

# ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## RELATION BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT POLICIES OF THE ACADEMIC PERSONNELS AND PRODUCTIVE PERFORMANCE OF THE ACADEMIC PERSONNELS IN RAJABHAT UNIVERSITIES

<sup>1)</sup>ชฎาพร โพคัยสวรรค์, <sup>2)</sup>พรนภา เตียสุธิกุล, <sup>3)</sup>บุญเลิศ ไพรินทร์

<sup>1)</sup> นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

<sup>2), 3)</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

<sup>1)</sup>Chadaporn Pokaisawan, <sup>2)</sup>Pornnapa Tiasuthikul, <sup>3)</sup>Boonlert Pairindra

<sup>1)</sup>Graduate Student in Doctor of Public Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage Pathum Thani Province

<sup>2), 3)</sup> Professorin Doctor of Public Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage Pathum Thani Province

### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ศึกษาผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methodology) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 390 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบสองขั้นตอน (Two-stage Sampling) คือ สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) และสุ่มตัวอย่างแบบจัดสรรแบบสัดส่วน (Proportional Allocation) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

### ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณานโยบายแต่ละด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) นโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) นโยบายการยกระดับคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ และ 3) นโยบายการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2. ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับดีทุกองค์ประกอบ เรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และ 2) ผลลัพธ์ของงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของนโยบายแต่ละด้านกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ พบว่า นโยบายการยกระดับคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการนโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และนโยบายการพัฒนาระบบและการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามลำดับไปในทิศทางเดียวกัน

**คำสำคัญ :** นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการผลการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## Abstract

The purposes of the study were to : 1) survey attitudes of the academic personnels from Rajabhat Universities toward the human resource management policies, 2) examine the performance of the academic personnels in Rajabhat Universities and 3) investigate the relation between human resource management policies for academic personnelsand those policies' potential effects on their performance, by using quantitative research methodology. The sample consisted of 390 academic personnels from Rajabhat Universities drawn by two-stage sampling which, in the study, referred to the methods of simple random sampling mixed with proportional allocation. Statistical data analysis was conducted by measuring frequency, percentage and standard deviationas well as Pearson correlation coefficient.

The findings revealed :

1. the level of satisfaction of the academic personnelsin Rajabhat Universitiestoward the human resource management policies was high overall, and included satisfaction in regards to the following factors ranked in descending order : 1) the ways in which policies were perceived to establish systematic and consistent development 2) the policies concerning promotions of the personnels members' academic degrees and ranks and 3) the manner in which policies were implemented.

2. the performance of the academic personnels in the universities was found at high level overall but foremost was behaviors and then was outcomes.

3. the outcome of the relation between the human resource management policies and the productive performance of the academic personnels in the universities were correlated at high level overall. The aspects of the policies (namely the ways in which policiesconcerning promotions of the personnels members' academic degrees, the policies were perceived to establish systematic and consistent development and ranks and the manner in which policies were implemented) and their effects on work performance were also found to be highly correlated in respective order, at 0.05 level of significance.

**Keywords :** Human Resource Management Policies for Academic Personnels, Performance, Rajabhat Universities

## บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมโหรีพระราชนัดดาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เป็นกรอบในการบริหารจัดการศึกษามาเป็น ระยะเวลา 10 ปี ด้วยสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดเวลา กอปรกับเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของ คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) และสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมีนโยบายในการ จัดกลุ่มการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในกลุ่มการพัฒนาวิทยาลัย กลุ่มใหม่ ทั้งนี้คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) ได้มีมติเห็นชอบโครงการพัฒนาวิทยาลัยกลุ่มใหม่เพื่อ ยกย่องคุณภาพมาตรฐานของมหาวิทยาลัย แต่มีเงื่อนไข ให้มหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ปรับทิศทางและเป้าหมายให้เป็น อัตลักษณ์เฉพาะของตนเองที่มีความโดดเด่นและเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน (สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2557) ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อยกคุณภาพ มาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่คุณภาพเป็นเลิศ ระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2558–2567) โดยกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา ไว้ 7 ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่ 6 ว่าด้วยเรื่องการยก คุณภาพและมาตรฐานอาจารย์ และบุคลากรสู่สากลซึ่งเป็น เรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในขณะที่ด้านการบริหารองค์กรยุคปัจจุบันเน้น การพัฒนาไปที่ทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุดชนิดที่ไม่เคย ปรากฏมาก่อน ทักษะในองค์กรยุคใหม่ได้รับการพัฒนา ให้มีปัญญาเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ทรัพยากรบุคคลต่อจากนี้ไปจะต้องมีทั้งความสามารถ (Ability) ความเชี่ยวชาญ (Competence) และความเป็น มืออาชีพ (Professional) อย่างแท้จริง โดยจะต้องมุ่งมั่นใน การพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะเพื่อนำพาตนเอง และองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันและสร้าง ความ ได้เปรียบอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ดีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องทำ อย่างมีกระบวนการโดยกำหนดเป็นนโยบายและนโยบายที่ดี ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของการบริหารจัดการทรัพยากร มนุษย์ ได้แก่ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์ (จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, 2548)

จากผลการวิจัยเรื่องแนวทางพัฒนาและแก้ไขปัญหา สถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ (ถนอม อินทรกำเนิด และคณะ, 2553) พบว่า ปัญหาที่สถาบันอุดมศึกษาใหม่ทุกแห่ง พบมากที่สุดเป็นอันดับ 1 คือ ปัญหาบุคลากร โดยเฉพาะ บุคลากรสายวิชาการ ทั้งนี้เพราะบุคลากรสายวิชาการของ สถาบันอุดมศึกษาใหม่ทุกแห่งมีภาระงานมากเกินไปติด จนกระทั่งไม่มีเวลาศึกษาต่อระดับปริญญาโทและปริญญา เอก รวมทั้งไม่มีเวลาเขียนผลงานทางวิชาการและงานวิจัย เพื่อพัฒนาตนเองและเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และผลการ วิจัยเรื่องปัญหาเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กร ของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย (ศรีธัญ ยิมพิททอง, 2556) พบว่า โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์แสดง ให้เห็นว่า การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรและแนวทาง ปฏิบัติในด้านทรัพยากรมนุษย์จากมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสม จะทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการมีความ พึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นรวมทั้ง ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ใน มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี โดยกันยา ศรีสามารถ (2550) พบว่า ในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าทรัพยากรมนุษย์สาย วิชาการมีความคิดเห็นอย่างไรต่อนโยบายการบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการใน มหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระดับใด และนโยบายการบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ สายวิชาการอย่างไร ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาจะเป็น ประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและ กำหนดแผนนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อ ให้สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัยต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สาย วิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหาร จัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการศึกษาคั้งนี้ คือ ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 14,908 คน ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป

1.2 กลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 390 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสองขั้นตอน (Two-stage Sampling)

ขั้นที่ 1 สุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 1 แห่ง ในแต่ละกลุ่มพื้นที่ทั้ง 6 กลุ่ม

ขั้นที่ 2 ในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏสุ่มตัวอย่างแบบจัดสรรแบบสัดส่วน (Proportional Allocation) ให้เป็นไปตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนประชากร

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) การยกระดับคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ 2) การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและ 3) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2 ผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) พฤติกรรมการปฏิบัติงานซึ่งวัดจากความรับผิดชอบ ความมีวินัยในตนเอง การทำงานร่วมกับผู้อื่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทักษะ ความรู้ ความสามารถ 2) ผลลัพธ์ของงานซึ่งวัดจากคุณภาพงาน ปริมาณงาน เวลาที่ใช้ในการทำงาน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และความสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาคั้งนี้ได้แบ่งกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏออกเป็น 6 กลุ่มพื้นที่ ได้แก่ 1) กลุ่มภาคเหนือ 2) กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) กลุ่มภาคกลาง 4) กลุ่มภาคตะวันตก

5) กลุ่มภาคใต้ และ 6) กลุ่มรัตนโกสินทร์ โดยทำการสุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มพื้นที่ละ 1 แห่ง ในการเก็บข้อมูล

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended) และคำถามปลายเปิด (Open-ended) ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 3 ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาคั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire Methods) โดยสอบถามจากทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 390 ตัวอย่าง

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องและนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาจัดหมวดหมู่เข้ารหัสและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังต่อไปนี้

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อบรรยายรายละเอียดของคุณสมบัติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

3.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการและผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความคิดเห็นของนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ใช้สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) โดยหาค่าความสัมพันธ์เชิงเส้นด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient)

### ผลการวิจัย

#### 1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 57.2 และเพศชาย ร้อยละ 42.8 เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ร้อยละ 57.7 ข้าราชการ ร้อยละ 23.3 และอัตราจ้างรายปี ร้อยละ 10.5 อายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 50 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 23.8 และอายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 15.4 อายุงานระหว่าง 2-10 ปี ร้อยละ 65.1 อายุงานระหว่าง 11-20 ปี ร้อยละ 18.7 และอายุงานระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 11 สังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร้อยละ 32.1 คณะวิทยาการจัดการ ร้อยละ 24.6 และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ร้อยละ 18.5

#### ตารางที่ 1 แสดงความคิดเห็นต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
นโยบายการยกระดับคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ	5	3.78	.71	มาก
นโยบายการพัฒนารูปแบบและเป็นระบบและต่อเนื่อง	5	3.79	.67	มาก
นโยบายการพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ	5	3.65	.76	มาก
นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	5	3.74	.69	มาก

2.2 ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านที่ 1 นโยบายการยกระดับคุณภาพและตำแหน่ง

จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 73.8 ปริญญาเอก ร้อยละ 25.1 และปริญญาตรี ร้อยละ 1 มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยละ 14.4 และรองศาสตราจารย์ ร้อยละ 1 เป็นอาจารย์ ร้อยละ 84.1 มีรายได้ 25,001-30,000 บาท ร้อยละ 34.6 รายได้ 30,001-35,000 บาท ร้อยละ 21.3 และรายได้ 20,001-25,000 บาท ร้อยละ 13.1

2. ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีผลการศึกษา ดังนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยรายละเอียดด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ 1) นโยบายการพัฒนารูปแบบและเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) นโยบายการยกระดับคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ และ 3) นโยบายการพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ทางวิชาการ ประกอบด้วย นโยบายย่อย 10 ข้อ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยตัวแปรที่ศึกษาพบว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากดังรายละเอียดในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** แสดงความคิดเห็นต่อนโยบายการยกระดับคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
1. มีนโยบายพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)	5	4.16	.82	มาก
2. มีนโยบายพัฒนาอาจารย์ให้เป็นอาจารย์มืออาชีพเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม	5	3.88	.73	มาก
3. มีนโยบายสรรหาและคัดเลือกอาจารย์ของมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้	5	3.81	1.00	มาก
4. มีนโยบายคัดเลือกอาจารย์ที่ต้องเป็นทั้งคนเก่งและคนดี	5	3.81	.66	มาก
5. มีนโยบายพัฒนาอาจารย์ให้ได้ตำแหน่งทางวิชาการและผลิตผลงานวิชาการมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ	5	3.95	.79	มาก
6. มีนโยบายพัฒนาความรู้และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้กับอาจารย์เพื่อใช้ในการสื่อสารการเรียนการสอนและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียน	5	3.53	.99	มาก
7. มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนอาจารย์ให้ส่งจำนวนคุณวุฒิปริญญาโทต่อคุณวุฒิปริญญาเอก เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)	5	4.09	.87	มาก
8. มีนโยบายวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์เน้นการประเมินความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการทำงาน (สมรรถนะ)	5	3.53	.99	มาก
9. มีนโยบายพัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับและสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้โดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียน	5	3.54	.93	มาก
10. มีนโยบายส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องในระยะเวลา 10 ปี	5	3.53	.99	มาก
<b>นโยบายการยกระดับคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ</b>	<b>5</b>	<b>3.78</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>

2.3 ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย นโยบายย่อย 10 ข้อ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยสายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมากดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ด้านที่ 2 นโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

**ตารางที่ 3** แสดงความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
1. มีนโยบายสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยกับสถาบันการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ	5	3.82	.86	มาก
2. มีนโยบายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการและการวิจัยกับสถาบันการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ	5	3.82	.86	มาก
3. มีนโยบายจัดทำระบบการส่งเสริมให้อาจารย์ไปศึกษาในต่างประเทศ	5	3.96	.79	มาก
4. มีนโยบายจัดทำระบบการส่งเสริมให้อาจารย์ไปทำวิจัยในต่างประเทศ	5	3.74	.80	มาก
5. มีนโยบายทำความร่วมมือทางวิชาการโดยการแลกเปลี่ยนอาจารย์ของมหาวิทยาลัยระหว่างประเทศในกลุ่มอาเซียน	5	3.67	.72	มาก
6. มีนโยบายพัฒนาอาจารย์ให้มีความสามารถในการทำวิจัย	5	4.02	.83	มาก
7. มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ผลงานวิจัยของอาจารย์ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับนานาชาติโดยการใช้ช่องทางผ่านระบบเครือข่ายความร่วมมือ	5	3.81	1.00	มาก

**ตารางที่ 3** แสดงความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (ต่อ)

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
8. มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ผลงานวิชาการของอาจารย์เป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่องทางวิชาการโดยการใช้ช่องทางผ่านระบบเครือข่ายความร่วมมือ	5	3.88	1.05	มาก
9. มีนโยบายกำหนดจำนวนโครงการและกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัยกับต่างประเทศภายในระยะเวลา 10 ปี	5	3.54	.93	มาก
10. มีนโยบายกำหนดจำนวนผลงานการวิจัย ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติ ภายในระยะเวลา 10 ปี	5	3.59	.72	มาก
<b>นโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</b>	<b>5</b>	<b>3.79</b>	<b>.67</b>	<b>มาก</b>

2.4 ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านที่ 3 นโยบายการพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับ

การนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วย นโยบายย่อย 10 ข้อ จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยตัวแปรที่ศึกษาพบว่า ตัวแปรทั้ง 10 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** แสดงความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
1. มีนโยบายปรับปรุงระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	5	3.68	.90	มาก
2. มีนโยบายปรับโครงสร้าง กรอบอัตราค่าตอบแทนและสวัสดิการสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	5	3.57	.92	มาก
3. มีนโยบายเร่งรัดให้มีการกำหนดแหล่งเงินเดือนของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	5	3.63	1.00	มาก
4. มีนโยบายกำหนดเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	5	3.58	.91	มาก
5. มีนโยบายกำหนดค่าตอบแทนการมีตำแหน่งทางวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ	5	3.69	.74	มาก
6. มีนโยบายเร่งรัดการจัดสวัสดิการให้กับพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการโดยการจัดตั้งกองทุนพัฒนาพนักงานมหาวิทยาลัย	5	3.75	.78	มาก
7. มีนโยบายเร่งรัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการตามความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน	5	3.63	1.05	มาก
8. มีนโยบายจัดทำระบบการส่งเสริม สนับสนุนและยกย่องพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดี	5	3.74	1.07	มาก
9. มีนโยบายออกระเบียบและข้อบังคับรองรับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการเพื่อการปฏิบัติได้จริงตามนโยบาย	5	3.63	1.00	มาก
10. มีนโยบายออกระเบียบและข้อบังคับรองรับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการเพื่อการปฏิบัติได้จริงตามนโยบายโดยจะดำเนินการให้ครบถ้วนภายในระยะเวลา 10 ปี	5	3.59	.91	มาก
<b>นโยบายการพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ</b>	<b>5</b>	<b>3.65</b>	<b>.76</b>	<b>มาก</b>

3. ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีผลการศึกษาดังนี้

3.1 จากการศึกษาผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่า

อยู่ในระดับดีทุกองค์ประกอบ เรียงลำดับดังนี้ 1) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และ 2) ผลลัพธ์ของงานดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดแต่ละองค์ประกอบและภาพรวม

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	5	3.88	.64	มาก
ผลลัพธ์ของงาน	5	3.76	.74	มาก
ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ	5	3.82	.67	มาก

3.2 ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏจากตัวชี้วัดองค์ประกอบที่ 1

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ดังรายละเอียดตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดองค์ประกอบที่ 1 พฤติกรรมการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
1. ความรับผิดชอบ	5	3.72	.58	ดี
2. ความมีวินัยในตนเอง	5	4.29	.79	ดี
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	5	3.65	.96	ดี
4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	5	3.58	.90	ดี
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ	5	4.15	.74	ดี
พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	5	3.88	.64	ดี

3.3 ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏจากตัวชี้วัดองค์ประกอบที่ 2

ผลลัพธ์ของงานพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 ตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับดี ดังรายละเอียดตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดองค์ประกอบที่ 2 ผลลัพธ์ของงาน

ตัวแปร	คะแนนเต็ม	$\bar{X}$	S	แปลความ
1. คุณภาพงาน	5	3.87	.98	ดี
2. ปริมาณงาน	5	3.65	.89	ดี
3. เวลาที่ใช้ในการทำงาน	5	3.56	.88	ดี
4. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	5	4.01	.75	ดี
5. ความสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน	5	3.72	.95	ดี
ผลลัพธ์ของงาน	5	3.76	.74	ดี

4. ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของนโยบาย

แต่ละด้านกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ พบว่า นโยบายการยกระดับคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ นโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และนโยบายการพัฒนาระบบและการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสัมพันธ์ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทิศทางเดียวกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** แสดงความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตัวแปร	การยกระดับคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ	การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	การพัฒนาระบบการบริหารจัดการฯ	นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ฯ	ผลการปฏิบัติงาน
การยกระดับคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ	1.000	.885*	.964*	.984*	.819*
การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	.885*	1.000	.846*	.939*	.793*
การพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ	.964*	.846*	1.000	.973*	.787*
นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ฯ	.984*	.939*	.973*	1.000	.827*
ผลการปฏิบัติงาน	.819*	.793*	.787*	.827*	1.000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยรวมมีความสัมพันธ์ระดับสูง (.827\*) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการด้านที่ 1 นโยบายการยกระดับคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสัมพันธ์ระดับสูง

(.819\*) ด้านที่ 2 นโยบายการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสัมพันธ์ระดับสูง (.793\*) และด้านที่ 3 นโยบายการพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสัมพันธ์ในระดับสูง (.787\*) ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมและรายด้านของนโยบาย เห็นด้วยระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระดับดี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีต่อนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการทั้งในภาพรวมของนโยบายและนโยบายรายด้านทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) การยกระดับคุณภาพและตำแหน่งทางวิชาการ 2) การพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และ 3) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการรองรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เห็นด้วยระดับมาก อาจเนื่องมาจากการกำหนดทิศทางและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างครบถ้วน ตั้งแต่การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SWOT Analysis) การประชุมและระดมสมองของคณะกรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิ การยกร่างวิสัยทัศน์เป้าหมายพันธกิจ วัตถุประสงค์ และแผนยุทธศาสตร์ 10 ปี ผ่านที่ประชุมอธิการบดี 3 ครั้ง ผ่านการกลั่นกรองจากผู้ทรง

คุณวุฒิ 7 ท่าน และคณะกรรมการชุดจัดทำแผนร่างกลยุทธ์และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ล้วนเป็นผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีความชำนาญและเชี่ยวชาญการวางแผน การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการ และรับรู้ถึงความต้องการของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นอย่างดี การกำหนดยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงตอบสนองความต้องการของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของถนอม อินทรกำเนิด และคณะ (2553) ที่พบว่า ปัญหาที่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ทุกแห่งพบมากที่สุดเป็นอันดับ 1 คือ ปัญหาบุคลากร โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ทั้งนี้เพราะมีภาระงานมากเกินไปจนไม่มีเวลาศึกษาต่อในระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก หรือที่กำลังศึกษาต่อก็จะมีปัญหาเรื่องเงินทุนและเวลา รวมทั้งไม่มีเวลาทำผลงานทางวิชาการและงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง และเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งความไม่มั่นคงในงานและค่าตอบแทนที่ได้รับ ทำให้ไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ได้ ดังนั้นเมื่อมีนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวซึ่งตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ทำให้ความเห็นต่อนโยบายอยู่ในระดับมาก

2. ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งในภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับดี อาจเนื่องมาจากทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการมีการศึกษาระดับสูงทั้งในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการทั้งระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์และทำหน้าที่สอนเป็นงานหลัก และสอนในศาสตร์ที่จบการศึกษา จึงมีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องที่สอน อีกทั้งยังมีความพึงพอใจในนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อความต้องการ ทำให้มีกำลังใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับที่จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2558) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการต้องทำอย่างเป็นกระบวนการ โดยกำหนดเป็นนโยบาย ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายที่ดีสามารถสร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กรและความกระตือรือร้นในการทำงานโดยเฉพาะ

อย่างยั่งยืนนโยบายได้กำหนดเรื่องต่าง ๆ ไว้ว่าเป็นระบบสามารถช่วยให้ผู้ปฏิบัติใช้นโยบายเป็นแนวทางในการทำงานและเห็นช่องทางความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติอยู่ ทั้งนี้การกำหนดนโยบายที่ดีต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้แก่สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์

3. ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกับผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งในภาพรวมและนโยบายรายด้านอยู่ในระดับสูง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจเนื่องมาจากนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ตอบสนองต่อความต้องการของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ ทำให้เกิดความพึงพอใจและความจงรักภักดีในองค์กร สร้างแรงจูงใจและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฮเนแมนและเกลสัน (Heneman and Gelson, 2003) ซึ่งพบว่าความสัมพันธ์ของนโยบายและวิธีปฏิบัติหลักด้านทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพผู้สอนในสถาบันการศึกษามี 2 ประการ คือ 1) การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติหลักของหน่วยงานและวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถสร้างและเพิ่มแรงจูงใจให้กับอาจารย์ผู้สอน 2) การปรับปรุงความสามารถของผู้สอนโดยการปรับปรุงความรู้และทักษะในการสอน และผลการวิจัยของศรีณีย์ พิมพทอง (2556)

### เอกสารอ้างอิง

- กันยา ศรีสามารถ. (2550). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2548). รวบรวมบทความด้านการจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.
- ถนอม อินทรกำเนิด และคณะ. (2553). รายงานการวิจัยแนวทางการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ศรีณีย์ พิมพทอง. (2556). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2557). แผนยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่คุณภาพเป็นเลิศ ระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567). เพชรบุรี : เพชรภูมิการพิมพ์.
- Heneman, N. and Gelson, P. (2003). Alignment of Human Resource Practices and Teacher Performance Competency. New York : The Free Press.

ซึ่งพบว่า ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่า พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการที่มีการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กรและแนวทางปฏิบัติในด้านทรัพยากรมนุษย์จากมหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสมมากจะมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมาก

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง อาจนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ในประเด็นความคิดเห็นต่อนโยบายรายด้านและนโยบายย่อยของแต่ละด้านไปใช้ในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ซึ่งต้องมีการทบทวนแผนดังกล่าวทุกปีในยุทธศาสตร์ของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการ รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้การกำหนดนโยบายเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของผู้รับผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาผลการปฏิบัติงานในภาพรวมโดยวัดจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ของการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะศึกษาผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม