

รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย
โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
Quality Management Model of Private Universities in
Thailand by Utilizing Human Resource Management Process

ธนภณ ภู่มาลา¹

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ซึ่งประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า-ตลาด การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดการกระบวนการ 2) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถด้านธุรกิจ ความสามารถด้านกลยุทธ์ ความสามารถในวิชาชีพ HR 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานคุณภาพ กับ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) เพื่อหารูปแบบให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทย บรรลุการบริหารงานคุณภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะผู้บริหารระดับสูง จำนวน 346 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเกณฑ์ที่ใช้อภิปรายผล โดยเฉพาะการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าความถี่และค่าร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรตาม การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ใช้สถิติเชิงพรรณนา หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรต้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารงานคุณภาพ กับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใช้การวิเคราะห์แบบสหสัมพันธ์คานอนิคอล การวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งเน้นบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.45
2. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถด้านธุรกิจ ความสามารถด้านกลยุทธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.38 เท่ากัน
3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารงานคุณภาพกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า**ความสามารถด้านธุรกิจ** ในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารงานคุณภาพในด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ**ความสามารถด้านกลยุทธ์** ในด้านการกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR ด้วยกรอบความสามารถ มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารงานคุณภาพ ในด้าน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ **ความสามารถในวิชาชีพ HR** ในด้าน โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง มีความสัมพันธ์กับ รูปแบบการบริหารงานคุณภาพในด้านการเน้นลูกค้าและตลาด การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร
4. สรุป รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน จะมีความสามารถด้านธุรกิจ ความสามารถด้านกลยุทธ์ ความสามารถในวิชาชีพ HR เพื่อให้บรรลุด้วย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจ การกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR ด้วยกรอบความสามารถ โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง

คำสำคัญ : การบริหารงานคุณภาพ, กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยเอกชนไทย

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี



Abstract

The purposes of this research were to 1) study the quality management of private universities in Thailand, which consists of Leadership, Strategic Planning, Stakeholder, Market Focus, Measurement, Analysis and Knowledge Management, Workforce Focus, and Process Management; 2) explore Human Resource Management Process which includes business capabilities, strategic capabilities, and HR professional capabilities; 3) examine the relationship between quality management and human resource management processes; 4) seek for a model for private university in Thailand to achieve total quality management by human resource management.

The sample consisted of 346 senior executives. The statistics used to analyze data and the criteria used to discuss the results; specifically, general data analysis used for descriptive statistics were frequency and percentage. Besides, analysis of dependent variables, quality Management of Thai Private Universities used descriptive statistics to determine frequency, percentage, means, and standard deviation. Analysis of independent variables, human resource management used descriptive statistics that were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Test the hypothesis of relationship between quality management model and human resource management used canonical correlation analysis. The research found the results as listed below;

1. The quality management model of private universities in Thailand that has the highest means is workforce focus that the performance is at high level with an average of 4.45.
2. Human Resource Management Process that has highest average is business capabilities and strategic capabilities with the performance at high level of 4.38.
3. The results of the relationship between quality management and human resource management process indicated that business capabilities toward the modification of enterprises have the relationship with the quality management model in term of strategic planning and managing strategic capabilities in determination of the strategies. For a HR model with the framework of the capabilities, there is the relationship with the quality model in term of strategic planning and the HR Professional capabilities. For in the wide range of wage structure has the relationship with the quality management model in customers and market focus, measurement, analysis and knowledge management, and workforce focus.
4. Summary of the quality management model of private universities will have business capabilities, strategic capabilities, and HR proficiency in order to achieve as well. Human Resource Management is in the field of business organization, HR Modeling with a competency framework wide wage structure.

Keywords : Quality Management, Human Resource Management Process, Private Universities in Thailand



บทนำ

ปัจจุบันหลักการการบริหารงานคุณภาพ เป็นการบริหารงานแนวใหม่ที่กำลังเป็นกระแสอยู่ในขณะนี้คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งของรัฐ และเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิต และการบริการ ตลอดจนมหาวิทยาลัย ได้ตื่นตัวนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัล จะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆ นำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินการไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยให้สามารถแข่งขันในระดับมหาวิทยาลัยโลกได้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานด้านเทคนิคและกระบวนการการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ เช่น สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์

โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนไทยทุกแห่งที่สามารถนำเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินคุณภาพระดับมาตรฐานโลกไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของตนจะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน เริ่มจากการตรวจประเมินตนเองผู้บริหารจะทราบถึงสภาพที่แท้จริงว่าระบบการบริหารจัดการของตนยังขาดตกบกพร่องในเรื่องของการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การวัด-การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ที่มหาวิทยาลัยเอกชนไทยทุกแห่งประสบ ปัญหาที่มหาวิทยาลัยเอกชนไทยได้ประสบกับเรื่องของ TQA ซึ่งต้องเร่งต่อการแก้ไข ปัญหาและวิจัยพัฒนา คือ

1. ด้านการนำองค์กร ปัญหาที่ประสบในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย คือ ผู้บริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนไทยดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอด วิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กรไปยังบุคลากรในส่วนมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ตลอดจนการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม ให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยได้สร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ปัญหาที่ประสบในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย คือ มีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์อะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้น ระยะยาวคืออะไร มีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว และกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้คำนึงถึงความต้องการของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในด้านความคล่องตัว และยืดหยุ่นในการปฏิบัติการอย่างไร รวมถึงด้านนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ปัญหาที่ประสบในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย คือ มีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการลูกค้า (นิสิต-นักศึกษา) และตลาด มีการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรับฟังลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับของลูกค้า ได้อย่างทันทั่วทั้ง และสามารถนำไปใช้ในเรื่องคุณภาพของผลผลิต (นิสิต-นักศึกษา)



การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการ ลูกค้า ตลาด ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง คู่เทียบ ความไม่พึงพอใจ ตลอดจนการสร้างความรู้ความผูกพันกับลูกค้า (นิสิต-นักศึกษา) กับมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ปัญหาที่ประสบในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย คือ การวัดผลการดำเนินการ ว่ามีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวมปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวัน ผลการดำเนินการโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยเอกชนไทย มีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้างทั้งระยะสั้น ระยะยาว มหาวิทยาลัยเอกชนไทยมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ตลอดจนการจัดการความรู้ ว่ามีวิธีการอย่างไรในการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ แบ่งปันวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินการ

5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ปัญหาที่ประสบในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย คือ ขีดความสามารถ และอัตราการก้าวหน้าบุคลากร บุคลากรใหม่ การทำงานให้บรรลุผล การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายและสวัสดิการ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์ประกอบของความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

6. ด้านการจัดการกระบวนการ ปัญหาที่ประสบในมหาวิทยาลัยเอกชนไทย คือ แนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด การนำกระบวนการไปปฏิบัติ เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของการบริการต่อลูกค้า (นิสิต-นักศึกษา) ตลอดจนการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญกับหน่วยงาน คณะต่างๆ ถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติการ การควบคุมต้นทุน การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

แต่ถึงอย่างไรมหาวิทยาลัยเอกชนไทยได้กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาไว้ต่างกัน แต่ถ้ามีกระบวนการที่เป็นมาตรฐานและสามารถใช้แก้ไขปัญหาก็กล่าวได้ว่าข้างต้นได้ร่วมกัน ก็จะสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และเมื่อองค์กรปฏิบัติตามแผนจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มีความพร้อมและตัดสินใจสมัครรับรางวัล องค์กรจะได้รับการตรวจประเมินด้วยกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากหลากหลายสาขาอาชีพที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเป็นผู้ตรวจประเมินโดยเฉพาะ และไม่ว่าองค์กรจะผ่านเกณฑ์รับรางวัลหรือไม่ก็ตาม องค์กรจะได้รับรายงานป้อนกลับ ซึ่งระบุจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรปรับปรุง ซึ่งนับเป็นประโยชน์ต่อการนำไปวางแผนปรับปรุงงานด้านทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

มหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ มีสิทธิใช้ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ องค์กร รวมทั้งมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการเข้าเยี่ยมชมสถานประกอบการเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับมหาวิทยาลัยเอกชนอื่นๆ นำไปประยุกต์ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหารต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย
2. เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. เพื่อหารูปแบบให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยบรรลุการบริหารงานคุณภาพด้วยการบริหารทรัพยากรมนุษย์



สมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยทบทวน วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. ความสามารถด้านธุรกิจ ซึ่งระบุได้ 4 คือ 1) ความสามารถหลักของธุรกิจ 2) ทิศทางปัญหา 3) การจัดการความรู้ 4) การปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า และการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4) การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ มีความสัมพันธ์กัน (Denhardt, & Robert, 2003. ; Daft, 2002. ; Arthur Anderson & American Productivity & Quality Center , 1996 . ; Chevalier, 2001. ; Holsapple , & Joshi, 2002 . ; Malcom Baldrige National Quality Award , 2009-2010.) สรุปเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1

ความสามารถหลักของธุรกิจ ทิศทางปัญหา การจัดการความรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านกลยุทธ์ กับการบริหารงานคุณภาพ

ความสามารถด้านกลยุทธ์ ซึ่งระบุได้ 4 มิติ คือ 1) การกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR ด้วยกรอบความสามารถ 2) การทำหน้าที่ HR แบบกลยุทธ์ 3) กลยุทธ์ HR ในการสร้างสัมพันธ์ภาพในธุรกิจ 4) ปริมาตรธุรกิจ : เครื่องมือปฏิบัติการทางกลยุทธ์กระบวนการและคน และการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4) การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ มีความสัมพันธ์กัน (Thailand Quality Award , 2007. ; Certo, 1997. ; House, 1996. ; Dering, 1998. ; Hilliard, & Norman. 1999. ; Gartner , Tanya , Hans & Dirk, 2002.) สรุปเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2

การกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR ด้วยกรอบความสามารถ การทำหน้าที่ HR แบบกลยุทธ์ กลยุทธ์ HR ในการสร้างสัมพันธ์ภาพในธุรกิจ ปริมาตรธุรกิจ : เครื่องมือปฏิบัติการทางกลยุทธ์กระบวนการและคน มีความสัมพันธ์กับการนำองค์กรการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในวิชาชีพ HR กับการบริหารงานคุณภาพ

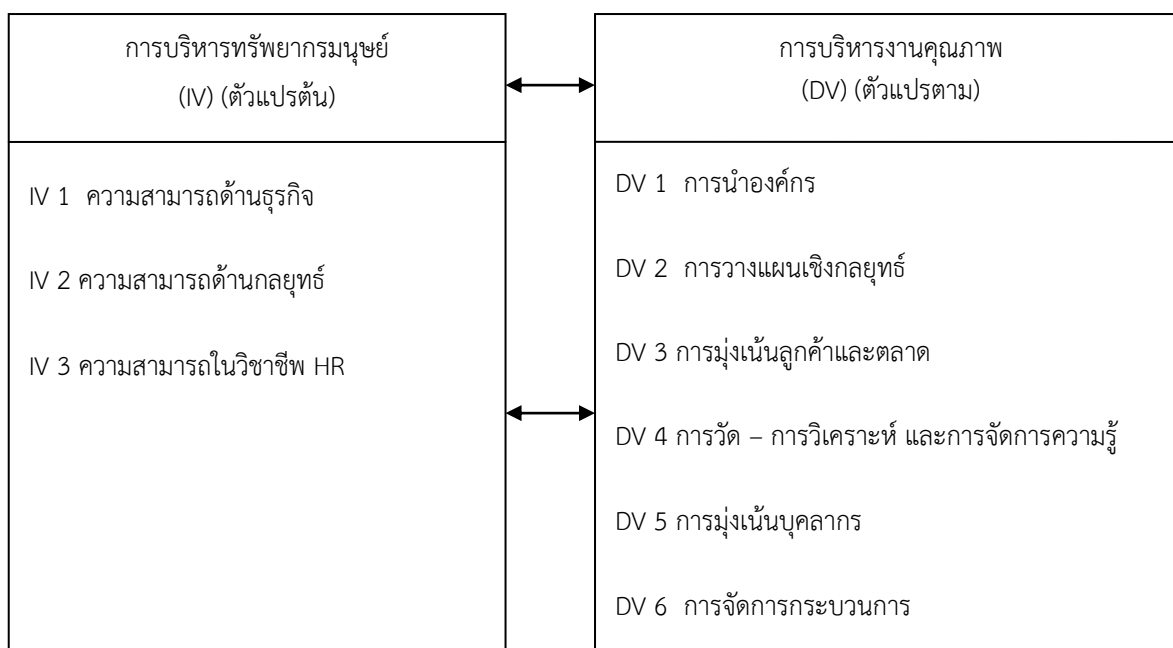
จากการทบทวนวรรณกรรมความสามารถในวิชาชีพ HR ซึ่งระบุได้ 4 มิติ คือ 1) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้บริหาร HR, 2) การประเมินผลระบบ 360 องศา, 3) โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง, 4) e-HR (Human Resources) และการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4) การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ มีความสัมพันธ์กัน (Agere, 2000. ; Fiedler, & Grecia, 1987 ; Grimble, & Wellard, 1997. ; Dixon, 1994. ; Clarke, & Stewart, 1998. ; Asian Development Bank , 1999) สรุปเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้



สมมติฐานที่ 3

วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้บริหาร HR การประเมินผลระบบ 360 องศา โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง e-HR (Human Resources) มีความสัมพันธ์กับการนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย
โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา

การศึกษาการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ศึกษาจากผู้บริหารระดับสูง กลาง ของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ซึ่งมีมหาวิทยาลัยไทย จำนวน 58 แห่ง

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

ลำดับที่	มหาวิทยาลัยไทย	จำนวน (แห่ง)	จำนวนประชากร (N) คน		กลุ่มตัวอย่าง (n) คน	
			ผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ระดับกลาง	ผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ระดับกลาง
1	มหาวิทยาลัย	30 แห่ง	369	1,018	48	138
2	วิทยาลัย	25 แห่ง	225	637	31	88
3	สถาบัน	3 แห่ง	54	240	8	33
รวม		58 แห่ง	648	1,895	87	259
รวม			2,543		346	



กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง อธิการบดี, รองอธิการบดี, ผู้ช่วยอธิการบดี, ผู้ช่วยรองอธิการบดี ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง คณบดี, รองคณบดี, ผู้ช่วยคณบดี, ผู้อำนวยการสำนักงาน, ผู้อำนวยการสถาบัน จำนวน 346 คน โดยกลุ่มตัวอย่างจำแนกตาม

นำมาคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แนวคิดกำหนดขนาดตัวอย่าง ทาโร่, ยามาเน่, (Taro Yamane , 1973 , p . 125) และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ 5% จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 คน

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ N = ขนาดของประชากร
n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
e = ความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงร้อยละ .05

ตารางกลุ่มตัวอย่างที่จะลงเก็บข้อมูล (แยกตามกลุ่ม ม. เอกชน / วิทยาลัยเอกชน / สถาบันเอกชน) กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 346 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนในการสร้าง และทดสอบเครื่องมือ ด้วยกระบวนการ (หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และ การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม)

1.1 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือทั้งฉบับ โดยมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ในข้อคำถาม ผู้วิจัยจะพัฒนาเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามที่จะใช้กับ การบริหารงานคุณภาพ และ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และได้นำไปทดสอบว่า ข้อคำถามจะสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ ข้อคำถามในแบบสอบถามตรงตามกรอบแนวความคิดหรือไม่ ข้อคำถามในแบบสอบถามขัดต่อตัวบทกฎหมายหรือไม่ ข้อคำถามในแบบสอบถามมีคำศัพท์ที่เป็นศัพท์พูดหรือไม่ ข้อคำถามสะท้อนใจผู้ตอบหรือไม่ และมีความแม่นยำตรงของแบบสอบถาม (Validity) โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3-5 คน ทำการตรวจสอบความแม่นยำตรงโดยใช้วิธีการของ IVC และปรับแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำจนได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์โดยคำนวณหาค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Item-Variable Congruence Index) หรือ IVC ตามสูตร

$$IVC = \frac{\sum_{i=1}^n R}{n}$$

โดย R = ค่าคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนลงความเห็นต่อข้อคำถาม
n = จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ลงความเห็นต่อข้อคำถาม

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง นอกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) จำนวน 30 ชุด ซึ่งเพียงพอสำหรับการทดสอบความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach s Alpha , เกณฑ์คะแนนซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป



เครื่องมือใช้ในการเก็บข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยภาคสนาม คือ แบบสอบถามโดยการตอบแบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลที่มีลักษณะแบบปลายปิด (Close - ended Question) ซึ่งแบบสอบถามจะประกอบไปด้วยคำถาม 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลขององค์กร เป็น แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในองค์กร ข้อมูลทั่วไปประกอบด้วย เพศ วุฒิ การศึกษา สถานภาพ การศึกษาในปัจจุบัน สถานภาพการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของ มหาวิทยาลัยเอกชนไทย ประกอบด้วยข้อคำถามการบริหารคุณภาพ 6 ด้าน

ด้านที่ 1 การนำองค์กร

ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ด้านที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ด้านที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้

ด้านที่ 5 การมุ่งเน้นคณาจารย์และบุคลากร

ด้านที่ 6 การจัดการกระบวนการ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยข้อคำถามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ความสามารถด้านธุรกิจ

ด้านที่ 2 ความสามารถด้านกลยุทธ์

ด้านที่ 3 ความสามารถในวิชาชีพ HR

แบบสอบถามการบริหารงานคุณภาพ และ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย เป็นแบบสอบถาม ประมาณค่า 5 ระดับโดยมีค่าระดับคะแนนดังนี้

1 หมายถึง มีการบริหารงานคุณภาพ อยู่ในระดับน้อยที่สุด	ระหว่างร้อยละ 1-20
2 หมายถึง มีการบริหารงานคุณภาพ อยู่ในระดับน้อย	ระหว่างร้อยละ 21-40
3 หมายถึง มีการบริหารงานคุณภาพ อยู่ในระดับปานกลาง	ระหว่างร้อยละ 41-60
4 หมายถึง มีการบริหารงานคุณภาพ อยู่ในระดับมาก	ระหว่างร้อยละ 61-80
5 หมายถึง มีการบริหารงานคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด	ระหว่างร้อยละ 81-100

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเกณฑ์ที่ใช้อภิปรายผล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

การศึกษาการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยโดยการใช้กระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของตัวอย่างที่ใช้ศึกษาโดยใช้สถิติพรรณนาเพื่อหา ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การศึกษาการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยโดยการใช้ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรต้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใช้สถิติพรรณนาเพื่อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับตัวแปร ความสามารถด้านธุรกิจ ความสามารถด้านกลยุทธ์ ความสามารถในวิชาชีพ HR และกำหนดเกณฑ์สำหรับการใช้ในการอธิบายผล

3. วิเคราะห์ข้อมูล การบริหารงานคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

การศึกษาการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์ข้อมูล ตัวแปรตามการบริหารงานคุณภาพ ใช้สถิติพรรณนาเพื่อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับตัวแปรตาม การนำองค์กร, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด, การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร, การจัดการกระบวนการ

4. การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารงานคุณภาพกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์



การศึกษาการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1-3 โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล (Canonical correlation analysis) ของตัวแปร 2 ตัวแปรและลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคาโนนิคอล (Canonical Variates)

ผลการวิจัย

การศึกษา รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย : โดยใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏลักษณะรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย และการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมสามารถแสดงให้เห็นได้ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย และการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ	ลำดับ
การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย มี 6 องค์ประกอบ				
1. การนำองค์กร	4.40	0.63	มาก	4
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.43	0.68	มาก	2
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	4.42	0.61	มาก	3
4. การวัด – วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.42	0.58	มาก	3
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	4.45	0.71	มาก	1
6. การจัดการกระบวนการ	4.40	0.59	มาก	4
กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 3 องค์ประกอบ				
1. ความสามารถด้านธุรกิจ	4.38	0.68	มาก	1
2. ความสามารถด้านกลยุทธ์	4.38	0.67	มาก	1
3. ความสามารถในวิชาชีพ HR	4.37	0.68	มาก	2

1. การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งเน้นบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.45 ส่วนด้านอื่นจะเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 4.43 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด มีค่าเฉลี่ย 4.42 การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.42 การจัดการกระบวนการ มีค่าเฉลี่ย 4.40 การนำองค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.40

2. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถด้านธุรกิจ ความสามารถด้านกลยุทธ์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.38 เท่ากัน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ความสามารถในวิชาชีพ HR มีค่าเฉลี่ย 4.37

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบการบริหารงานคุณภาพ กับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีรายละเอียดดังนี้



กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. **ความสามารถด้านธุรกิจ** ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สัมพันธ์กับการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับ**สูงมาก** เป็นการยืนยันแนวคิดที่ว่า **ความสามารถด้านธุรกิจ** เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถด้านธุรกิจของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปรากฏว่ามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถด้านธุรกิจซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับ**ปานกลาง** และส่งผลต่อ รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยโดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2. **ความสามารถด้านกลยุทธ์** ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับ**สูงมาก** เป็นการยืนยันแนวคิดที่ว่า **ความสามารถด้านกลยุทธ์** เป็นปัจจัยสำคัญใน การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถด้านกลยุทธ์ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏว่ามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถด้านกลยุทธ์ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR ด้วยกรอบความสามารถ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับ**สูงมาก** และส่งผลต่อ รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

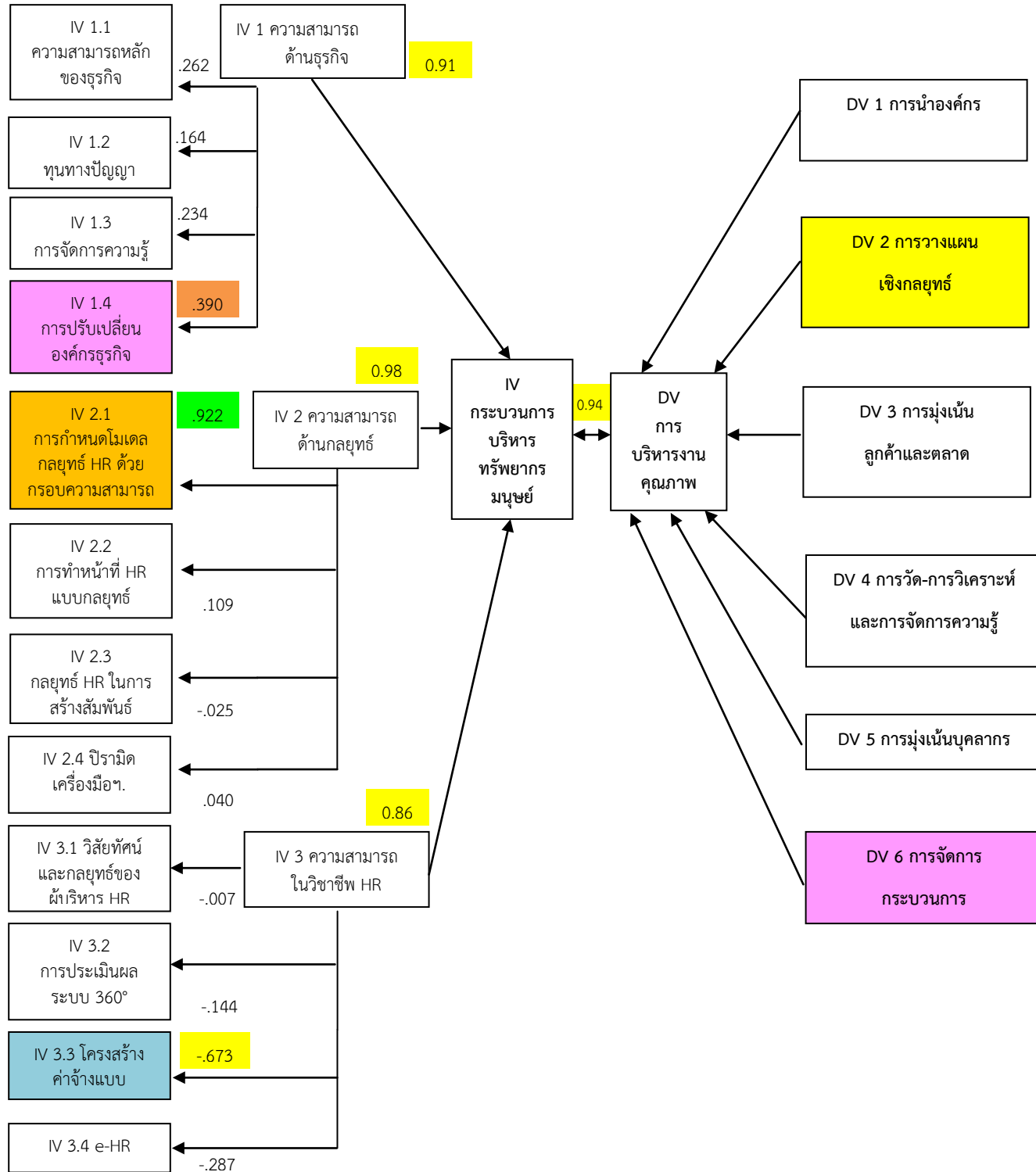
3. **ความสามารถในวิชาชีพ HR** ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับ**สูงมาก** เป็นการยืนยันแนวคิดที่ว่า **ความสามารถในวิชาชีพ HR** เป็นปัจจัยสำคัญใน การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถในวิชาชีพ HR ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปรากฏว่ามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถในวิชาชีพ HR

โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับ**สูงมาก** และส่งผลต่อรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์



รูปแบบการบริหารงานคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

ผลรวมสรุปและอภิปรายผลความสัมพันธ์ระหว่าง IV + DV





ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. ความสามารถด้านธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับ การวางแผนเชิงกลยุทธ์(.441) และ การจัดการกระบวนการ (.371) และเป็นความสัมพันธ์ที่ไปในทิศทางเดียวกัน
2. ความสามารถด้านกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (.987) และ เป็นความสัมพันธ์ที่ไปในทิศทางเดียวกัน
3. ความสามารถในวิชาชีพ HR มีความสัมพันธ์กับ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (-.494) , การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (-.450), การมุ่งเน้นบุคลากร (-.340)และ เป็นความสัมพันธ์ที่ไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปและการอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดย การใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถอภิปรายผลดังต่อไปนี้

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับสูงมาก โดยเฉพาะ 1) ความสามารถด้านธุรกิจ ของกระบวนการบริหาร HRM อยู่ในระดับสูงมาก , 2) ความสามารถด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับสูงมาก , 3) ความสามารถในวิชาชีพ HR อยู่ในระดับสูงมาก

1. ความสามารถด้านธุรกิจ

ความสามารถด้านธุรกิจ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สัมพันธ์กับการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับสูงมาก เป็นการยืนยันแนวคิดที่ว่า **ความสามารถด้านธุรกิจ** เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถด้านธุรกิจของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปรากฏว่ามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถด้านธุรกิจซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับปานกลาง และส่งผลต่อ รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยโดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพบว่า **ความสามารถด้านธุรกิจ** มีลักษณะของ **การปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจ** ที่มีความสัมพันธ์ กับ **การวางแผนเชิงกลยุทธ์** , **การจัดการกระบวนการ** อยู่ในระดับ ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

2. ความสามารถด้านกลยุทธ์

ความสามารถด้านกลยุทธ์ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับสูงมาก เป็นการยืนยันแนวคิดที่ว่า **ความสามารถด้านกลยุทธ์** เป็นปัจจัยสำคัญใน การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถด้านกลยุทธ์ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏว่ามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถด้านกลยุทธ์ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR ด้วยกรอบความสามารถ ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับสูงมาก และส่งผลต่อ รูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งพบว่า **ความสามารถด้านกลยุทธ์** มีลักษณะของ **การกำหนดโมเดลกลยุทธ์ HR** ด้วยกรอบความสามารถ ที่มีความสัมพันธ์ กับ **การวางแผนเชิงกลยุทธ์** อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย



3. ความสามารถในการวิชาชีพ HR

ความสามารถในวิชาชีพ HR ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับสูงมาก เป็นการยืนยันแนวคิดที่ว่า **ความสามารถในวิชาชีพ HR** เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้น เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถในวิชาชีพ HR ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปรากฏว่ามีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถในวิชาชีพ HR ซึ่งสามารถอธิบายผลได้ดังนี้

โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง ของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในระดับสูงมาก และส่งผลต่อรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยการใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนภณ ภูมามา (2552) ซึ่งพบว่า **ความสามารถในวิชาชีพ HR** มีลักษณะของ **โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง** ที่มีความสัมพันธ์กับการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด, การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับรูปแบบการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย อยู่ในระดับสูงมาก โดยเฉพาะ 1) การนำองค์การ อยู่ในระดับมาก 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด อยู่ในระดับมาก 4) การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก 5) การมุ่งเน้นบุคลากร อยู่ในระดับมาก 6) การจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาดังกล่าวสามารถอธิบายผลได้ดังนี้

1. การนำองค์การ

ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในด้าน การนำองค์การ อยู่ในระดับมาก และเรียงลำดับดังนี้

ลักษณะที่ 1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง พบว่า มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน จัดเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ลักษณะที่ 2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า การดำเนินการเชิงรุกทางด้านหลักสูตรและการสอน-การบริหารวิชาการเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ การติดตามพฤติกรรมเชิงคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กร

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในด้าน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก และเรียงลำดับดังนี้

ลักษณะที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์ พบว่า มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ การกำหนดกรอบเวลา-กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ลักษณะที่ 2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ พบว่า การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์มหาวิทยาลัยมีแผนปฏิบัติการโดยรวมที่สามารถส่งเสริมให้องค์กรไปทางเดียวกันเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการขององค์กรโดยอาศัยตัวชี้วัด หรือตัวบ่งชี้

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในด้าน การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด อยู่ในระดับมาก และเรียงลำดับดังนี้



ลักษณะที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด พบว่า การดำเนินการในการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของลูกค้าและตลาดเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ การใช้ข้อมูลจากลูกค้าในการปรับปรุงการบริการทางวิชาการ

ลักษณะที่ 2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า พบว่า การใช้ข้อมูลจากความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อให้เกิดการปรับปรุงภายในมหาวิทยาลัยเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ มีการติดตามความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับเรื่องของการหลักสูตร-การจัดการเรียนการสอน

4. การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในด้าน การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก และเรียงลำดับดังนี้

ลักษณะที่ 1 การวัด-การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร พบว่า วิธีการในการเลือกรวบรวม-ปรับให้สอดคล้องตลอดจนนำข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนมาบูรณาการเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ มีวิธีการเลือก-สร้างความมั่นใจโดยการใช้อยู่ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบทั้งภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

ลักษณะที่ 2 การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและความรู้ พบว่า การเข้าถึงแหล่งข้อมูลสารสนเทศได้ตามความเหมาะสมเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ ความปลอดภัย-เชื่อถือได้ของระบบสารสนเทศ-ทิศทางของการบริการวิชาการ

การมุ่งเน้นบุคลากร

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในด้าน การมุ่งเน้นบุคลากร อยู่ในระดับมาก และเรียงลำดับดังนี้

ลักษณะที่ 1 ความผูกพันของบุคลากร เมื่อพิจารณาถึงในด้านความผูกพันของบุคลากรพบว่า การนำความคิดเห็นของบุคลากรตลอดจนชุมชนซึ่งองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาใช้ประโยชน์ในระบบงานอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ วิธีการในการคัดเลือก-ว่าจ้าง-รักษาบุคลากรไว้กับองค์กร

ลักษณะที่ 2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร พบว่า การจัดการฝึกอบรม-ให้การศึกษาตลอดจนพัฒนาบุคลากรเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ กำหนดปัจจัยหลัก-วิธีการ-ประเมินตัวชี้วัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การจัดการกระบวนการ

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยในด้าน การจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับมาก และเรียงลำดับดังนี้

ลักษณะที่ 1 การออกแบบระบบงาน พบว่า มีวิธีการดำเนินการในการกำหนดกระบวนการซึ่งเน้นการเรียนรู้ที่สร้างคุณค่าให้แก่องค์กรเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ มีการจัดทำข้อกำหนดหลักของกระบวนการซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

ลักษณะที่ 2 การจัดการและการปรับปรุง พบว่า วิธีการปรับปรุงกระบวนการให้มีผลการดำเนินการที่ดีขึ้นเป็นอันดับแรก อันดับรองลงมาคือ วิธีการลดต้นทุนโดยรวมเพื่อไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ในภาพรวมพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านธุรกิจ , ความสามารถด้านกลยุทธ์ , ความสามารถในวิชาชีพ HR มีความสัมพันธ์กับ การบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ดังนั้นจึงสามารถกำหนดหัวข้อในการเสนอแนะเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนไทย ให้มีการบริหารงานคุณภาพ และเพื่อสร้างกระบวนการบริหาร HR ในองค์กรผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอแนะประเด็นที่ควรดำเนินการต่อไปดังนี้



ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถด้านธุรกิจ , ความสามารถด้านกลยุทธ์ , ความสามารถในวิชาชีพ HR โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในด้านความสามารถในวิชาชีพ HR ที่ผลการวิจัยนี้พบว่ามีการปฏิบัติที่ดีกว่าด้านอื่น ๆ

2) กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานตามกระบวนการของการบริหารงานคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ซึ่งประกอบด้วย การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การวัด-การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร และการจัดการกระบวนการ อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้มีการนำหลักการบริหารงานคุณภาพมาเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญควรแก่การส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดขึ้นในองค์การอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

3) ความสามารถด้านธุรกิจ

3.1) กำหนดนโยบายให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติตาม ความสามารถด้านธุรกิจ อย่างชัดเจนและเป็นทางการเพื่อให้มีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

3.2) จัดทำคู่มือกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้นในด้าน ความสามารถด้านธุรกิจ ให้เป็นแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยยึดถือปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.3) กำหนดนโยบายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยทุกระดับ ต้องเข้ารับการศึกษาดูงาน เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจ ในด้านความสามารถด้านธุรกิจ เพื่อให้สามารถนำมาปฏิบัติงานในสถานศึกษาของตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

4) ความสามารถด้านกลยุทธ์

4.1) กำหนดนโยบายให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยมุ่งเน้นในด้าน ความสามารถด้านกลยุทธ์ อย่างชัดเจนและเป็นทางการ กำหนดให้เป็นแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยยึดถือปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.2) จัดทำคู่มือกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านความสามารถด้านกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในการยึดถือปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.3) กำหนดนโยบายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยทุกระดับ ต้องเข้ารับการศึกษาดูงาน เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในด้านความสามารถด้านกลยุทธ์และเพื่อให้สามารถนำมาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนของตน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ความสามารถในวิชาชีพ HR

5.1) กำหนดนโยบายให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทย โดยมุ่งเน้นในด้านความสามารถในวิชาชีพ HR อย่างชัดเจนและเป็นทางการ กำหนดให้เป็นแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยยึดถือปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.2) จัดทำคู่มือกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านความสามารถในวิชาชีพ HR เพื่อเป็นแนวทางสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ในการยึดถือปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.3) กำหนดนโยบายให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยทุกระดับ ต้องเข้ารับการศึกษาดูงาน เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจในด้านความสามารถในวิชาชีพ HR และเพื่อให้สามารถนำมาปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนของตน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ตามหลักกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้เกิดรูปแบบการบริหารงานคุณภาพ ที่ประกอบด้วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเอกชนไทยได้เข้าใจ และเป็นผู้ส่งเสริมและพัฒนาให้มหาวิทยาลัยเอกชนที่มีคุณภาพมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในด้านการจัดการศึกษาอย่างแท้จริงและยั่งยืน ดังนั้นจึงควรส่งเสริมและพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนด้านการจัดการกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การออกแบบระบบงาน มีกระบวนการ



ทำงานที่สำคัญ มีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน และ 2) การจัดการและการปรับปรุง ได้แก่ มีการออกแบบกระบวนการทำงาน มีการจัดการกระบวนการทำงาน และมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาที่พบในงานวิจัยครั้งนี้ และจากวิธีการวิจัยที่น่าจะมีการพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงใคร่ขอเสนอแนะการวิจัยที่ควรทำต่อไป 4 ประการ ดังต่อไปนี้

ประการแรก เนื่องจากการบริหารงานคุณภาพ มีความสำคัญต่อการจัดการมหาวิทยาลัยเอกชนไทย จึงน่าจะมีการวิจัยในลักษณะติดตามผลในระยะยาว ครอบคลุมในทุกพื้นที่ทั่วทุกมหาวิทยาลัยเอกชนไทย และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติมด้วย อาทิเช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลหลายกลุ่มในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ทั้งที่เป็นกลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ รวมทั้งบุคคลภายนอก ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพื่อผลการวิจัยมีความชัดเจนมากขึ้น

ประการที่สอง ควรมีการนำกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ มาศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ครอบคลุมครบทุก ๆ ด้าน รวมทั้งมีการศึกษาสลับกันไปทั้งปัจจัยเชิงเหตุและปัจจัยเชิงผลควบคู่กันไป

ประการที่สาม (IV 3) ความสามารถในการวิชาชีพ HR มีค่าผลรวมน้อยที่สุด คือ (0.86) มี (IV 3.3) โครงสร้างค่าจ้างแบบช่วงกว้าง (-.673) ตัวเดียวที่แสดงค่าความสัมพันธ์และสอดคล้องกับ (DV) การบริหารงานคุณภาพ ด้าน (DV 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (-.494) , (DV 4) การวัด – การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (-.450), (DV 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (-.340) ซึ่งควรที่จะศึกษาค้นคว้าวิจัยด้านนี้เพิ่มเติมในประเด็นนี้ต่อไปในอนาคต

รายการอ้างอิง

- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2547). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- ชนภณ ภูมาลา. (2552). *การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดีในประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา รัฐประศาสนศาสตร์, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Agere, S. (2000). *Promoting Good Governance : Pratices and Perspective*. London : Commonwealth Secretariat.
- Asian Development Bank (ADB). (1999). *Governance in Thailand : Challenge, Issues and Prospects*. Report.
- Arthur Anderson & American Productivity & Quality Center.(1996). *The Knowledge Management Assessment Tool: External Benchmarking Version*, Arthur Anderson/APQC, USA.
- Certo, S. C. (1997). *Modern Management*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Chevalier, J. (2001). *Stakeholder Analysis and Natural Resourse Management*, <http://www.carleton.ca/Jche-Vali.STAXH2.html>
- Clarke, T. & Stewart C. (1998). *Changing Paradigms : Transformation of Management Knowledge for the 21st century* London, Harper Collins
- Daft, R. L. (2002). *Management*. (6th ed.). Mason, OH: South-Western.
- Denhardt, J. V. & Robert B. D. (2003). *The New Public Service : Serving, not Steer*. New York : M.E. Sharpe, Inc .
- Dering, N. (1998). Leadership in quality organizations. *The Journal for Quality and Participation*, 21(1), 32-35. Retrieved from Proquest database.
- Dixon, N. (1994). *The Organization Learning Cycle*. Mc. Graw Hill.
- Fiedler, F. E. & Grecia, J. E. (1987). *New approaches to Leadership. Cog native resources and organizational performance*. New York : John Wiley.



- Gartner, Tanya, Hans O. & Dirk R. (2002). *A Guided Tour through knowledgemotion (tm) : The Siemens Business Services Knowledge Management Framework*, in Knowledge Management Case Book : Siemens Best Practices, Editors – Thomas H. Davenport & Gilbert J. B. Probst, Publicis Corporate Publishing and John Wiley & Sons, Germany, 162-176.
- Grimble, R. & Wellard K. (1997). Stakeholder analysis for natural resource management in developing countries : Some practical guidelines for making management more participatory and effective, *Agricultural Systems Journal* 55(2).
- Holsapple, C. W. & Joshi K.D.. (2002). Understanding Knowledge Management Solutions : The Evolution of Frameworks in Theory and Practice in Knowledge Management Systems: Theory and Practice, Stuart Barnes (Editor), Thompson Learning, The Alden Press, UK, 222-241.
- Hilliard G. V. & Norman D. K. (1999). *Department of Public Management and Business Management*. Port Elizabeth Technikon.
- House, R. J. (1996). *Path-goal theory of Leadership : Lesson, Legacy, and Reformulated theory*. Leadership Quarterly, 7, 323-352.
- Malcom Baldrige National Quality Award. (2010) .Education Criteria For Performance Excellence.
- Taro Yammane. (1973). Statistics : An introductory Analysis. Tokyo : Harper International Edition.
- Thailand Quality Award. (2007). Criteria for Performance Excellence.