

# การวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ระดับคณะวิชา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

## Analysis of Causal Factor Models Influencing Faculty Performances of Private Higher Education Institutions in Thailand

จอมภัก จันทะคัต<sup>1</sup>, ณัฐวัฒน์ วงษ์ชวลิตกุล<sup>2</sup>, อัมพล นววงศ์เสถียร<sup>3</sup>  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล<sup>1,2</sup>, วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก<sup>3</sup>  
Chomphak Jantakat<sup>1</sup>, Natthawat Vongchavalitkul<sup>2</sup>,  
Ampol Navavongsathian<sup>3</sup>  
Vongchavalitkul University<sup>1,2</sup>, Southeast Bangkok College<sup>3</sup>  
Email: chomphak\_jan@vu.ac.th

Received: March 22, 2021; Revised: May 5, 2021; Accepted: May 21, 2021

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อ 1) วิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระดับคณะวิชา และ 2) ตรวจสอบค่าอิทธิพลของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระดับคณะวิชา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือคณบดีและรองคณบดีจากคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำนวน 300 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้าง การวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ทุนมนุษย์ และผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า Chi-square = 101.530 df = 86 p-value = 0.121 Chi-square/df = 1.181 GFI = 0.961 CFI = 0.991 RMR = 0.009 RMSEA = 0.025 และ  $R^2 = 0.31$  เมื่อตรวจสอบค่าอิทธิพลพบว่า ผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาได้รับอิทธิพลทางตรงจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และทุนมนุษย์ และทุนมนุษย์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ในขณะที่ผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ส่งผ่านทุนมนุษย์

**คำสำคัญ:** การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ทุนมนุษย์ ผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา สมการโครงสร้าง

## ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to analyze the causal factor models influencing the performance of private higher education institutions at faculty level and 2) to examine the influence of the causal factor model on the performance of private higher education institutions at faculty level. The sample size included 300 deans and deputy deans from schools in private higher education institutions in Thailand using Multi-Stage-Sampling. The questionnaire was used for collecting data and Structural Equations Modeling was used in data analysis. The results of data analysis found that the structural equation model which was developed with three variables: Strategic Human Resource Management, Human Capital, and Faculty Performance were consistent with the empirical data, based on Chi-square = 101.530 df = 86 p-value = 0.121 Chi-square/df = 1.181 GFI = 0.961 CFI = 0.991 RMR = 0.009 RMSEA = 0.025 and  $R^2 = 0.31$ . When examining the influence, it was found that faculty performance was directly influenced by the strategic human resource management and human capital. And the human capital was directly influenced by the strategic human resource management. On the other hand, faculty performance was indirectly influenced by the strategic human resource management through human capital.

**KEYWORDS:** Strategic Human Resource Management, Human Capital, Faculty Performance, Structural Equations Modeling

## บทนำ

ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เป็นปัจจัยที่ถูกกำหนดให้เป็นปัจจัยสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวไว้ว่า เศรษฐกิจเข้มแข็ง แข่งขันได้มีเสถียรภาพ และมีความยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) มีงานวิจัยจำนวนมากแสดงให้เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่สามารถนำมาสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทรัพยากรมนุษย์นั้นควรมีคุณลักษณะแสดงถึงการมีคุณค่า (Valuable) หายาก

(Rare) ลอกเลียนแบบได้ยาก (Hard-to-imitate) และทดแทนไม่ได้ (Non-substitutable) (Barney, 1991) งานวิจัยส่วนใหญ่แสดงให้เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Pakorn, 2013)

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนับว่าเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีส่วนส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย โดยที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้นในการลงทุนเรื่องการศึกษา เพราะมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น ใน พ.ศ. 2522 จึงให้ จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษา

เอกชนมีสภาพเป็นนิติบุคคล ต่อมาได้มีการปรับปรุง พระราชบัญญัติบางประการจึงได้ตราพระราชบัญญัติ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการกิจ หลัก 4 ประการคือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การ ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม

ปัจจัยอาจารย์นับว่าเป็นปัจจัยทรัพยากร มนุษย์ที่สำคัญ มีส่วนผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตาม ภารกิจทั้ง 4 ประการโดยเฉพาะภารกิจด้านการผลิต บัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม อาจารย์นับเป็นปัจจัยสนับสนุนแผนการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ให้ประสบ ความสำเร็จ

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ ส่งผลให้สถาบัน อุดมศึกษาเอกชนประสบความสำเร็จตามภารกิจ พบว่าปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์หรืออาจารย์ มีข้อจำกัดหลายประการ เช่น การลาออกเพราะ ต้องการค่าตอบแทนที่สูงขึ้น (ฤชชุตตา เทพยากุล และอิศรัฎฐ์ รินโทสง, 2559) การปฏิบัติงานตาม ภารกิจด้านวิจัยซึ่งมีสัดส่วนการปฏิบัติที่ต่ำกว่างาน ภารกิจด้านอื่น ๆ การบริหารจัดการของหน่วยงานที่ ขาดความชัดเจนด้านนโยบายและทิศทางการพัฒนา อาจารย์ ปัญหาการพัฒนาอาจารย์ไม่เป็นไปตาม ทิศทางหรือภารกิจทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จาก การลงทุนพัฒนาอาจารย์ได้ โดยที่ข้อจำกัดดังกล่าว อาจส่งผลต่อความสำเร็จตามภารกิจและส่งผลต่อ คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ (นรภัทร อิม พานิช, 2559; วรเดช จันทรร, อดิพร เกิดเรือง และ วิวัฒน์ หมั่นการ, 2560)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิง สาเหตุ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมุ่งค้นหาปัจจัยที่ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา เนื่องจากเป็นหน่วยงานหลักในสถาบันอุดมศึกษา เอกชนที่มีส่วนบริหารอาจารย์โดยตรง ผู้วิจัยพบความ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และทุนมนุษย์ (Schuler and Jackson, 1987; Wright and Snell, 1991; Wright and MacMahan, 1992; Lepak, Liao, Chung and Harden, 2006; Noe, Gerhart and Wright, 2008) โดยทั้งสองปัจจัยมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ขององค์การ รวมทั้งมีงานวิจัยในประเทศไทยที่ สนับสนุนว่าปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และทุน มนุษย์ มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของ สถาบันอุดมศึกษา (วรเดช จันทรร และคณะ, 2560; สุรมงคล นิมจิตต์ และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559) จึงได้ ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ทุนมนุษย์ และ ผลการดำเนินงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พัฒนาเป็น โมเดลการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มี อิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มี อิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อตรวจสอบค่าอิทธิพลของโมเดล ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน ระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน ประเทศไทย

#### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา: งานวิจัยนึ่งศึกษา ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

และปัจจัยทุนมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

2. ขอบเขตพื้นที่: สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

3. ขอบเขตด้านเวลา: รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ทราบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ทำให้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ในเชิงวิชาการทางด้านแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เชิงกลยุทธ์ในองค์การที่เป็นกรณีศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

**สมมติฐานการวิจัย**

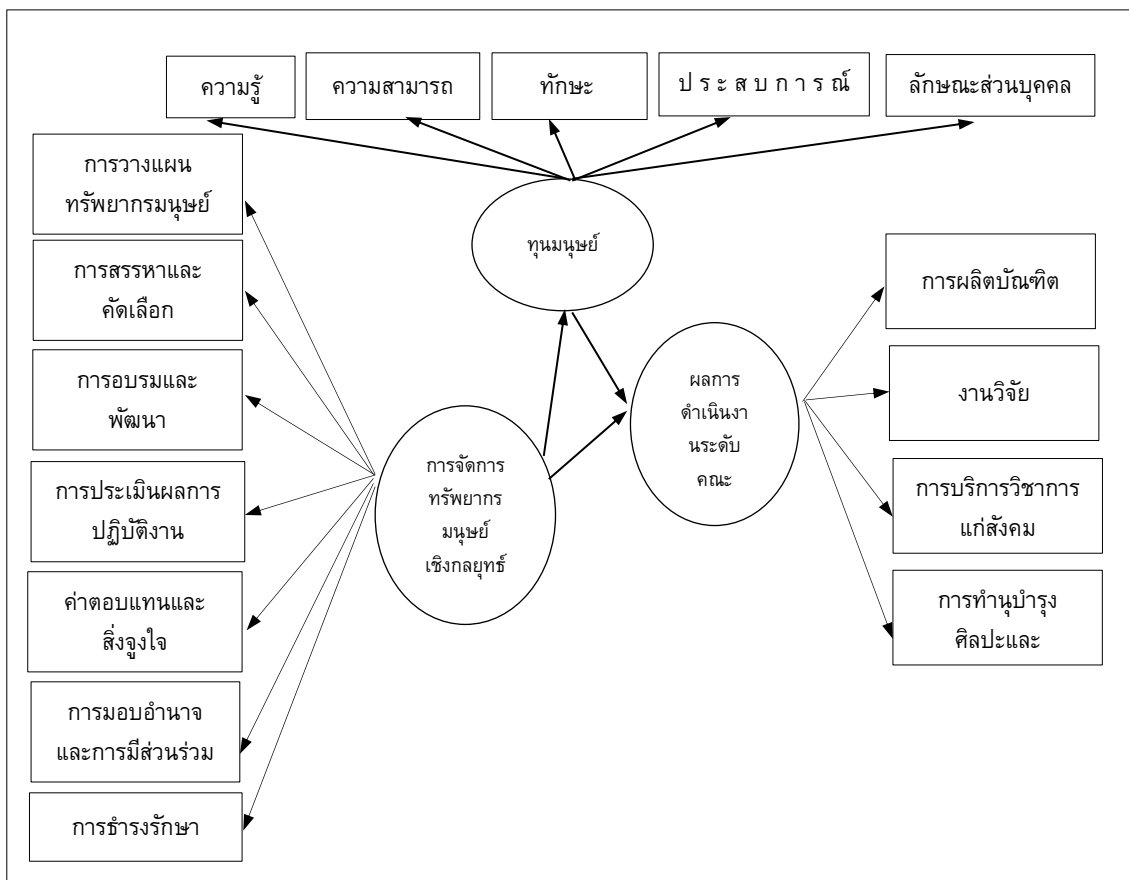
1. ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

2. ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยทุนมนุษย์

3. ปัจจัยทุนมนุษย์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



## ทบทวนวรรณกรรม

### 1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Human Resource Management Strategic)

ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมเพื่อตรวจสอบความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ พบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เช่น การศึกษาของ Wright and McMahan (1992) เสนอว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของการวางแผนกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมาย Wan and Ong (2002) ให้ความหมายว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์หมายถึงการสนับสนุนความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และ Armstrong (2008) ให้ความหมายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์หมายถึงวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรโดยอาศัยการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) หรือทุนมนุษย์ (Human Capital) ขององค์กร เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ (HR Strategic) ควรถูกบูรณาการเข้ากับแผนธุรกิจ (Business Plan) และกำหนดเป็นนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ นอกจากนี้ พิษิต เทพวรรณ (2554) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ว่าควรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ โดยมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อสามารถบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้ และ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2557) เสนอความหมายเพิ่มว่าเป็นรูปแบบของการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีการวางแผน และมีการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สรุปความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Human Resource Management Strategic) หมายถึง รูปแบบการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยมีการเชื่อมโยงสอดคล้องกับกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้อาจารย์สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่เป็นเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีผลการดำเนินงานสำเร็จตามภารกิจ ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

งานวิจัยนี้วัดปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) การอบรมและพัฒนา (Training and Development) การประเมินผลการทำงาน (Performance Appraisal) การบริหารค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ (Compensation and Incentives) การมอบอำนาจและการมีส่วนร่วม (Empowerment and Participation) และการจรรงรักษา (Retention) (Allui and Sahni, 2016; สุรมงคล นิมจิตต์ และธีระวัฒน์ จันทิก, 2559; เลิศชัย สุธรรมานนท์, 2555; Amin, Ismail, Rasid and Selemani, 2014) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ามีงานวิจัยจำนวนหนึ่งที่น่าเสนอว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา (พรทิพย์ มาตย์ วังแสง, ธีรพรรณ อึ้งภากรณ์ และกาญจนา หิน เชาว์, 2563; Abdussalaam, Abdul, Mohammed, Jibrin, and Mohd, (2019); Shareef, Mikail and Harison, 2020)

## 2. ทุมนมนุษย์ (Human Capital)

ทฤษฎี ทุมนมนุษย์ (Human Capital) ถูกกล่าวถึงโดยนักเศรษฐศาสตร์มีชื่อเสียง (Schultz, 1961) ว่าทุมนมนุษย์หมายถึง สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ โดยมีค่ามากกว่าสินทรัพย์ที่จับต้องได้ และทุมนมนุษย์สามารถอธิบายความแตกต่างของรายได้ของบุคคลที่มีอายุ อาชีพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ที่ต่างกัน ต่อมา Becker (1975) กล่าวเพิ่มเติมว่าทุมนมนุษย์หมายถึงทุนในรูปแบบหนึ่งเหมือนกับทุนทางกายภาพและทุนทางการเงิน เมื่อมีการลงทุนในทุมนมนุษย์จะมีการคาดหวังผลตอบแทน การลงทุนในทุมนมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระดับการศึกษา การฝึกอบรม เป็นต้น รวมทั้งการศึกษาของ Dess and Pickon (1999) และ Crook, Combs, Todd, Woehr, and Ketchen (2011) ให้ ความหมายเพิ่มเติมว่าทุมนมนุษย์หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทำงานของตัวบุคคลผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการในประเทศไทยที่ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทุมนมนุษย์ เช่น นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2559) กล่าวว่าทุมนมนุษย์หมายถึงทักษะ ความรู้ที่มีในตัวบุคคลสะท้อนความสามารถของบุคคล โดยผ่านการศึกษา การอบรมพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ หากมีทุมนมนุษย์ในระดับเพิ่มสูงขึ้น ก็จะส่งผลให้ผลผลิตหรือผลงานมีคุณภาพเพิ่มสูงขึ้น และธนพร เทียนประเสริฐ (2560) ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าทุมนมนุษย์หมายถึงระดับการศึกษาที่สะท้อนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จึงสรุปความหมายของทุมนมนุษย์ (Human Capital) ว่าหมายถึง สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ในรูปของตัวบุคคล โดยสามารถวัดทุมนมนุษย์ได้จากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ สิ่งเหล่านั้นมีผลต่อ

ความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงใช้องค์ประกอบวัดปัจจัยทุมนมนุษย์ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะส่วนบุคคล (O\*NET Online, 2019) และหนึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีการวิจัยที่นำเสนอผลว่าตัวแปรทุมนมนุษย์มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร (Felicio and Couto, 2014; Nieves and Quintana, 2016; Chatterji and Kiran, 2017)

## 3. ผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประเทศไทย (Faculty Performance of the Private Higher Education Institutions)

ด้านการวัดผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในระดับคณะวิชา พบว่าถูกกำหนดให้นำเกณฑ์ประกันคุณภาพมาใช้ประเมินคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา, 2557) เกณฑ์การประเมินดังกล่าวสอดคล้องกับภารกิจทั้ง 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

พรทิพย์ มาตย์วังแสง, อธิพรพรรณ อึ้งภากรณ์ และกาญจนา หินเฑาะว์ (2563) ศึกษาเรื่องผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในด้านการพัฒนาทุมนมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย เนื่องจาก

องค์กรมีการเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญและประสบการณ์ให้บุคลากรในองค์กร

ปริญญา สิริอิตตะกุล และพิชญา ทองอยู่เย็น (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่าตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อผลิตภาพการวิจัย คือตัวแปรประสบการณ์ทำงาน

Felicio and Couto (2014) พบว่าโมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุพบว่า ตัวแปรทุนมนุษย์ด้านความสามารถทางปัญญา (Cognitive ability) ของผู้จัดการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

Nieves and Quintana (2016) พบว่าการปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการอบรมและพัฒนาที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อทุนมนุษย์ของพนักงาน

Chatterji and Kiran (2017) ศึกษาพบว่าตัวแปรทุนมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในอินเดียมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ สรุปว่า โมเดลสมการสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และตัวแปรทุนมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร

ได้แก่ คณบดีและรองคณบดีจำนวน 2 คนต่อคณะวิชาจากสถาบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำนวน 68 แห่ง มีจำนวนคณะวิชาทั้งสิ้น 383 คณะ และมีจำนวนคณบดีและรองคณบดีทั้งสิ้น 766 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณบดีและรองคณบดีจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย จำนวน 300 คน ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมสำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์โมเดลวัด และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equations Modeling) โดย Nunnally (1978) และ Bentler and Chou (1987) แนะนำว่าอัตราส่วนของขนาดตัวอย่างควรเป็น 10-20 เท่าต่อ 1 ตัวแปรสังเกต และต้องพิจารณาตัวแปรแฝง ไม่ควรมีตัวแปรสังเกตน้อยกว่า 3 ตัว จึงจะเหมาะสม (Hair et al., 2014) โดยงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวน 16 ตัว คำนวณขนาดตัวอย่างตามข้อเสนอแนะของ Nunnally (1978) และ Bentler and Chou (1987) ได้จำนวน 160-320 หน่วย และแต่ละตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัวแปรมีตัวแปรสังเกตมากกว่า 3 ตัวแปรสังเกต งานวิจัยนี้ใช้ตัวอย่างจำนวน 300 ชุดในการวิเคราะห์ จึงถือว่ามีความเหมาะสมตามข้อกำหนดดังกล่าว

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทางอีเมลและทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับ 315 ชุด และได้ตรวจสอบความสมบูรณ์สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 300 ชุด เก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2563 ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน

### 3. เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามที่

สร้างจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรแฝง การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ทุนมนุษย์

และผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามส่วนที่ 2-4 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีรายละเอียดดังนี้ แบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ มีจำนวน 24 ข้อ วัดระดับการปฏิบัติการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การมอบอำนาจและการมีส่วนร่วม และการอ้างรักษา ส่วนที่ 3 ปัจจัยทุนมนุษย์ มีจำนวน 17 ข้อ วัดระดับทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์การทำงาน และคุณลักษณะส่วนบุคคล และส่วนที่ 4 ปัจจัยผล การดำเนินงานระดับคณะวิชา มีจำนวน 12 ข้อ วัดระดับผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต งานวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

#### 4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

งานวิจัยนี้ได้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการด้วยเทคนิคค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC พบว่าค่าอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานยอมรับได้มากกว่า 0.50 (Rovinelli and Hambleton, 1997)

2. การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's Alpha ตามวิธีของ Cronbach (1970) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.925 โดยมีค่ามากกว่า 0.7 ถือว่าแบบสอบถามเหมาะสมและน่าเชื่อถือ (Hair et al., 2014)

#### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อยืนยันความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตว่าตัวแปรสังเกตมีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงหรือไม่ และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equations Modeling) เพื่อวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย และตรวจสอบค่าอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปร

#### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ ข้อมูลสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ข้อ 2 และข้อสมมติฐาน ดังนี้

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

1.1 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พบว่า โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ของ Hair et al., (2014: 578-581) เป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้า มีค่า Chi-square = 81.180 df = 83 p-value = 0.539 Chi-square/df = 0.978 GFI = 0.968 CFI = 1.000 RMR = 0.008 และ RMSEA = 0.001



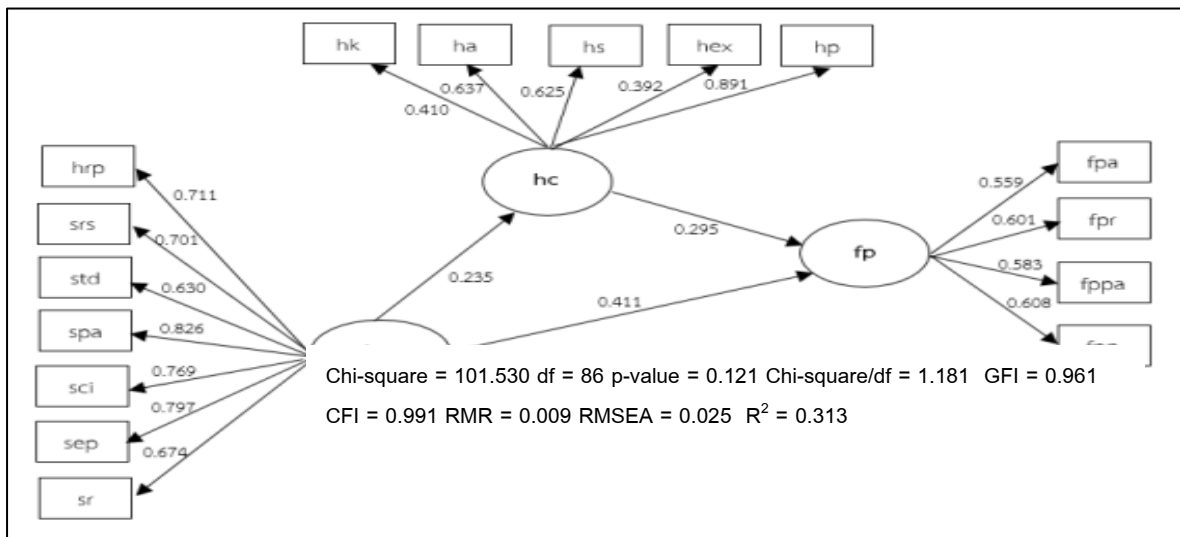
1.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า โมเดลตัวแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถยอมรับได้ตามเกณฑ์ของ Hair et al., (2014: 578-581) โดยมีค่า Chi-square = 101.530 df = 86 p-value = 0.121 Chi-square/df = 1.181 GFI = 0.961 CFI = 0.991

RMR = 0.009 RMSEA = 0.025 (ดังตารางที่ 1 และภาพที่ 2) จากผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลแสดงว่าตัวแปรแฝงการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และตัวแปรแฝงทุนมนุษย์ในโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุสามารถอธิบายความแปรปรวนผลการดำเนินงานในระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ร้อยละ 31 ( $R^2 = 0.31$ )

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ค่าดัชนี	เกณฑ์วัด	โมเดล	
		ค่าสถิติ	ผลพิจารณา
Chi-square/df	<3.00	1.181	ผ่านเกณฑ์
p-value	>0.05	0.121	ผ่านเกณฑ์
GFI	>0.90	0.961	ผ่านเกณฑ์
CFI	>0.90	0.991	ผ่านเกณฑ์
RMR	<0.05	0.009	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.08	0.025	ผ่านเกณฑ์

ที่มา: Hair et al., 2014 หน้า 578-581



ภาพที่ 2 แสดงการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบค่าอิทธิพลของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน

ระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยคำนวณอิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total Effect: TE) พบว่า ตัวแปรผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย (fp) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (shrm) และตัวแปรทุนมนุษย์ (hc) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.411 และ 0.295 ตามลำดับ ที่ระดับนัยสำคัญ

ทางสถิติ 0.01 และตัวแปรทุนมนุษย์ (hc) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (shrm) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.235 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 นอกจากนี้ ตัวแปรผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย (fp) ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (shrm) ส่งผ่านทุนมนุษย์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.069 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

ปัจจัยสาเหตุ	ปัจจัยผล					
	hc			fp		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
shrm	0.235***	-	0.235***	0.411***	0.069	0.480***
hc	-	-	-	0.295***	-	0.295***
R <sup>2</sup>	0.055			0.313		

\*\* มีระดับนัยสำคัญ 0.01

3. สรุปผลการทดสอบตามข้อสมมติฐานจำนวน 3 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อ 1 ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย (fp) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (shrm) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.411 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 2 ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย (fp) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยทุนมนุษย์ (hc) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.295 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ยอมรับสมมติฐาน

สมมติฐานข้อ 3 ปัจจัยทุนมนุษย์ (hc) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (shrm) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.235 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ยอมรับสมมติฐาน

### อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามข้อสมมติฐานดังนี้ สมมติฐานข้อที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐานยอมรับว่า ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก

การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การมอบอำนาจและการมีส่วนร่วม และการธำรงรักษา ซึ่งเป็นการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการเชื่อมโยงสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์การและคณะวิชาและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หนึ่งในหลาย ๆ เป้าหมายที่ต้องดำเนินงานให้สำเร็จคือภารกิจ 4 ประการ ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลการทดสอบสมมติฐานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Amin and et, al., (2014) ซึ่งศึกษาปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในด้านการวิจัย การเผยแพร่ผลงาน และการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Abdussalaaam et al., (2019) ศึกษาความมีอิทธิพลระหว่างปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานด้านอาจารย์ในสถาบันโพลีเทคนิคของภาครัฐทางเหนือของประเทศไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและการคัดเลือก การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการวางแผนเส้นทางอาชีพในองค์การมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานตามภารกิจของอาจารย์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shareef, Mikail and Harison (2020) ศึกษาความมีอิทธิพลระหว่างระบบผลการปฏิบัติงานสูงด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมของรัฐบาลในรัฐลากอส ประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติทางทรัพยากรมนุษย์

เชิงกลยุทธ์ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การอบรมและค่าตอบแทน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์ในด้านความรู้ของนักเรียนและผลการเรียนของนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติศักดิ์ อังคะนาวิณ และธนิยา เทียนคำศรี (2561) ศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านการพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และการสรรหาและคัดเลือกมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สมมติฐานข้อ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานยอมรับว่า ปัจจัยผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ทำงาน และบุคลิกภาพของอาจารย์ ผลการทดสอบสมมติฐานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chatterji and Kiran (2017) ซึ่งศึกษาตัวแปรทุนมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยในภาคเหนือของประเทศอินเดีย ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรทุนมนุษย์ด้านความรู้ในการวิจัยเป็นปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงในระดับโลก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริญญา สิริอิตตะกุล และพิชญา ทองอยู่เย็น (2554) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนโดยภาพรวมได้รับอิทธิพลทางตรงจากประสบการณ์ทำงานของอาจารย์ แสดงว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีประสบการณ์

ปีที่ 27 ฉบับที่ 1 เดือน มกราคม-มิถุนายน 2564 หน้า 152

ทำงานมากจะมีผลผลิตภาพด้านการวิจัยมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahmood and Azhar (2015) ศึกษาเรื่องความมีอิทธิพลระหว่างตัวแปรทุนมนุษย์กับผลการดำเนินงานของกองกำลังรักษาความปลอดภัยของประเทศปากีสถาน (Pakistan Security Forces) ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรทุนมนุษย์ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน โดยปัจจัยด้านความรู้มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานมากที่สุด

สมมติฐานข้อ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานยอมรับว่า ปัจจัยทุนมนุษย์ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ผลการทดสอบสมมติฐานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lawrence and Kingsley (2018) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยในประเทศสาธารณรัฐตุรกีแห่งนอร์เทิร์นไซปรัส (TRNC) ผลการวิจัยพบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nieves and Quintana (2016) เพื่อค้นหาอิทธิพลระหว่างตัวแปรการปฏิบัติทรัพยากรมนุษย์ ทุนมนุษย์ และตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในประเทศสเปน ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านการอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรทุนมนุษย์ เนื่องจากการอบรมและพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะของพนักงาน

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยสรุปเป็นข้อเสนอแนะใน 2 ประเด็น ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และปัจจัยทุนมนุษย์ที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย โดยทั้ง 2 ปัจจัยมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา แสดงว่าตัวแปรเชิงสาเหตุทั้ง 2 ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับตัวแปรผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ด้านการจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ คณะวิชาควรให้ความสำคัญ ดังนี้

- การประเมินผลการปฏิบัติงานควรให้สอดคล้องกับเป้าหมายของคณะวิชา มีรูปแบบการประเมินที่มุ่งเน้นด้านการพัฒนาตนเอง ประเมินพฤติกรรมในลักษณะรายบุคคล และการทำงานเป็นทีม

- การมอบอำนาจและการมีส่วนร่วมการให้อาจารย์เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการปรับปรุงคุณภาพหรือการแก้ไขปัญหา สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานตามสถานการณ์ที่จำเป็น ความชัดเจนในการมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการทำงาน

- ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ ควรให้ความสำคัญแก่ค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับภาระงานและผลงาน

1.2 ด้านทุนมนุษย์ อาจารย์ควรมีลักษณะทุนมนุษย์ที่สำคัญดังนี้

- บุคลิกภาพดี มีภาวะผู้นำ มีวินัย และสามารถบริหารเวลาได้ ควบคุมตนเองได้ หลีกเลี้ยง

พฤติกรรมที่ก้าวร้าวในสถานการณ์ที่ลำบาก และการ  
ห่วงใยผู้อื่นโดยช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน

- มีทักษะด้านการสอน การแนะนำ  
การถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการ  
เลือกใช้วิธีการสอนหรือขั้นตอนการสอนที่สอดคล้อง  
กับสถานการณ์ใหม่

- มีความสามารถด้านการอ่าน เข้าใจสาระ  
ความรู้ เขียนให้ผู้อื่นเข้าใจได้ พูดหรือบรรยายที่ผู้ฟัง  
เข้าใจได้ง่าย และสื่อสารข้อมูลได้ถูกต้อง

- มีความรู้การใช้คอมพิวเตอร์ และ  
เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถช่วยในการปฏิบัติงาน  
ด้านการสอน/การวิจัย/การบริการวิชาการและงาน  
อื่นๆ มีความรู้เรื่องจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาการ  
เรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของนักศึกษาได้  
ในการเป็นที่ปรึกษาสามารถแนะนำความรู้ทาง  
วิชาการ/วิชาชีพได้ มีความรู้ในกระบวนการทำวิจัย

### เอกสารอ้างอิง

กิตติศักดิ์ อังคะนาวิน และธนิยา เทียนคำศรี. (2561). การศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อ  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเขตอำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี.  
*วารสารศึกษาศาสตร์ มจร*, 6(2): 591-599.

ธนพร เทียนประเสริฐ. (2560). บทบาทของทุนมนุษย์ต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ: การเปรียบเทียบไทย  
มาเลเซีย และอินโดนีเซีย. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 8(1): 27-38.

นรภัทร อิมพานิช. (2559). รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชีย  
อาคเนย์. *วารสารสุทธิปริทัศน์*. 30(94): 83-97.

นิสดารค์ เวชยานนท์. (2559). *การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า*. กรุงเทพฯ: กราฟิกโก ซิสเต็มส์  
ปริญา สิริอิตตะกุล และ พิษญา ทองอยู่เย็น. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตภาพการวิจัยของอาจารย์  
มหาวิทยาลัยเอกชน: การประยุกต์ใช้ตัวแบบสมการโครงสร้าง. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยี  
มหานคร*. 8(2): 55-70.

พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบ  
ทางการแข่งขัน*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

การคำนวณทางคณิตศาสตร์ การใช้โปรแกรมสำเร็จ  
รูปในการวิจัย และคุณวุฒิการศึกษาในระดับปริญญา  
ตรี/โท/เอกในสาขาวิชาชีพ/วิชาการที่เป็นประโยชน์  
ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. ตัวแปรผลการดำเนินงานระดับคณะวิชา  
ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยได้รับ  
อิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรทุนมนุษย์ ส่งผลให้ค่า  
อิทธิพลโดยรวมมีค่าสูงขึ้น ดังนั้น หากคณะวิชา  
ต้องการผลงานดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย  
ควรบริหารอาจารย์ด้วยรูปแบบการจัดการทรัพยากร  
มนุษย์เชิงกลยุทธ์โดยการกำหนดนโยบายและแนว  
ทางการปฏิบัติเพื่อให้ได้อาจารย์มีทุนมนุษย์ด้าน  
บุคลิกภาพ ทักษะ ความสามารถ และความรู้ตามข้อ  
1 โดยที่อาจารย์จะเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่า สามารถ  
ปฏิบัติงานให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ  
มหาวิทยาลัยให้สำเร็จตามเป้าหมาย

- พรทิพย์ มาตย์วังแสง, อีรพรพรรณ อึ้งภากรณ์ และกาญจนา หินเฮอร์. (2563.) ผลกระทบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 7(1): 473-486.
- เลิศชัย สุธรรมานนท์. (2555). ศึกษาเรื่องระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. *วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย*. 18(2): 1-46.
- ฤชุตตา เทพยากุล และอิศรัฎฐ์ รินโทสง. (2559). ความหมายและองค์ประกอบของการบริหารคนเก่งในองค์กร: การทบทวนวรรณกรรม. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 9(2): 77-84.
- วรเดช จันทรศร, อติพร เกิดเรือง และวิวัฒน์ หมั่นการ. (2560). สัมฤทธิ์ผลด้านการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย. *วารสารการบริหารปกครอง*. 6(1); 266-288.
- สุรมงคล นิมจิตต์ และ อีระวัฒน์ จันทิก. (2559). ศึกษาการพัฒนา รูปแบบกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบตามมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. *วารสารวิชาการ RMUTT Global Business and Economic Review*, 11(2): 129-143.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *วางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2559. จาก <http://www.egov.go.th/th/government-agency/186>.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2559. จาก [http://www.mua.go.th/users/bhes/QAMUA58/qa%20manual58/iqa\\_2558.pdf](http://www.mua.go.th/users/bhes/QAMUA58/qa%20manual58/iqa_2558.pdf)
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2555). *คู่มือผู้ประเมินเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสามระดับอุดมศึกษา (พ.ศ.2554-2558)*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2560. จาก <http://www.onesqa.or.th/th/contentdownload>
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2557). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abdussalaam, I., Abdul, H., Mohammed, Jibrin., & Mohd, H. (2019). Moderating Effect of Management Support on the Relationship between HR Practices and Employee Performance in Nigeria. *Global Business Review*, 22(1): 132-150.
- Allui, A. & Sahni, J. (2016). Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions Empirical Evidence from Saudi. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 235: 361-371.
- Amin,M., Ismail, W. K. W., Rasid, S. Z. A. & Selemani, R. D. A. (2014). The Impact of human resource management practices on performance: Evidence from a public University. *TQM Journal*, 26(2): 125-142.

- Armstrong, M. (2008). *Strategic Human Resource Management: A guide to action (4<sup>th</sup> Edition)*. London and Philadelphia.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Becker, G. S. (1975). *Human Capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to Education (2<sup>nd</sup> Edition)*. New York: National Bureau of Economic Research.
- Bentler, P., M. & Chou, C. P. (1987). Practical Issues in Structural Modeling. *Sociological Methods and Research*, 16: 78- 117.
- Chatterji, N. & Kiran R. (2017). Role of human and relational capital of universities as underpinnings of a knowledge economy: A structural modelling perspective from north Indian universities. *International Journal of Educational Development*. 56: 52-61.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. New York: Harper & Row.
- Crook, T. R., Combs, J. G., Todd, S. Y., Woehr, D. J. & Ketchen Jr, D. J. (2011). Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Human Capital and Firm Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(3): 443-456.
- Dess, G. G. & Pickon, J. C. (1999). *Beyond productivity: How leading companies achieve superior performance by leveraging their human capital*. New York: American Management Association.
- Felicio, J. A. & Couto, E. (2014). Human Capital, Social Capital and Organizational Performance. *Management Decision*, 52(2): 350-364.
- Hair, J.F., Black, W.C, Babin, B. J., & Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. USA: Pearson Education.
- Lawrence, E., & Kingsley, O. (2018). Mapping the Perceived Role of Strategic Human Resource Management Practices in Sustainable Competitive Advantage. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2): 1-19.
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y. & Harden, E. E. (2006). A Conceptual Review of Human Resource Management Systems in Strategic Human Resource Management Research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 25: 217-271.
- Mahmood, K., & Azhar, S. M. (2015). Impact of Human Capital on Organizational Performance A Case of Security Forces. *Pakistan Journal of Science*, 67(1): 102-108.
- Nieves, J., & Quintana, A. (2016). Human resource practices and innovation in the hotel Industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*. 18(1): 72-83.

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & Wright, P. M. (2008). *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage (6th edition)*. New York: McGraw Hill.
- Nunnally, J. C., Bernstein, I. H., & Berge, J. M. T. (1967). *Psychometric theory*. New York: McGraw-hill.
- O\*NET Online. (2019). *Details Report for: Postsecondary Teachers, All Other*. Retrieved November16, 2019, from <https://www.onetonline.org>
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2: 49-60.
- Pakorn, S. (2013). *Individual Human Capital and Performance: An Empirical Study in Thailand*. Ph. D. Dissertation, University of Texas at Arlington.
- Shareef, A., A., Mikail I., & Harison, M., S. (2020). The Positive Mediating Impact of Teacher Helping Behaviour on HPWS and Teacher Performance in SHRM. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(11): 767-774.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *The Academy of Management EXECUTIVE*. 1(3): 207-219.
- Schultz, Theodore W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 51(1): 1-17.
- Wan, D., Kok, V. & Ong, C. H. (2002). Strategic Human Resource Management and Organizational Performance in Singapore. *Compensation & Benefit Review*. 34(4): 33-42.
- Wright, P.M. & Snell, S. A. (1991). Toward an Integrative View of Strategic Human Resource Management. *Human Resource Management Review*. 1(3): 203-225.
- Wright, P. M. & MacMahan, G. C. (1992). Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*. 18(2): 295-320.