

# การศึกษากระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตาม ผลการประเมินระดับคณะวิชา มหาวิทยาลัยขอนแก่น The study on the establishment process of the quality improvement plan based on faculty assessment results of Khon Kaen University

สุรวุฑ พุ่มอิม<sup>1</sup>  
Surawut Pumim<sup>1</sup>

Received: 4 March 2019 ; Revised: 7 May 2020 ; Accepted: 17 June 2020

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะวิชา 2) ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพระดับคณะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากงานวิจัย ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินทั้ง 3 ด้าน มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาอยู่ในระดับมาก และปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดทำแผนพัฒนา พบว่าในด้านผู้บริหาร คือการให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนา การถ่ายทอดสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจ และผลักดันนำไปใช้จริงตามลำดับ ส่วนด้านกระบวนการจัดทำแผนและกำกับติดตาม พบปัญหาในระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลที่ไม่เป็นระบบ การกำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาติดตามผลการดำเนินงานตามลำดับ และด้านการปฏิบัติงานพบปัญหาคือ การให้ความร่วมมือทุกภาคส่วน การกำหนดเป้าของแผนพัฒนา และการถ่ายทอดสื่อสารในการปฏิบัติงานตามลำดับ ซึ่งแนวทาง

<sup>1</sup> นักวิชาการศึกษา กองพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>1</sup> Academic, Education Quality Development Division, Khon Kaen University

การแก้ไขปัญหาที่ควรปฏิบัติจากการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม พบว่า ควรส่งเสริมให้มีความสำคัญของบุคลากรทุกระดับในเรื่องการประกันคุณภาพ การถ่ายทอดและสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับแผนพัฒนา การกำหนดเป้าหมายของแผน ระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมทั้งจัดทำระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลในการรวบรวมข้อมูล ให้มีความเชื่อมโยงกัน

**คำสำคัญ:** กระบวนการ, การปฏิบัติ, แผนพัฒนา, คุณภาพ

## Abstract

This research has the objectives as follows 1. To study process, create a quality development plan of faculty 2. Studying of problems in the implementation of the quality development plan. A Target group includes the Faculty of Quality Assurance Workers. This research's data were analyzed. As following to calculate frequency, percentage, mean and standard deviation. The results of the research showed that a process of the quality development plan, a monitoring quality development plan and a results of implementation following development plan is at a high level. The problems encountered in the quality development plan are a supporting and communication of executives. Not only lacking knowledge and understanding in creating a quality plan but also lacking impel plan in order. In term of process and supervising, the database system that is not effective, the determination of the responsible person is not clear. In term of implementation is no have cooperate of all sector, No clear target of development plan and not clear communication in order. A solution from interview and questionnaires as follows that they should support person who work about quality assurance, having a good communication about quality development plans to worker both formal and informal, determine clear goals and specify responsible workers including creating a database system.

**Keywords:** process, implementation, development plan, quality

## บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา โดยในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553) การดำเนินงานตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้กำหนดให้มีการตรวจประเมินคุณภาพภายในเป็นประจำ

ทุกปีการศึกษา เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา และเพื่อให้เป็นไปตามการดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพภายในให้ครบถ้วน หลังการตรวจประเมินแล้วเสร็จต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมิน และมีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนพัฒนาของคณะวิชาตามประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ 98/2555 เรื่อง แนวทางการตรวจประเมินคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยปัจจุบันบางคณะวิชายังไม่มีมีการปฏิบัติตามกระบวนการดังกล่าวให้แล้วเสร็จครบถ้วน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมิน เพื่อให้ได้ผลการศึกษาในการปฏิบัติจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะวิชา ปัญหาอุปสรรค เพื่อใช้ประกอบในการหาแนวทางหรือกิจกรรมการพัฒนาระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินให้มีความเหมาะสม และมี

กระบวนการที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดเป็นรูปธรรมและพัฒนาในส่วนที่เป็นจุดต่อหรือโอกาสในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะวิชา
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ

### กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ เป็นกระบวนการในขั้นตอนในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินคุณภาพและข้อเสนอแนะมาวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพของคณะวิชา โดยในกระบวนการปฏิบัติต้องมีนโยบาย มีผู้รับผิดชอบทั้งระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ทั้งนี้ต้องมีการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์

ตามแนวทางการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสรุปเป็นกระบวนการในการปฏิบัติ แสดงดังภาพประกอบ 1

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ บุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 25 คณะวิชา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารคณะวิชา ระดับรองคณบดี ด้านแผนและประกันคุณภาพ และผู้ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพของแต่ละคณะวิชาโดยปฏิบัติงานเฉลี่ย 1-4 ปี (ตั้งแต่ พ.ศ.2559) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 125 ชุด (จำนวนคณะวิชาละ 5 ชุด)

2. เครื่องมือในการศึกษา

- 1) แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 แบบสอบถาม ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถาม การปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถาม ปลายเปิด (Open End) เป็นคำถาม ปัญหาอุปสรรคในด้านต่างๆ และ แนวทางแก้ไขปัญหาในแต่ละด้าน

### 3. การหาประสิทธิภาพของ เครื่องมือ

เสนอที่ปรึกษาโครงการวิจัย และผู้เชี่ยวชาญ ให้ตรวจสอบความ ตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสม ของภาษา และปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของ ที่ปรึกษาโครงการวิจัยและผู้ เชี่ยวชาญที่กำหนดไว้

#### 4. วิธีการรวบรวมข้อมูล

จัดเก็บข้อมูลจากการส่ง แบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง ไปยังแต่ละคณะวิชาทั้งนี้ในการจัด เก็บให้แต่ละคณะวิชารวมและ ตอบกลับแบบสอบถามพร้อมทั้งการ ติดต่อกับและสอบถามเพิ่มเติม

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ระดับการ ปฏิบัติงานจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพตามผลการตรวจประเมิน

โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน

3) วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็น แบบสอบถามปลายเปิด (Open End) ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางในการ แก้ไขที่พบในการจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพ โดยสรุปประเด็นที่ สำคัญ นำเสนอโดยเรียงตามลำดับความถี่ ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การ แปลผลระดับการปฏิบัติการจัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพตามผลการ ตรวจประเมิน ดังนี้

ระดับ 4.51-5.00 หมายถึง การปฏิบัติในคณะวิชาของ ท่านระดับมากที่สุด

ระดับ 3.51-4.50 หมายถึง การปฏิบัติในคณะวิชาของ ท่านระดับมาก

ระดับ 2.51-3.50 หมายถึง การปฏิบัติในคณะวิชาของ ท่านระดับปานกลาง

ระดับ 1.51-2.50 หมายถึง การปฏิบัติในคณะวิชา ของท่านระดับน้อย

ระดับ 0.00-1.50 หมายถึง การปฏิบัติในคณะวิชาของ ท่านระดับน้อยที่สุด



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมิน

## ผลการศึกษา

1. จากการศึกษากระบวนการปฏิบัติงานจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมิน โดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านการกำกับ/ติดตาม และด้านผลลัพธ์ พบว่าด้านนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ จากตารางที่ 1 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมิน

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.09$ ) และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด มีการแต่งตั้งคณะทำงานรับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะวิชา ( $\bar{x}=4.12$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ( $\bar{x}=4.07$ ) รายละเอียดของผลการศึกษาแสดงในตารางที่ 1

## ตารางที่ 1 ระดับการปฏิบัติงานจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมิน ด้านนโยบาย

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติงานจริง		
		ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1	มีการแต่งตั้งคณะทำงานรับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะอย่างเหมาะสม	4.12	1.03	มาก
2	การจัดลำดับความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในอย่างเหมาะสม	4.10	0.97	มาก
3	มีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะอย่างชัดเจน	4.08	0.93	มาก
4	มีการชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพให้แก่ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.08	0.91	มาก
5	การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ตรงตามผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน	4.07	0.86	มาก
<b>เฉลี่ย</b>		<b>4.09</b>	<b>0.94</b>	<b>มาก</b>

ด้านการกำกับติดตามแผนพัฒนาคุณภาพ จากตารางที่ 2 พบว่าการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.70$ ) และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการกำกับติดตาม

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพภายใน ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด ( $\bar{x}=3.82$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีระบบสารสนเทศในการรวบรวมผลการดำเนินงาน ( $\bar{x}=3.50$ ) รายละเอียดของผลการศึกษาแสดงในตารางที่ 2

## ตารางที่ 2 ระดับการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมิน ด้านการกำกับติดตาม

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติงานจริง		
		ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1	มีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพภายใน ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด	3.82	1.08	มาก
2	มีการส่งเสริม สนับสนุน แนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพอย่างครบถ้วน	3.81	0.95	มาก
3	กำหนดกรอบระยะเวลาติดตามผลการดำเนินงานตามที่กำหนดได้อย่างชัดเจน	3.75	1.15	มาก
4	กรรมการประจำคณะผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ความสำเร็จของผลการดำเนินงานของแผนพัฒนาคุณภาพทุกขั้นตอน	3.70	1.11	มาก
5	ดำเนินการประชุม วิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินผล ตามแผนการพัฒนาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ	3.70	1.13	มาก
6	มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพที่ครบถ้วน	3.61	0.95	มาก
7	ระบบสารสนเทศในการรวบรวมผลการดำเนินงานมีความเหมาะสมสะดวกในการนำไปใช้	3.50	1.07	ปานกลาง
<b>เฉลี่ย</b>		<b>3.70</b>	<b>1.06</b>	<b>มาก</b>

ด้านผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ จากตารางที่ 3 พบว่าการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=3.52$ ) และเมื่อพิจารณาในราย

ข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการนำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจประเมิน ( $\bar{x}=3.91$ ) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ( $\bar{x}=2.82$ ) รายละเอียดของผลการศึกษแสดงในตารางที่ 3



**ตารางที่ 3** ระดับการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมิน ด้านผลลัพธ์

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติงานจริง		
		ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1	นำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมินอย่างครบถ้วน	3.91	0.91	มาก
2	มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลังการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพอย่างครบถ้วน	3.80	0.97	มาก
3	ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.70	0.86	มาก
4	คณะกรรมการประจำคณะ/ผู้บริหาร ใช้สารสนเทศจากผลการประเมินในการบริหารและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ	3.47	1.10	ปานกลาง
5	กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อนำเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม	3.42	1.16	ปานกลาง
6	มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนดครบถ้วน	2.82	1.11	ปานกลาง
<b>เฉลี่ย</b>		<b>3.52</b>	<b>1.01</b>	<b>มาก</b>

2. ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินพบว่า

ด้านผู้บริหาร ยังไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะวิชา การสื่อสารภายในองค์กรยังขาดประสิทธิภาพ และการนำเอาแผนพัฒนาไปปฏิบัติอย่างจริงจัง การผลักดันอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งการกระตุ้นและ

ส่งเสริมกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพ

ด้านกระบวนการกำกับติดตาม ไม่มีระบบในการดำเนินงาน และปัญหาการจัดระบบฐานข้อมูลที่ไม่ชัดเจน ไม่มีแนวทางการติดตามการดำเนินงานการจัดทำแผน การติดตามและสรุปผลไม่ต่อเนื่อง ไม่ตรงตามเวลาที่กำหนด

ด้านการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจ

ในเกณฑ์ด้านประกันคุณภาพ การมีส่วนร่วมจากบุคลากร ผู้รับผิดชอบที่ไม่ชัดเจน จึงทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อน และการให้ความร่วมมือส่งข้อมูล รวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งการถ่ายทอดสื่อสารไปยังระดับปฏิบัติการยังไม่ทั่วถึง

ด้านอื่นๆ การสร้างความตระหนักและทัศนคติร่วมกันของคนในองค์กรต่อการทำงานด้านคุณภาพ และในการจัดกิจกรรมหรือโครงการยังไม่สอดคล้องกับการแก้ปัญหา แม้จะมีการนำผลการตรวจประเมินมาใช้ในการจัดทำแผนแล้วก็ตาม โดยระบบสารสนเทศของทุกภาคส่วนยังไม่สามารถรองรับร่วมกันได้

## อภิปรายผล

บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพดังนี้

1. กระบวนการในการปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ

ของคณะวิชา จากการศึกษาในด้านต่างๆ พบว่า ในด้านระดับนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ มีกระบวนการปฏิบัติการดำเนินงานตามแผนพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคณะวิชาให้ความสำคัญในด้านนโยบายการประกันคุณภาพในการจัดทำแผนพัฒนาตามผลการประเมินของคณะกรรมการฯ สอดคล้องกับพวงแก้ว สาระโภาค และคณะ (2554) พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานการประกันคุณภาพ ประกอบด้วยการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการสนับสนุนให้ความสำคัญการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในด้านต่างๆ และสอดคล้องกับกนกกาญจน์ ศรีสุนทร และคณะ (2559) พบว่าการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในมาอย่างต่อเนื่องนั้นต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อการดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายและระบบของวิทยาลัยนั้น โดยทั้งนี้คณะวิชาให้ความสำคัญในกระบวนการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นมีการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน มีการแต่งตั้งคณะทำงานและมีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนทำความเข้าใจให้แก่ผู้รับผิดชอบ

ในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของคณะวิชาอย่างชัดเจน และมีการจัดลำดับความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการดังกล่าวข้างต้นเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการวางแผนปฏิบัติงานในการดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการปฏิบัติในขั้นตอนอื่นๆ เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่ตั้งไว้การศึกษานี้จึงสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ อาทิ ธนุ นวลเป้า (2557) พบว่าในการดำเนินงานจำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบในการประสาน กำกับ ดูแลช่วยเหลือ สนับสนุนให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกัน และเชื่อมโยงกันเป็นทีม โดยผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหาร ซึ่งควรดำเนินการร่วมกับบุคลากรหลักที่ได้รับมอบหมาย ในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน สุรวี ศุภนาลัย (2553) พบว่าการให้ความสำคัญของนโยบายของผู้บริหารและการบริหาร โดยให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย วางแผนดำเนินงาน และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง การกำหนด

บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในเรื่องการประกันคุณภาพให้ชัดเจน กำหนดผู้รับผิดชอบหลัก หรือคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากร และมอบอำนาจให้รับผิดชอบเพื่อการขับเคลื่อนที่รวดเร็ว นอกจากนี้ เจริญ หาญกลับ (2559) ยังพบว่าการใช้เทคนิควิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อทราบจุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการแก้ไขจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในระดับมากเป็นลำดับแรก

นอกจากนี้แล้วในด้าน การกำกับติดตามพัฒนาคุณภาพ จากการศึกษาคณะวิชา มีกระบวนการปฏิบัติการทำงานตามแผนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็นการกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยมีกรรมการประจำคณะวิชา/ผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ความสำเร็จทุกขั้นตอน มีการดำเนินการประชุมวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดเก็บรวบรวม

ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงาน และส่งเสริมสนับสนุน แนวทางการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพอย่างครบถ้วนนั้น ทั้งนี้เนื่องจากการติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการหนึ่งที่คณะวิชาต้องดำเนินการและเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ทราบว่า แผนพัฒนาคุณภาพต่าง ๆ นั้นดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพหรือไม่ ผลจากการติดตามและประเมินผลจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้นสอดคล้องกับกฎกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 (2553) กำหนดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ให้ถือว่าเป็นกระบวนการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการจัดทำรายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

พร้อมทั้งเสนอมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสอดคล้องสิริภัทร จันทะมงคล (2554) พบว่าการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในมีลักษณะเช่นเดียวกับวงจร P-D-C-A ในทางปฏิบัตินั้น สถาบันอุดมศึกษา จะมีการดำเนินงานที่ละเอียดมากขึ้น โดยมี 7 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อม การศึกษาสภาพเริ่มต้นของสถานศึกษา การวางแผนการประกันคุณภาพ การศึกษา การดำเนินงานตามแผน การติดตามกำกับดูแล การประเมินกระบวนการ การดำเนินงาน และการเผยแพร่การใช้ผลการประเมิน รวมถึงมหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายให้แก่คณะวิชาต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพภายในของแต่ละคณะวิชาในการดำเนินงานตามแผนรายงานผลการประเมินตามแผนและรายงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง แต่ทั้งนี้ยังมีบางกระบวนการที่ทางคณะวิชายังมีการดำเนินอยู่ในระดับปานกลาง เช่น การมีระบบสารสนเทศในการรวบรวมผลการดำเนินงานนั้น ทั้งนี้เนื่องจากระบบสารสนเทศในการรวบรวมนั้นเป็นปัญหาหนึ่งของทุกคณะวิชาที่ยังไม่เชื่อมโยงกันทั้งระบบทั้งในระดับ

คณะวิชาและระดับสถาบันในการเก็บรวบรวมผลการดำเนินงาน หรือหลักฐานต่างให้มาไว้ที่จุดเดียวเป็นระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของคณะวิชาซึ่งสอดคล้องกับสล็อตดา ศรีโท (2550) พบว่าสถานศึกษามีการจัดการฐานข้อมูลและสารสนเทศในการประกันคุณภาพภายในยังมีการวางแผนไม่มากเท่าที่ควร และเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศในการประกันคุณภาพภายในบางตัวยังไม่สมบูรณ์

โดยทั้งนี้ จากผลการดำเนินการต่างๆ จะส่งผลในด้านผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ โดยจากการศึกษาคณะวิชาที่มีการปฏิบัติการดำเนินงานตามแผนพัฒนาอยู่ในระดับมากจนถึงปานกลางใกล้เคียงกัน ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการนำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจประเมิน การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนและหลัง มีการทำให้ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แต่อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้ก็ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากถึง

แม้คณะวิชาจะให้ความสำคัญเรื่อง การนำผลประเมินที่ได้มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แต่อาจจะยังขาดเรื่อง การติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และในการจัดกิจกรรมอาจยังไม่สอดคล้องกับการแก้ปัญหาตามผลการประเมิน แม้จะมีการนำผลการตรวจประเมินมาใช้ในการจัดทำแผนแล้วก็ตาม อีกทั้งยังคิดว่าเป็นภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นกับงานประจำที่มีอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2551) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการประกันคุณภาพเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กรในทุกๆ ด้านและควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่ก็เป็นการเพิ่มภาระและมีปริมาณงานมากขึ้น จึงส่งผลให้รู้สึกเบื่อหน่ายไม่อยากดำเนินกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพ และผลการประเมินคุณภาพเชื่อถือไม่ได้เพราะไม่สอดคล้องกับสภาพจริง

2. ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงานการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมิน พบว่าถึงแม้คณะวิชาจะมีการดำเนินการปฏิบัติงานตามแผน

พัฒนาคุณภาพในกระบวนการต่างๆ แต่ก็ยังมีปัญหาและอุปสรรค ที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงาน โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ (2.1) ในด้านผู้บริหาร พบว่าในการนำเอาแผนพัฒนาคุณภาพภายในตามผลการตรวจประเมินไปสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรมที่จริงจังชัดเจน และปัญหาในการกำกับติดตามให้มีการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพภายในที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจและทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพภายในยังไม่ทั่วถึง ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2551) พบว่าผู้บริหารบางส่วนขาดการกำกับติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการ และถ่ายทอดสื่อสารตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ตลอดจนไม่เอาจริงจังกับการนำเอาผลการตรวจประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินการเพื่อหวังผลคะแนนมากกว่าผลการปฏิบัติงาน และในระดับมหาวิทยาลัยยังขาดระบบการกำกับติดตามการนำเอาผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพทำให้คณะวิชา/หน่วยงานไม่เห็น

ความสำคัญ และไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม (2.2) ในส่วนด้านกระบวนการ พบว่ายังขาดระบบสารสนเทศในการรวบรวมข้อมูล ไม่ว่าจะเป็ระบบฐานข้อมูลที่ไม่เชื่อมโยงกัน ทั้งในส่วนของระดับคณะวิชาไปจนถึงมหาวิทยาลัย ไม่มีการกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานที่เป็นระบบ ขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับสากันย์ สุวรรณการ และคณะ (2557) พบว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในการทำให้การทำงานมีระบบและประสิทธิภาพนั้น คณะวิชาควรให้ความสำคัญมากขึ้น ทั้งในแง่ของการปรับปรุงระบบในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันสมัย มีการติดตามตรวจสอบความถูกต้องของการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากระบบสารสนเทศ และการเพิ่มสารสนเทศให้หลากหลาย เพื่อใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น และควรจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วม มีความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา และให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อผู้บริหาร หรือคณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น

และ (2.3) ในด้านการปฏิบัติงานพบว่ายังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการและเกณฑ์การประกันคุณภาพภายใน ขาดการมีส่วนร่วมประสานงานในการดำเนินงานของบุคลากรภายใน คณะวิชา และการไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับรัชชชัย สุภดิษฐ์ (2557) พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี หรือการวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และไม่มีระบบการถ่ายทอดแผนพัฒนาและตัวชี้วัดที่เหมาะสม ที่ยังขาดความชัดเจน โดยคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ส่วนมาก ยังไม่เข้าใจหรือไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการรับทราบแผนพัฒนา และสอดคล้องกับภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2551) พบว่าผู้ปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพ มีความรู้ความเข้าใจ ตักยภาพ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านการประกันคุณภาพแตกต่างกัน และยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องตัวชี้วัด การจัดเก็บเอกสาร หลักฐาน ขาดทักษะในการสื่อสาร การประสานงานและขอข้อมูล

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะต่อการนำไปใช้ประโยชน์

1.1 ด้านผู้บริหาร ควรกำหนดเป็นนโยบายให้ความสำคัญกับแผนพัฒนาคุณภาพภายใน ในการดำเนินปฏิบัติอย่างเป็นทางการพร้อมทั้งการวางแผนการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ตามที่ได้กำหนดไว้อย่างจริงจัง และถ่ายทอดสื่อสารความเข้าใจให้กับผู้ปฏิบัติในการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพภายในอย่างทั่วถึง

1.2 ด้านกระบวนการ ควรจัดทำระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลในการรวบรวมข้อมูล ให้มีความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ และกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนพัฒนาคุณภาพให้เป็นระบบพร้อมทั้งมีการติดตามอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงาน

1.3 ด้านการปฏิบัติงาน การให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการและเกณฑ์การประกันคุณภาพภายใน อีกทั้งการสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม ด้านการประกันคุณภาพ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของบุคลากรภายใน คณะวิชาและการกำหนดผู้รับผิดชอบ

ชอบในการดำเนินงานที่ชัดเจน ในการจัดทำแผนพัฒนา และ การดำเนินงานตามแผนพัฒนา

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพตามผลประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเพื่อนำมาปรับปรุงองค์กร

2.2 ควรศึกษาผลลัพธ์ และผลดำเนินการจากแผนพัฒนาคุณภาพภายใน

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ที่ปรึกษาวิจัยสถาบันที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนา ผู้บริหาร คณะวิชาและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพประจำคณะวิชาที่สละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตอบแบบสอบถาม และสัมภาษณ์ ซึ่งทำให้การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมหาวิทาลัยขอนแก่นที่สนับสนุนทุนในการทำวิจัยสถาบันครั้งนี้

## เอกสารอ้างอิง

- กนกกาญจน์ ศรีสุรินทร์, ศุภชัย จันทรงาม, วิมลมาศ รัตนะ. (2559). ปัจจัยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะวิชา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. *การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 3 ก้าวสู่ทศวรรษที่ 2: บูรณาการงานวิจัย ใช้องค์ความรู้สู่ความยั่งยืน* ; 17 มิถุนายน 2559. นครราชสีมา: วิทยาลัยนครราชสีมา. 836-844.
- เจนจบ หาญกลับ,สุภัทรา เอื้อวงศ์. (2559). ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 17(2): 123-134.
- ธนู นวลเป้า. (2557). *แนวคิดการประกันคุณภาพภายใน เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษา: ความสำเร็จหรือความล้มเหลว. การประชุมวิชาการระดับชาติ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 1. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. 374-386.*



- ธวัชชัย ศุภดิษฐ์. (2557). การพัฒนาแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พวงแก้ว สาระโภาค, ศรีจันทร์ ทองโรจน์, นฤมล เอนกวิทย์. (2554). ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2554. มหาสารคาม. วิทยาลัยพยาบาลศรีมหาสารคาม.
- ภาวนา กิตติวิมลชัย, คมสัน พันธุ์ชัยเพชร, ษมพร สนธิเปรม, พรรณี ศักดิ์ทัศนาศนา, ภัทรวดี พลไพศรพ. (2550). ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ. มหาวิทยาลัย ขอนแก่น. วิจัยสถาบัน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สากันย์ สุวรรณการ และพัชราพร บุญจันติ๊ะ. (2557). การศึกษาพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษารายใน คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. เชียงใหม่: หน่วยประกันคุณภาพการศึกษา คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สิริภัทร จันทะมงคล. (2554). ประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายใน ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. วิทยาจารย์, ฉบับพิเศษ. 56-59.
- สุลัดดา ศรีโท. (2550). การพัฒนาระบบการจัดการฐานข้อมูลและสารสนเทศในการประกันคุณภาพภายในเพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก สำหรับสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดขอนแก่น ประเมินผลและวิจัยการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวรี สุนาลัย. (2553). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษารายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.