือนจากพนักงานที่จะต้องทำงานให้มีประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายตามกลยุทธ์ขององค์กรโดย พนักงานเหล่านั้นต้องมีทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและจะต้องมีแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะในการทำงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นประสิทธิผล (Noe et al., 2019) ดังนั้น องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพนั้นจึงมีองค์ประกอบสำคัญสองส่วนคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในส่วนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร การนำกลยุทธ์สู่การดำเนินการและการประเมินผลกลยุทธ์ ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เช่น การจัดคน การบำรุงรักษาพัฒนา การจัดการทุนมนุษย์ เป็นต้น (Mello, 2015)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Truss, Mankin & Kelliher (2012); Mello (2015); Bailey et al. (2018); Noe et al. (2019)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ พื้นที่วิจัย คือสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ระดับดี ได้ขนาดตัวอย่าง 300 ตัวอย่าง (Comrey & Lee, 1992) ได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งสิ้น 224 ฉบับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ชนิด ได้แก่ 1) แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัว ได้แก่ 1) เพศ 2)

อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) สถานภาพ 5) ประสบการณ์การทำงาน โดยกำหนดการตอบเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เป็นการวัดระดับความคิดเห็น 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scales) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) เท่ากับ 0.988 ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ใช้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 2) แบบสอบถามเพื่อการตรวจสอบยืนยันความถูกต้อง (accuracy standards) ความเหมาะสม (propriety standards)ความเป็นไปได้ (feasibility standards) และความเป็นประโยชน์ (utility standards) ขององค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ รวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ระหว่างเดือนสิงหาคม ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ โดยสถิติที่ใช้คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Aritmatic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) โดยการวิเคราะห์ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และวิเคราะห์ค่าสถิติทดสอบ (Bartlett's Test of Sphericity) โดยพิจารณาตามเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.3 ขึ้นไป มีค่าไอเก็น (Eigenvalues) มากกว่า 1 และมีตัวแปรอธิบายองค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป พบว่ามี 14 องค์ประกอบที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด สำหรับองค์ประกอบที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ 14 องค์ประกอบ เมื่อหมุนแกนแล้วองค์ประกอบแรกมีค่าไอเก็น (Eigenvalues) สูงสุด เท่ากับ 20.140 สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ 16.783 โดยทั้ง 14 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ทั้งหมดเท่ากับ 72.064 ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

ลำดับที่	องค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
1	องค์ประกอบที่ 1	34	0.350 – 0.750
2	องค์ประกอบที่ 2	15	0.342 – 0.682
3	องค์ประกอบที่ 3	13	0.418 – 0.711
4	องค์ประกอบที่ 4	7	0.646 – 0.810
5	องค์ประกอบที่ 5	8	0.331 – 0.646
6	องค์ประกอบที่ 6	7	0.382 – 0.528
7	องค์ประกอบที่ 7	6	0.448 – 0.647
8	องค์ประกอบที่ 8	4	0.359 – 0.813
9	องค์ประกอบที่ 9	4	0.454 – 0.719
10	องค์ประกอบที่ 10	4	0.495 – 0.640
11	องค์ประกอบที่ 11	4	0.565 – 0.633
12	องค์ประกอบที่ 12	4	0.422 – 0.596
13	องค์ประกอบที่ 13	4	0.431 – 0.618
14	องค์ประกอบที่ 14	3	0.422 – 0.487
	รวม	117	0.342 – 0.750

จากตารางที่ 1 พบว่าองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 14 องค์ประกอบ โดยมีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้คือ องค์ประกอบที่ 1 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 34 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.350 – 0.750 องค์ประกอบที่ 2 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 15 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.342 – 0.682 องค์ประกอบที่ 3 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 13 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.418 – 0.711 องค์ประกอบที่ 4 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 7 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.646 – 0.810 องค์ประกอบที่ 5 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 8 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.331 – 0.646 องค์ประกอบที่ 6 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 7 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.382 – 0.528 องค์ประกอบที่ 7 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 6 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.448 – 0.647 องค์ประกอบที่ 8 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 4 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.359 – 0.813 องค์ประกอบที่ 9 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 4 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.454 – 0.719 องค์ประกอบที่ 10 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบาย

องค์ประกอบได้ 4 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.495 – 0.640 องค์ประกอบที่ 11 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 4 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.565 – 0.633 องค์ประกอบที่ 12 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 4 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.422 – 0.596 องค์ประกอบที่ 13 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 4 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.431 – 0.618 องค์ประกอบที่ 14 มีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบได้ 3 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.422 – 0.487 ซึ่งรวมมีจำนวนตัวแปรที่อธิบายองค์ประกอบทั้งหมด 117 ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.342 – 0.750

วัตถุประสงค์ที่ 2. ผลการวิจัยพบว่าผลการยืนยันองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ด้วยวิธียืนยันองค์ประกอบโดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ผลคือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการตามกรอบแนวคิดของการวิจัยตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อองค์ประกอบการบริหารทรัพยากร มนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ							
ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		ความเป็นประโยชน์	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
20	100	20	100	20	100	20	100

อภิปรายผลการวิจัย

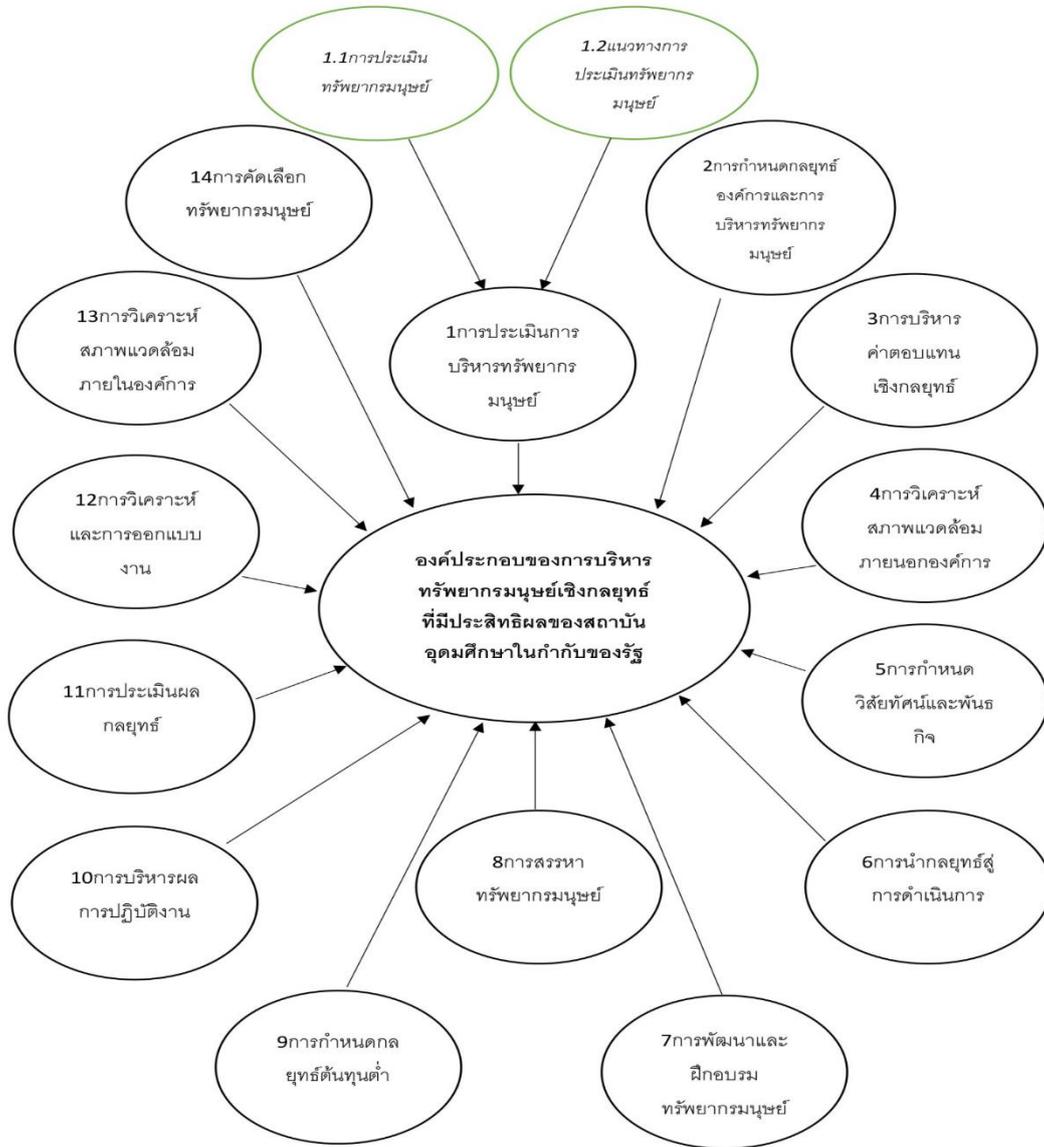
ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ผลการวิเคราะห์พบว่าองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 14 องค์ประกอบ อาจเป็นเพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบสองส่วนคือ การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์คือ การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การซึ่งทำให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพราะว่า นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่สามารถที่จะแยกออกจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การทั้งการวางแผนและด้านอื่นๆที่เป็นการกำหนดทิศทางโดยรวมขององค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์นั้นหลักการสำคัญคือ การบริหารมนุษย์ใน

องค์การให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ขององค์การหรืออีกนัยหนึ่ง คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นกระบวนการหรือขั้นตอนที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการนำกลยุทธ์ขององค์การไปสู่การปฏิบัติหรือการดำเนินการนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bailey et al. (2018) ว่ากระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์ขององค์การ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือรากฐานสำคัญที่จะทำให้ประสิทธิผลขององค์การประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Devina (2014) ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในหน่วยงานของรัฐบาลกลางในระดับสูงถึงปานกลางหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าผลการยืนยันของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบจำนวน 14 องค์ประกอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ องค์ประกอบอื่น ๆ อาจมีความแตกต่างกัน ซึ่งผู้นำองค์การจะต้องมีความเข้าใจแต่องค์ประกอบหลักในการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานตามแผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จและต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความจำเป็นในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันผ่านการทำการตลาด ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทางการศึกษา บทบาทของคนในองค์การต้องสามารถปรับตัวเปลี่ยนบทบาทโดยมองในมิติของการบริหารจัดการเชิงธุรกิจมากขึ้น เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ซึ่งเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ โดยการบริหารตามกลยุทธ์ให้บรรลุเป้าหมายด้วยเครื่องมือในการดำเนินการที่สำคัญก็คือการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับบุคคลทั้งหลาย ตั้งแต่เรื่อง นโยบาย การจัดการแนวปฏิบัติและระบบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องถึงประสิทธิผลขององค์การ ในขณะที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นการเชื่อมโยงกลยุทธ์ขององค์การกับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์การได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Blair-Cox (2019) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาได้มีบทบาทในแผนกลยุทธ์ขององค์การ โดยได้รวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในขั้นตอนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษามีคุณค่าต่อองค์การ ในฐานะหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ที่ส่งต่อผลลัพธ์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับ องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

จากแผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐคือ การดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์การ

สรุป

องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 14 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1) การประเมินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1.1) การประเมินผลทรัพยากรมนุษย์ 1.2) แนวทางการประเมินผลทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบที่ 2) กลยุทธ์องค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบที่ 3) การบริหารตอบแทนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ องค์ประกอบที่ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ องค์ประกอบที่ 6) การนำกลยุทธ์สู่การดำเนินการ องค์ประกอบที่ 7) การพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบที่ 8) การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบที่ 9) การกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ องค์ประกอบที่ 10) การบริหารผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 11) การประเมินผลกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 12) การวิเคราะห์และออกแบบงานองค์ประกอบที่ 13) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และองค์ประกอบที่ 14) การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์และผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 14 องค์ประกอบ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรนำองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ให้เข้ามามีบทบาทในแผนกลยุทธ์ของสถาบัน โดยการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในขั้นตอนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะช่วยเพิ่มความน่าจะเป็นที่กลยุทธ์และการดำเนินโครงการต่าง ๆ ตามแผนกลยุทธ์เพื่อจะได้นำไปสู่การปฏิบัติผ่านกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละสถาบัน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาใน

กำกับของรัฐ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้คือ อาจนำองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ไปนำเสนอในรูปแบบของนโยบายสาธารณะ เพราะองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบองค์ความรู้ที่สำคัญ คือ องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ นำองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ให้เข้ามา มีบทบาทในแผนกลยุทธ์ของสถาบัน โดยควรให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ในขั้นตอนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินการตามเป้าหมายของสถาบันสำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

เอกสารอ้างอิง

- ปติมา น้อยภูด. (2562). บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในฐานะตัวขับเคลื่อนนวัตกรรม. *วารสาร HR Intelligence*, 15(1), 101–117.
- ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2563). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุดาสวรรค์ งามมงคลวงศ์. (2555). นโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของภูมิภาคอาเซียน: การปรับตัวของยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ปี พ.ศ. 2558. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 3(2), 121–131.
- สุนิสา ซ่อแก้ว. (2562). แนวโน้มในการพัฒนาระบบนักบริหารระดับสูงในภาครัฐของไทยในอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2561–1570). *วารสาร HR Intelligence*, 14 (2), 27–47.
- Bailey, C., Mankin, D., Kelliher, C., & Garavan, T. (2018). *Strategic Human Resource Management*. United Kingdom: Oxford University Press.
- Blair–Cox, L. (2019). *Human Resource Management: A Valued Strategic Partner or Administrative Tool in Institutions of Higher Education* (Doctoral Dissertation). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview>.
- Bohlander, G. W., & Snell A. S. (2013). *Principles of Human Resource Management*. (16th ed.). Mason, OH: South–Western Cengage Learning.

- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992), *A First Course in Factor Analysis*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Cronbach, J. L. (1984). *Essentials of Psychology Test*. (4th ed.). New York: Harper & Row.
- Dessler, G. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management*. (5th ed.). Harlow: Pearson.
- Devina, K. S. (2014). *Strategic Human Resources Management Adoption in Federal Agencies: HR Value Proposition Perspective*. Retrieved from <https://search.proquest.com/pqdtglobal/docview/1628955103/fulltextPDF/83CDCCCD656D48BCPQ/1?accountid=50150>
- Kynge, J. (2006). *China Shakes the World: A Titan's Rise and Troubled Future – and the Challenge for America*. (5th ed.). Houghton Mifflin Harcourt.
- Mankin, D. (2009). *Human Resource Development*. Oxford university press.
- Mello, J. (2015). *Strategic Human Resource Management*. (4th ed.). Singapore: Cengage Learning.
- Noe, A. R., Hollenback, R. J., Gerhart, B., & Wright, M. P. (2019). *Human Resource Management*. (11th ed.). Berkshire: McGraw–Hill.
- Truss, C., Mankin, D., & Kelliher, C. (2012). *Strategic Human Resource Management*. U.S.A.: Oxford University Press.