

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย อันสืบเนื่องมาจากความสำคัญการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเพื่อให้เกิดมาตรฐานคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน ภายใต้ภารกิจผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน ที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจฐานความรู้ในปัจจุบัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ภาพรวมของกระบวนการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เริ่มขึ้นจากการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการกำหนดการประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันการศึกษาทุกระดับ โดยมีหน่วยงานทำหน้าที่ตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาทุก 5 ปี โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งทำหน้าที่ผลิตบัณฑิตที่เป็นแรงงานทางตรงต่อตลาดแรงงานและสังคม กลับพบว่าแต่ละสถาบันมีผลการประเมินที่แตกต่างกัน ทั้งระดับดีมาก ดี พอใช้ รอพินิจ และไม่รับรอง ซึ่งสถาบันที่ได้ผลการประเมินระดับดีมากมีเพียง 45 แห่ง จากสถาบันที่รับการประเมิน 246 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 18.29 ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพอุดมศึกษายังไม่ดีพอ ดังนั้นจึงทำการศึกษาวิจัยในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่ได้ผลการประเมินระดับดีมาก เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการประเมินดังกล่าว จึงได้เริ่มต้นทำการทบทวนเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบกับเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สพศ.) เพื่อนำมาบูรณาการกับแนวคิดดังกล่าวข้างต้น เพื่อพัฒนาเป็นแบบจำลองสมการความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งทำให้ได้ตัวแปรเชิงสาเหตุที่สำคัญคือ การจัดการความรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา หลังจากนั้นได้ทำการพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย ด้วยการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวทางของลิเคิร์ต (Likert Scale) และได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องเบื้องต้นของข้อคำถาม (Question) กับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำการปรับแก้เบื้องต้น แล้วจึงทำการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำไปทดลองใช้ ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับอำนวยการ และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่ 2 ของ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีมาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา และอยู่ในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 272 ตัวอย่าง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งได้รับกลับคืนและมีความสมบูรณ์ที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 86.35

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ใช้เทคนิคการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างแบบจำลองสมการที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และประมาณค่าพารามิเตอร์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL

สำหรับการนำเสนอเนื้อหาในบทที่ 5 นี้ ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ข้อจำกัดของการวิจัย และข้อเสนอแนะ เรียงตามลำดับดังต่อไปนี้

### สรุปผลการวิจัย

สำหรับการนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ได้แบ่งเป็น 6 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ระดับการจัดการความรู้ ระดับขององค์กรแห่งเรียนรู้ และระดับการจัดการคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) ของสถาบันอุดมศึกษา ตอนที่ 3 การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์กรแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษา ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวก และทางอ้อมเชิงบวก เพื่อตอบสนองมาตรฐานการวิจัย และ ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์กรแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 73.20 การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 128 คนคิดเป็นร้อยละ 47.10 จบการศึกษาในด้านสาขาบริหารธุรกิจ/การจัดการ จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 อยู่ในกลุ่มงานสายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 189 คน ร้อยละ 69.50 ตำแหน่ง /หน้าที่รับผิดชอบ เป็นผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 215 คน ร้อยละ 79.90 และเป็นผู้บริหาร จำนวน 54 คน ร้อยละ 20.10 มีบทบาทการปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา ระดับหน่วยงานใน

มหาวิทยาลัย จำนวน 224 คน มีระยะเวลาที่รับผิดชอบงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา 4 – 6 ปี จำนวน 91 คน ร้อยละ 33.50

**ตอนที่ 2** ระดับการจัดการความรู้ ระดับขององค์การแห่งเรียนรู้ และระดับการจัดการคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) ของสถาบันอุดมศึกษา

ผลการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร ได้แก่ ระดับการจัดการความรู้ ระดับขององค์การแห่งเรียนรู้ และระดับการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) ระดับสถาบัน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ.) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 และการจัดการความรู้ ในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ.) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัด ของตัวแปรที่ทำการศึกษพบว่า

1. ระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ.) ทั้ง 3 ตัวแปร อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งหมายถึง สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเข้มแข็งและจริงจัง เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการการตรวจติดตามคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสามารถรองรับการประกันคุณภาพภายนอก โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องทุกปี รองลงมาคือ มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร ซึ่งหมายถึง การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษานั้น ส่วนหนึ่งจะมาจากการบริหารและการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถาบันมีส่วนร่วม ตามหลักการบริหารจัดการที่ดี เน้นการกระจายอำนาจ กำกับด้วยนโยบาย การวางแผน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การพัฒนาบุคลากร ที่เป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน การวิจัยและการบริหาร โดยมุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการรวมทั้ง สร้างเสถียรภาพทางการเงิน การใช้เงินอย่างคุ้มค่า มีอิสระคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติอย่างชัดเจน และมาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งหมายถึง การพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษา ควรมุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาและบริหารหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม มีการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้เทคนิคการสอนและอุปกรณ์การสอนที่หลากหลาย มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง และมีการใช้ประโยชน์ผลการประเมินในการพัฒนาผู้เรียน การระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ

อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งความร่วมมือจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และ การประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนา

2. ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ตัวแปร พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับการกำหนดโครงสร้างขอบเขตการปฏิบัติงานในด้านการประกันคุณภาพ ไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน และ ชี้แจงให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ทราบ และมีการวางระบบการทำงานไว้อย่างเหมาะสม ด้วยมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มีการออกกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ในสถาบันฯ ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว รองลงมาคือ ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ช่วยในการเรียนรู้ และมีเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยในการทำงานและการมีระบบสารสนเทศที่ใช้คอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ รวมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ในการเรียนรู้ เช่น ห้องสัมมนา มีสื่อประสมอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของบุคลากร โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากร ด้วยการกำหนดนโยบาย เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน เช่น จัดสรรทุนสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากร การศึกษาต่อหรือเข้ารับการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น รวมทั้งมีการจูงใจบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน และกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ในการพัฒนาบุคลากรให้ได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ และสุดท้าย ด้านวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถาบันฯ ด้วยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ให้มีการร่วมสนับสนุนภารกิจงานระหว่างกันเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย และ ด้านภาวะผู้นำ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ ในการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในสถาบันฯ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

หรือกำลังจะเกิดขึ้นในสถาบันฯ และนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน และเมื่อเกิดความผิดพลาดหรือปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้กำลังใจแก่บุคลากร

3.การจัดการความรู้ ในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ.) (km) ทั้ง 4 ตัวแปร อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้ในระดับสูงที่สุด ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาต้องการประสบความสำเร็จในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ต้องให้ความสำคัญกับการแสวงหาความรู้จากบุคคลหรือจากผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นความรู้ฝังลึกและความรู้เชิงประจักษ์ โดยอาจแสวงหาจากหลายๆ แหล่ง อาทิ จากผลงานในอดีต จากประสบการณ์ตรงและการลงมือดำเนินการ และจากการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรร่วมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อนำความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาการทำงานได้อย่างเป็นระบบ รองลงมาคือ ด้านแบ่งปันความรู้ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาส่งเสริมแนวคิดให้กับบุคลากรในทุกหน่วยงาน เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องขององค์กรในภาพรวมมากกว่าเฉพาะหน่วยงานของตน และกระตุ้นแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการมีกลุ่มคนหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น มีการทำโครงการหรือกิจกรรมการจัดการความรู้ร่วมกัน หน่วยงานภายในสถาบันฯ มีการทำงานที่เชื่อมโยงและประสานกัน และจะดียิ่งขึ้นหากมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยสอนงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาให้กับหน่วยงานต่างๆ ด้านการประยุกต์ใช้ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยให้ความสำคัญกับการส่งผ่านหรือถ่ายทอดความรู้อย่างทั่วถึงทั้งสถาบันฯ เพื่อให้ นำความรู้ที่จัดเก็บไว้ มาใช้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในสถาบันฯ และเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ด้วยการนำความรู้มาใช้ในการสอน และแนะนำให้กับผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และด้านจัดเก็บความรู้ ซึ่งหมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาจัดเก็บความรู้ที่ได้จากการแสวงหาความรู้ มาวิเคราะห์สังเคราะห์ กลั่นกรองความรู้ให้มีคุณภาพ เพื่อจัดทำรูปแบบความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งสถาบันฯ มีการแบ่งประเภทของความรู้เป็นหมวดหมู่สะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

**ตอนที่ 3** การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาด้วยการตรวจสอบการแจกแจงเป็นโค้งปกติรายตัวแปรที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างทั้งหมด โดยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM)

### 3.1 การตรวจสอบการกระจายของข้อมูลของตัวแปรเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบการกระจายของข้อมูลของตัวแปรเชิงประจักษ์ (Observation Variable) ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าส่วนใหญ่มีการแจกแจงในลักษณะ

เบ้ซ้ายหรือค่าความเบ้ติดลบ แสดงว่า คะแนนของกลุ่มตัวอย่างมีค่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย ส่วนค่าความโด่งนั้น ส่วนใหญ่มีค่าเป็นลบ แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงที่ค่อนข้างป้านหรือโค้งน้อย ในส่วนค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีการกระจายของข้อมูลไม่มาก แสดงว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกันภายในกลุ่ม เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่งร่วมกัน พบว่า มีบางส่วนที่มีค่าต่ำกว่าค่าที่เข้าใกล้กับโค้งปกติ  $\pm 50$  ซึ่งข้อมูลทุกตัวแปรที่ไม่แจกแจงเป็นโค้งปกติ และเมื่อทำการทดสอบไค-สแควร์ พบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่ามีการกระจายตัวบ่งชี้ไม่เป็นโค้งปกติ สรุปได้ว่าตัวแปรเชิงประจักษ์ดังกล่าว สามารถนำมาวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้างนี้ได้

### 3.2 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

การตรวจสอบพบว่าตัวแปรสังเกตได้ (Observation Variable) ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองทั้งหมด มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะนำมาพัฒนาเป็นแบบจำลองสมการ โครงสร้างเดียวกันได้ ตัวแปรสังเกตได้ในภาพรวม ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการ โครงสร้างนี้ไม่มีความสัมพันธ์กันมากเกินไป และมีความสัมพันธ์กันเพียงพอ สามารถที่จะทำการวิเคราะห์ร่วมกันในแบบจำลองสมการ โครงสร้างเดียวกันได้อย่างเหมาะสม

### 3.3 การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของตัวแปรเชิงประจักษ์

ซึ่งได้ทำการตรวจสอบด้วยการ Scatter Plot Graph ตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์ที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการ โครงสร้างว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง (Linear Combination) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรเชิงประจักษ์ดังกล่าวมีความเหมาะสม ที่จะทำการวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการ โครงสร้าง

**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษา ด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบจำลองการวัดที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการ โครงสร้าง โดยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ของแบบจำลองการวัด (Measurement Model) ซึ่งประกอบด้วย 1) การจัดการความรู้ 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 3) การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

4.1 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด การจัดการความรู้ พบว่า ตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กันไม่มากเกินไปที่จะก่อให้เกิดปัญหา โดยพบว่าตัวแปรเชิงประจักษ์ การจัดเก็บความรู้กับการประยุกต์ ใช้ความรู้ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด

4.2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันไม่มาก

เกินไปที่จะก่อให้เกิดปัญหา โดยพบว่าตัวแปรเชิงประจักษ์ วัฒนธรรมองค์การ กับ การบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด

4.3 ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัดการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา มีความสัมพันธ์กัน โดยพบว่าตัวแปรเชิงประจักษ์มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ กับ มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด

4.4 ตรวจสอบความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability) ของตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) และภายนอก (Exogenous Variable) ที่ทำการศึกษาในแบบจำลอง พบว่าตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) ของแบบจำลองสมการโครงสร้างคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ และ การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา มีค่าความเที่ยง (Variance Extracted,  $\rho_c$ ) เท่ากันทุกตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และ ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variable) ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง ซึ่งมีตัวแปรเดียว คือ การจัดการความรู้ (KM) มีค่าความเที่ยง (Variance Extracted,  $\rho_c$ ) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้เช่นกัน

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวก และทางอ้อมเชิงบวก เพื่อตอบสมมติฐานการวิจัย

5.1 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง .32 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยเฉพาะในด้านการประยุกต์ใช้ความรู้

5.2 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง .89 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยเฉพาะในด้านภาวะผู้นำ

5.3 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และทางอ้อมเชิงบวกต่อการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง .60 และ .89 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

**ตอนที่ 6** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งผลงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ได้รูปแบบความสัมพันธ์เบื้องต้น ดังภาพที่ 1.2 ในบทที่ 1 ซึ่งหลังจากได้ทำการปรับรูปแบบให้มีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิง

ประจักษ์แล้ว ทำให้ได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีคุณภาพ ดังภาพที่ 4.9 ในบทที่ 4

### อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในครั้งนี้ ดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยที่สอดคล้องสัมพันธ์กันใน 2 ส่วน ทั้งจากวัตถุประสงค์การวิจัยและสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพการจัดการความรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่า การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ.) มีค่าสูงที่สุดในกลุ่มตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ตามด้วย ตัวแปรแฝงองค์การแห่งการเรียนรู้ และตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ ตามลำดับ โดยทำการอภิปรายผลการวิจัยเรียงตามลำดับของตัวแปรดังกล่าว ดังนี้

1.1 ระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ.) มีค่าสูงที่สุดในกลุ่มตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) แปลผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.08 ทั้งนี้เนื่องจาก การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการสร้างความมั่นใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้สอน ผู้เรียน ผู้ใช้บัณฑิต ชุมชนสังคม ว่าผลผลิตหรือบัณฑิตที่ผลิตออกมามีคุณภาพตามที่คาดหมาย โดยที่การประกันคุณภาพการศึกษาให้ความสำคัญกับการควบคุมเชิงคุณภาพและการประเมินคุณภาพการดำเนินการ ทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การออกแบบกระบวนการ การกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัด วิธีการดำเนินการ ที่ครอบคลุมทั้งในส่วนปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผลผลิตที่ได้ออกมาว่ามีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ เมอร์กาทรอยด์และมอร์แกน (Murgatroyd, & Morgan, 1994) ที่ได้จำแนกลักษณะเด่นของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ 5 ประการ คือ 1) มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก 2) มาตรฐานที่เขียนในรูปของความคาดหวังที่สถาบันการศึกษาต้องบรรลุ 3) มาตรฐานต้องสามารถประเมินได้โดยใช้เกณฑ์ที่เป็นปรนัย 4) มาตรฐานต้องใช้อย่างเสมอภาค ไม่มีการยกเว้นโดยปราศจากเหตุผลที่สมควร และ 5) ประกอบด้วยการตรวจสอบและทบทวน (Audit and Review) การทดสอบด้วยแบบทดสอบมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 47 ที่กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา

เพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา โดยมีระบบประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

เมื่อพิจารณาในรายตัวชี้วัดหรือรายตัวแปรเชิงประจักษ์ พบว่า มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.23 ทั้งนี้เนื่องจาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก เพื่อใช้เป็นกลไกในการรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งการประกันคุณภาพภายใน เป็นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายและระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษากำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก ส่วนการประกันคุณภาพภายนอก เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการติดตามและตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ซึ่งประเมินโดย “สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือเรียกชื่อย่อว่า “สมศ.” โดยที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทศวรรษ 5 ปี ภายใต้ประกาศใช้มาตรฐานการอุดมศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2549 ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อเป็นกลไกกำกับมาตรฐานระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงาน และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2551 เพื่อเป็นกลไกส่งเสริมและกำกับให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานตามประเภทหรือกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2552 และประกาศแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษาและเพื่อการประกันคุณภาพของบัณฑิตในแต่ละระดับคุณวุฒิและสาขาวิชา ทำให้ทุกสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการประกันคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บัก (Bugg, 2000) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาและการวางแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ในมลรัฐอิลลินอยซ์ สหรัฐอเมริกา พบว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการปรับปรุงกระบวนการจัดการอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนาโครงสร้างการจัด

ระเบียบของโรงเรียน ส่งผลดีต่อแผนการสอนในโรงเรียน และพัฒนาวัฒนธรรมการปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกส่วนในโรงเรียนภายใต้ความตระหนักในหลักการ ความคิดรวบยอดของระบบ ในการสร้างคุณภาพต่อองค์การ (Ford, 1998)

แต่ในขณะเดียวกันตัวแปรเชิงประจักษ์ ในมาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร และมาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ได้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 แต่ก็น้อยกว่ามาตรฐานด้านระบบประกันคุณภาพ โดยเฉพาะในประเด็นการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน ซึ่งได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ 3.89 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ในการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษายังให้ความสำคัญกับการการใช้ประโยชน์ในทรัพยากรร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ อยู่ในระดับที่น้อยมาก ทำให้เป็นการลงทุนที่ยังไม่มีความคุ้มค่าต่อการนำไปใช้ แม้เกณฑ์ประกันคุณภาพภายใน ของ สกอ. องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 ได้กำหนดเกณฑ์ให้มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน ที่ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานไว้ 5 ข้อ คือ 1) มีคณะกรรมการวิเคราะห์ความต้องการการใช้ทรัพยากรของคณะ 2) มีผลการวิเคราะห์ความต้องการในการใช้ทรัพยากรของคณะ 3) มีแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับหน่วยงานอื่นในสถาบัน 4) มีแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับหน่วยงานอื่นนอกสถาบัน และ 5) มีผลการประหยัดงบประมาณที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่น หากเพิ่มการให้ความสำคัญในด้านนี้มากยิ่งขึ้น จะส่งผลในด้านความคุ้มค่าของการลงทุนซึ่งเป็นประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่ง ของหลักการจัดการที่ดี ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 4 ที่ได้กำหนดถึง การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ หลักความโปร่งใส หลักความคุ้มค่า และ หลักความชัดเจนในการปฏิบัติราชการ (หลักความรับผิดชอบ) ซึ่งจะเห็นว่าในหลักด้านความคุ้มค่า เป็นหลักการสำคัญที่หน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญในการบริหารงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุผลและข้อมูลจากเอกสารดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ผลการสำรวจในการวิจัยครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 1 – 5) นั้น มีความสมเหตุสมผล เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและผลักดัน การดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา อันได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดำเนินการไปอย่างสอดคล้องประสานกันเป็นระบบเพื่อให้เกิดคุณภาพ มุ่งไปในทิศทางเพื่อบรรลุเป้าหมายการปฏิรูปคุณภาพการศึกษา

1.2 ระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 2 ของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างทั้งหมด (Structural Equation Model) แปลผลอยู่ใน

ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ทั้งนี้เนื่องจาก องค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การที่มีลักษณะภาพแห่งการเรียนรู้ (Learning Characters) มีลักษณะเคลื่อนไหวยืดหยุ่นเป็นพลวัตอยู่เป็นนิมิไม่หยุดนิ่ง หรือพึงพอใจกับความสำเร็จที่มีอยู่ ซึ่งสมาชิกขององค์การต้องมีการขวนขวายหา ความรู้มาแบ่งปัน เผยแพร่แก่กัน (Senge, 1990) โดยเฉพาะองค์การด้านสถาบันการศึกษาที่ต้องพัฒนางานในหน้าที่ ในการพัฒนาหรือสร้างคนให้มีความรู้ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับความรวดเร็วในการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ รีด (Reed, 2001) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ในวิสาหกิจขนาดกลาง พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งผลการดำเนินงานขององค์การนั้นขึ้นอยู่กับความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาการเรียนรู้ในระดับบุคคลจนไปสู่ระดับองค์การ (Herrera, 2007) โดยเฉพาะในด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อพัฒนาการสอนใน สถาบันการศึกษา และส่งผลต่อการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา โดยปัจจัยความสำเร็จของ องค์การแห่งการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ และการติดต่อสื่อสาร และวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Collie, 2002)

เมื่อพิจารณาในรายตัวชี้วัดหรือรายตัวแปรเชิงประจักษ์ พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ อยู่ใน ระดับมาก โดยเฉพาะการกำหนดโครงสร้างขอบเขตการปฏิบัติงานในด้านการประกันคุณภาพไว้ อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจาก โครงสร้างขององค์การมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการดำรงอยู่และต่อบุคลากร ในองค์การ เป็นตัวกำหนดระบบการดำเนินงานการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ช่อง ทางการสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และระดับการควบคุมภายในองค์การทั้งนี้ลักษณะทาง โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะแบนราบ (Flat) ไม่มี ขอบเขตที่จำกัด มีความเหมาะสม มีความยืดหยุ่นบรรยากาศที่เปิดเผยและมีความคล่องตัวสูง จะทำ ให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูล และเปิดกว้างให้องค์การได้รับประสบการณ์มากที่สุด สามารถ ติดต่อสื่อสารร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ อีกทั้งควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการ ที่จะเรียนรู้ และหลักการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นการกำหนดโครงสร้างขององค์การจึงต้อง คำนึงถึงปัจจัย ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ (James, Ying, & Man, 2004)

แต่ในขณะเดียวกันตัวแปรเชิงประจักษ์ภาวะผู้นำ ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.71 ซึ่ง อยู่ในระดับไม่สูงมาก โดยเฉพาะในประเด็นด้านผู้บริหารให้กำลังใจแก่บุคลากร เมื่อเกิดความ ผิดพลาดหรือปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังมีบทบาทในการ ดำเนินงานด้านประกันคุณภาพ ค่อนข้างน้อย แม้ผู้บริหารยังมีบทบาทน้อยแต่ผลงานประกัน คุณภาพก็โดดเด่น นั่นอาจเป็นเพราะว่า งานด้านประกันคุณภาพการศึกษาเป็นงานเชิงระบบ จะเห็น ได้จากปัจจัยความสำเร็จอยู่ในด้าน โครงสร้างองค์การ นั่นคือ ถ้าโครงสร้างองค์การดี มีการวาง

แผนการมอบหมายงานที่ดี ย่อมทำให้งานด้านประกันคุณภาพสำเร็จมาได้ด้วยดี โดยผู้บริหารส่งผลต่อความสำเร็จในระดับที่ค่อนข้างน้อย

ด้วยเหตุผลและข้อมูลจากเอกสารดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ผลการสำรวจในการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 1 – 5) นั้น มีความสมเหตุสมผล สอดคล้องกับแนวคิดของคัมมิง และวอร์เลย์ (Cumming, & Worley, 2005) ที่ผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว ซึ่งสรุปได้ว่า คือ โครงสร้างองค์การ ระบบข้อมูลสารสนเทศ แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาเช่นกัน

1.3 ระดับการจัดการความรู้ ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 3 หรือเป็นอันดับสุดท้าย ของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้างทั้งหมด (Structural Equation Model) แปลผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ทั้งนี้เนื่องจาก การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ความรู้ทั่วทั้งองค์การ (Takeuchi, & Nonaka, 2004) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมและสร้างองค์ความรู้ เพื่อการผลิตบัณฑิต จึงเป็นที่ที่เหมาะสมที่สุด ของสังคมที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ โดยใช้แนวคิดของการสร้างความรู้จาก ความรู้ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ (Tacit/Explicit Knowledge) นอกจากนี้การที่สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการ ควรส่งเสริมให้เกิดพลวัตในการสร้างความรู้ การที่สถาบันอุดมศึกษาได้ เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ในกลุ่มประชาคมของตนยิ่งมากขึ้นเท่าใด ก็ยังสามารถดึงจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคนมาร่วมกันแปลงเป็นความรู้ใหม่ ที่ให้ประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน การบริหารอุดมศึกษา การประกันคุณภาพ หรือภารกิจตามพันธกิจ ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นเท่านั้น

เมื่อพิจารณาในรายตัวชี้วัดหรือรายตัวแปรเชิงประจักษ์ พบว่า ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.91 ซึ่งมีค่ามากกว่าตัวแปรอื่นในด้านการจัดการความรู้ โดยเฉพาะในประเด็นการแสวงหาความรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือดำเนินการ ทั้งนี้เนื่องจากความผูกพันและแรงจูงใจของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้พบว่า การทำงานจะได้ผลดีต่อเมื่อผู้ที่ทำงานเกิดความสมดุลระหว่างการเติมเต็มศักยภาพตนเองกับการพัฒนาความสามารถขององค์การ ผู้บริหารจึงต้องใช้ทั้งแรงจูงใจจากภายในและภายนอก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Malhotra, & Galletta, 2003; Malhotra, 2002) ด้วยการ ค้นหาให้ได้มาซึ่งความรู้ การสร้างองค์ความรู้ เข้าถึงและ การใช้ และเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การ เป็นกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษา (Goh, 2000)

แต่ในขณะที่เดียวกันตัวแปรเชิงประจักษ์ด้านการจัดเก็บความรู้ ได้ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.53 ซึ่งอยู่ในระดับไม่สูงมาก โดยเฉพาะในประเด็นด้านการจัดเก็บความรู้เป็นระบบ ทุกคนสามารถเข้าถึง ค้นคืน และนำไปใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ในเวลาที่ต้องการใช้ และมีการนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาผสมผสานให้เกิดเป็นความรู้ใหม่สำหรับสถาบันฯ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง คือ 3.43 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า มีระบบการจัดเก็บความรู้และการนำความรู้มาประยุกต์ให้เป็นความรู้ใหม่ เพื่องานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ยังมีอยู่น้อยมาก ซึ่งแม้ว่ายังมีการดำเนินการให้ความสำคัญในด้านนี้น้อยแต่ก็ยังมีผลการประกันคุณภาพได้ในระดับสูง แต่หากมีการพัฒนาในด้านนี้มากขึ้น ไปด้วย จะได้ให้เกิดการพัฒนาทางด้านนี้ไปได้อีก ทั้งนี้หากพิจารณาเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาตั้งแต่ การประเมินคุณภาพการศึกษารอบแรกในปี พ.ศ.2542 เป็นต้นมา จะพบว่า มีการปรับเกณฑ์การประกันคุณภาพมาอย่างต่อเนื่อง โดยเกณฑ์เหล่านั้นจะมีความครอบคลุมการดำเนินงานได้กว้างมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเกณฑ์ยังกำหนดกรอบการปฏิบัติงานที่เน้นให้เกิดการพัฒนาในงานในทุกด้าน ทั้งตามกรอบพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและส่วนอื่นๆ ที่เพิ่มเติม จะเห็นได้จากเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ของ สกอ. ที่ได้ปรับใช้ตั้งแต่ ปี พ.ศ.2553 ในองค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 9 ที่ได้กำหนดให้ มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์การศึกษาภายใน ดังนั้นหากสามารถวางระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและความรู้ด้านการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเอื้ออำนวยให้มีการนำไปบูรณาการให้เป็นองค์ความรู้ใหม่ๆ จะทำให้งานประกันคุณภาพพัฒนาไปอย่างไม่หยุดยั้ง

ด้วยเหตุผลและข้อมูลจากเอกสารดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างให้คะแนนการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 (ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 1 – 5) นั้น มีความสมเหตุสมผล เป็นไปตามแนวคิดของฟรีซและคูลคามิ (Freeze, & Kulkarni, 2007) ที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวคิดในการวิจัย และพบว่าองค์ประกอบในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา คือ 1) การแสวงหาและสร้างความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้ 3) การแบ่งปันความรู้ และ 4) การประยุกต์ใช้ความรู้ โดยที่ความสามารถในการจัดการที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการเพิ่มระบบการจัดการขององค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งความรู้และการจัดการกับความรู้เป็นสิ่งที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ถ้าความรู้นั้นมีการจัดการที่ดี อย่างเป็นระบบ (Hussian, & Others, 2004; Peyman, & Others, 2005)

2. ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ กับองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ซึ่งมีวัตถุประสงค์

สำคัญ คือ การพัฒนาและตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของแบบจำลองสมการ โครงสร้าง (Structural Equation Model) ระหว่างความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในส่วนของการพัฒนาแบบจำลองได้ทำการพัฒนาขึ้นมาจากรากฐานทางทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้ทำการตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองสมการ โครงสร้างที่ได้พัฒนาขึ้นด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL พบว่าแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ คือ  $\chi^2 = 46.36$ ,  $df = 35$ ,  $p\text{-value} = .095$  ; Relative  $\chi^2 = 1.32$ ; GFI = .97; AGFI = .94; RMR = .011; SRMR = .018; RMSEA = .035; P-Value for Test of Close Fit = 0.83; NFI = .99; IFI = 1.00; CFI = 1.00; CN = 334.55 ซึ่งผ่านเกณฑ์ตามที่ได้กำหนดไว้ (Joreskog, & Sorbom, 19962) แสดงให้เห็นแนวคิดและทฤษฎีที่ได้นำมาใช้ในครั้งนี้มีประสิทธิภาพในการอธิบายปรากฏการณ์ ของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ได้เป็นอย่างดี แต่เมื่อทำการพิจารณาถึงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรแฝง (Latent Variable) การจัดการความรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลต่อการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา พบว่าเป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้กำหนดไว้ โดยจะอภิปรายผลการวิจัย จำแนกตามสมมุติฐานการวิจัยย่อย ซึ่งมี 3 ข้อ มีรายละเอียดเรียงตามลำดับดังนี้

2.1 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากแบบจำลองสมการ โครงสร้างที่ปรับแก้แล้วพบว่า การจัดการความรู้ ส่งผลทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวแปรการจัดการความรู้ 1 หน่วย จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา .32 หน่วย

ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นการนำความรู้ มาประยุกต์ใช้ ซึ่งเหมาะที่จะนำมาใช้กับวงการอุดมศึกษาหรือในมหาวิทยาลัยได้ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาและแหล่งความรู้จึงต้องมีการพัฒนาตนสม่ำเสมอ การที่สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการ ทำให้เกิดพลวัตในการสร้างความรู้ โดยประชาคมในสถาบันอุดมศึกษา จะต้องเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ในกลุ่มประชาคมของตนให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถถึงจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคนมาร่วมกันแปลงเป็นความรู้ใหม่ที่ให้ประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน การบริหารอุดมศึกษา การประกันคุณภาพ หรืองานด้านต่างๆ ตามพันธกิจ ดังนั้น ถ้าสถาบันอุดมศึกษาต้องการอยู่รอดในยุคปัจจุบันจะต้องมีแนวปฏิบัติใน

การจัดการความรู้ (ปีทมวรรณ สิงห์ศรี, 2551) โดยสถาบันอุดมศึกษาควรใช้กระบวนการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 1) การได้มาซึ่งความรู้ 2) การสร้างองค์ความรู้ 3) การเข้าถึงและการใช้ และ 4) การเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การ (Goh, 2000) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่ได้จากการศึกษาพบว่า การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมาจากการที่บุคคลมีการพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะ ความรู้ ความสามารถมีทัศนคติที่ดีทำให้มีประสิทธิภาพส่วนบุคคล (Individual Effectiveness) และเมื่อบุคลากรหลายคนในกลุ่มมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นย่อมส่งผลต่อการเกิดเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม (Group Effectiveness) และพัฒนาไปสู่การเกิดประสิทธิผลขององค์การได้ในที่สุด (Senge, 1990; Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1994) และ การประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารคุณภาพ ที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือ ในลักษณะการทำงานเป็นทีมของบุคคลในองค์การ ซึ่งสถาบันการศึกษามีเป้าหมายในการจัดการศึกษาต้องมีมาตรฐาน ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดว่า สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องดำเนินการให้เกิดระบบประกันคุณภาพ ซึ่งการประกันคุณภาพจะต้องดำเนินการทั้งประกันคุณภาพภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง โดยการประกันคุณภาพภายในให้ดำเนินการภายในสถาบันทุกปี ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัดต้องเข้ามาติดตามตรวจสอบอย่างน้อย 1 ครั้งในทุก 3 ปี ส่วนการประกันคุณภาพภายนอก จะทำการตรวจประเมิน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ดำเนินการประเมิน ทุก 5 ปี ตามหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้นความต่อเนื่องของการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นเชื่อมโยงสอดคล้องประสานกันอย่างเป็นระบบ โดยมีแนวคิดว่าการประกันคุณภาพ เป็นกระบวนการหนึ่งที่ส่งเสริมให้องค์การเกิดประสิทธิภาพ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจร PDCA ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การจัดกระทำ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการกำหนดมาตรการแก้ไข (Action) เพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพว่าประกอบด้วย 3 ลำดับขั้น คือ การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพ และการบริหารงานแบบทั่วทั้งองค์การ (Sallis, 1993)

นอกจากนี้ ปริญญ ชัยกองเกียรติ, วราภรณ์ ศิวดำรงพงศ์ และมยุรี ยิปาโล๊ะ (2553) ได้ข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัย พบว่า สามารถนำกระบวนการจัดการความรู้ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการประกันคุณภาพ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) การพัฒนาการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย/สถาบันและใช้การจัดการความรู้จะก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อการประกันคุณภาพได้โดยประโยชน์จาก Tacit Knowledge 2) การพัฒนาองค์กรที่เน้นการสื่อสารด้านปรัชญา/วิสัยทัศน์ โดยอาจมีการพิจารณาตัวบ่งชี้ร่วมกัน ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้เต็มรูปแบบ 3) ผู้บริหารสูงสุดของ

มหาวิทยาลัย/สถาบัน มีบทบาทในการริเริ่มและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ในสถาบัน

2.2 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และทางอ้อมเชิงบวกต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับแก้แล้ว พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการประกันคุณภาพการศึกษา โดยที่ การจัดการความรู้ ส่งผลทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .89 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลทางอ้อม (Indirect Effect) ถึงการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวแปรการจัดการความรู้ 1 หน่วย จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางตรงของ ตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ .89 หน่วย ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นระบบย่อยที่สำคัญ ระบบหนึ่ง ที่จะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, 2002) โดยที่องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการของการนำปัจจัยทั้ง 5 มาประยุกต์กับองค์การ โดยปรับนำมาใช้ในรูปแบบ 5 ประการ คือ 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamic) 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) 3) การเสริมพลัง (People Empowerment) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 5) การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี (Technology support for Learning) การก้าวสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น องค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยอาศัยปัจจัยประกอบหลายด้าน เช่น ความเหมาะสมกับบุคลากร ภูมิหลังองค์การ ความสามารถทางเทคโนโลยี วัตถุประสงค์ และวัฒนธรรมองค์การของแต่ละองค์การ โดยการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะครอบคลุมตั้งแต่ตัวปัจเจกบุคคลไปจนถึงตัวองค์กร ที่จะต้องมีเป้าหมายและมีระบบงาน ในการพัฒนาผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์การ โดยมีการส่งเสริม และยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้พื้นฐานวินัย 5 ประการ (5 Disciplines) ซึ่งได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และด้านความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) (Senge, 1990)

นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลทางอ้อม (Indirect Effect) ถึงการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวแปรการจัดการความรู้ 1 หน่วย จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทางตรงของตัว

แปรการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา.53 หน่วย ทั้งนี้เป็นเพราะว่า สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่รวมองค์ความรู้ในการนำความรู้มาพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ดังนั้น สถาบันการศึกษาจึงเป็นหน่วยของสังคมที่เหมาะสมที่สุด ในการทำหน้าที่พัฒนาความรู้ใหม่ โดยใช้ แนวคิดของการสร้างความรู้จาก Tacit/Explicit Knowledge เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียน การสอน การบริหารอุดมศึกษา การประกันคุณภาพ หรืองานอื่นๆ ตามพันธกิจ ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ลีและซุโคโก (Lee, & Sukoco, 2007) ที่ได้ศึกษาการนำการจัดการ ความรู้เข้ามาในองค์กร พบว่า ผลของการนำการจัดการความรู้เข้ามาในองค์กร ช่วยให้ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเกิดความแปลกใหม่ต่อตลาด ซึ่งเป็นผลจากการสังเคราะห์ ความรู้และเกิดความรู้ใหม่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร และสร้างรายได้เปรียบในการ แข่งขันขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (Hsu, 2006; Klaus, & Other, 2004; Ellinger, Yang, & Ellinger, 2000) ส่งผลทางบวกต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งผลต่อคุณภาพ การศึกษาของสถาบันการศึกษาเช่นกัน โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาการสอนในสถาบันการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ คอลลี (Collie, 2002) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า ความสำเร็จของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา ขึ้นอยู่กับ การจัดการความรู้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ วิทยัพันธ์ภาวะผู้นำ และการติดต่อสื่อสาร

2.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการประกันคุณภาพ การศึกษาผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากแบบจำลองสมการ โครงสร้างที่ปรับแก้แล้ว พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลทางตรง (Direct Effect) เชิงบวกต่อการประกันคุณภาพ การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 และส่งผลโดยรวม (Total Effect) ทางบวกที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.60 อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายได้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมาก (Herrera, 2007) พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงมากกว่า ในองค์กรที่ไม่มีการเรียนรู้ (Watkins, & Marsick, 1993)

ในส่วนความสัมพันธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับการประกันคุณภาพการศึกษา ผดุงศักดิ์ หงษ์ทอง (2547) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อ ผลการประเมินคุณภาพภายนอก โดยเฉพาะการมีแบบแผนความคิดและความคิดเชิงระบบ ความสัมพันธ์กับการประเมินคุณภาพ เห็นได้ว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อระดับ ผลการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้น ทั้งในส่วนกลุ่มงานทั่วไปและงานด้านการศึกษา โดยเฉพาะ ในด้านโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้เป็นเพราะโครงสร้างองค์กร เป็นจุดสร้างระบบการบริหารจัดการ มาร์ควอร์ดท์ และ เรย์โนลด์ (Marquardt, & Reynolds, 1994) ที่ได้สรุปไว้ว่า โครงสร้างองค์กรที่

เหมาะสม มีลักษณะที่ยืดหยุ่น มีคำอธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน และเอื้อต่อการตั้งทีมทำงาน ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ โครงสร้างขององค์กรมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการดำรงอยู่และต่อบุคลากรในองค์กร เป็นตัวกำหนดระบบการดำเนินงานการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ช่องทางการสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และระดับการควบคุมภายในองค์กร ซึ่งโครงสร้างขององค์กรหรือสถานศึกษา มีส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหรือสถานศึกษา ดังนั้นการจัดโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่น บรรยากาศที่เปิดเผยและมีความคล่องตัว จะก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน และในที่สุดจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ตลอดจนช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

### ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) จากวรรณกรรมต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้ได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัย และนำมาใช้ในการพัฒนารอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัย เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ดังนั้นผู้วิจัยจะนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดดังกล่าว

2. การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา แต่ในส่วนงานด้านการจัดการความรู้มุ่งเน้นศึกษาเฉพาะ การจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เท่านั้น ไม่ได้หมายรวมถึงงานด้านอื่นที่มีการนำเอากระบวนการจัดการความรู้ไปใช้

3. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งจากกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นบุคคลที่รับรู้ถึงรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มากที่สุด ซึ่งตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษา จึงเป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุดในการให้ข้อมูล ดังนั้นผู้ที่นำผลการศึกษามาใช้ไปปรับใช้ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่เกี่ยวกับข้อมูล

ดังกล่าว เพราะเป็นมุมมองของกลุ่มบุคคลเฉพาะกลุ่มที่รับผิดชอบงานด้านนี้ มิใช่กลุ่มบุคคลทั่วไป ในองค์กร นอกจากนี้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในจำนวนที่สูงกว่ากลุ่มผู้บริหาร นอกจากนี้ยังมีประสบการณ์ทำงานในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาเพียง 1-3 ปี ข้อมูลที่ได้จึงอาจมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผู้ที่จะนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดดังกล่าว

4. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาตัวแปร 3 ตัว โดย ตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัว คือ การจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา และตัวแปรแฝงภายใน 2 ตัว คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษานี้ ผู้วิจัย เลือกตัวแปรแฝงภายในเฉพาะในกลุ่มมาตรฐานคุณภาพด้านกระบวนการเท่านั้น ตามเกณฑ์ที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ได้กำหนดไว้ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และมาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากตัวแปรด้านการจัดการความรู้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา และองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น เป็นตัวแปรที่เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงาน ทำให้การเลือกตัวแปรที่ศึกษาจึงควรอยู่ในกลุ่มกระบวนการด้วยกัน

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เป็นภารกิจหลักที่ทุกสถาบันการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถาบันการศึกษา ควรมีการวางแผนการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลการวิจัย และมีข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติแก่สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษาในระดับต่างๆ ที่ต้องการให้มีผลการประกันคุณภาพการศึกษาออกมาในระดับที่สูงขึ้น โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการจัดการและด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

#### ด้านการจัดการ

1. ควรมุ่งเน้นการนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพ ทั้งความรู้ที่ได้จากศึกษาจากภายนอกเพื่อนำมาปรับใช้ แต่ขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับความรู้จากภายใน ทั้งภายในตัวบุคคลที่มีความสามารถเฉพาะที่มองเห็นและมองไม่เห็น (Explicit-Tacit) และความรู้ระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร ในรูปแบบ

ต่างๆ โดยเฉพาะการสร้างความรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือดำเนินการ (Learning by Doing) การนำความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ตามกระบวนการจัดการความรู้ ใน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้ ด้วยการจัดการให้เกิดการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งในและนอกตัวบุคคล ที่ความรู้ฝังลึกและความรู้เชิงประจักษ์ ด้วยวิธีการดังนี้

1.1.1 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยกำหนดนโยบาย พี่สอนน้อง ด้วยการให้ผู้มีประสบการณ์จากภายใน ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียน มาถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาม้าเสมอ

1.1.2 ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านการฝึกอบรม ด้วยการกำหนดนโยบายและงบประมาณส่งเสริมการฝึกอบรมบุคลากร โดยอาจจัดร่วมกับหน่วยงานภายนอก หรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก

1.1.3 การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในงานด้านประกันคุณภาพทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันฯ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการแก้ปัญหารการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ที่มีภาพการร่วมมือในระดับสถาบันที่ชัดเจนและมีกิจกรรมร่วมกันสม่ำเสมอ ทั้งแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ และร่วมแก้ไขปัญหาหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

1.1.4 การนำผลการประเมินคุณภาพมาวางแผนปรับปรุงการทำงานสม่ำเสมอ (Improvement Plan) ซึ่งเป็นการแสวงหาความรู้จากการเรียนรู้ความสำเร็จของผลงานในอดีต ทั้งจากในหน่วยงานตนเองและหน่วยงานภายนอก

1.1.5 การแสวงหาความรู้เปิดโอกาสให้บุคคลทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานด้านประกันคุณภาพ เพื่อเปิดโอกาสให้ได้ทำความเข้าใจและเรียนรู้งานด้านประกันคุณภาพในให้ครบทั้งกระบวนการ PDCA คือ มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การปฏิบัติ การประเมิน และการพัฒนาปรับปรุง

1.1.6 กำหนดนโยบายให้มีการหมุนเวียนงาน ด้วยการสลับผลัดเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในขณะลงมือดำเนินการ (On the Job Training) เช่น เป็นผู้จัดทำ SAR ในหน่วยงานตนเองและเป็นผู้ประเมินคุณภาพภายใน ให้กับหน่วยงานอื่น เป็นต้น

1.2 ด้านการจัดเก็บความรู้ มีการจัดทำรูปแบบความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งสถาบันฯ ด้วยวิธีการดังนี้

1.2.1 จัดตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่ สรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ ความรู้ด้านการประกันคุณภาพและรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ ในฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่เปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานเข้ามาศึกษา เรียนรู้ และสืบค้น ได้โดยง่าย

1.2.2 จัดแบ่งประเภทของความรู้เป็นหมวดหมู่ โดยจำแนกตามรายชื่อประกอบ ในเกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพ เพื่อสะดวกต่อการจำแนก สืบค้น และทำความเข้าใจ ทั้งต่อผู้รวบรวมและผู้นำไปใช้ และสอดคล้องกับองค์ประกอบที่ 9 ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพระดับอุดมศึกษา ที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาได้กำหนดไว้

1.3 ด้านการแบ่งปันความรู้ เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการแสวงหาและสร้างความรู้ เมื่อได้ความรู้ก็ต้องมีการแบ่งปัน ผู้ที่รู้มากกว่าแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้ที่ยังไม่รู้ด้วยวิธีการ ดังนี้

1.3.1 กำหนดหน่วยงานหลัก ที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงคอยสอนงาน ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ให้กับหน่วยงานต่างๆ หรือทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการเป็นศูนย์รวมความรู้ในการปฏิบัติงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

1.3.2 สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือ ภายในสถาบันฯ ในการร่วมกันวางแผน ออกแบบ สร้างระบบ การดำเนินงานร่วมกัน โดยมีรูปแบบที่ชัดเจน เช่น การสร้างคณะกรรมการดำเนินงานร่วมกัน ที่มาจากบุคคลหลายองค์การ ร่วมกันวางแผน วางระบบการทำงาน ออกแบบการทำงาน ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาร่วมกัน มีการแบ่งงานความรับผิดชอบตามรายชื่อประกอบ มีการประชุมร่วมกันสม่ำเสมอ แลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ร่วมกัน มุ่งช่วยกันแก้ปัญหาแม้มีวิสัยทัศน์ของตนเอง และจัดกิจกรรมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการร่วมกันสม่ำเสมอ ภายใต้อาณัติการทำงานเป็นทีม

1.4 ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ ด้วยการวางแผนนำความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอก มาบูรณาการให้เกิดเป็นความรู้ใหม่สำหรับงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยการร่วมมือในรูปแบบเครือข่ายการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาด้วยกัน และมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันสม่ำเสมอ โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ และหมุนเวียนผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้วยเช่นกัน นำความรู้ มาใช้ในการสอน และแนะนำให้กับผู้ร่วมปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาผสมผสานให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ เพื่อคุณภาพการศึกษา เป็นปัจจัยเสริมความแข็งแกร่งของการจัดการความรู้ โดยมีวิธีการ ดังนี้

1.4.1 มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน ด้านประกันคุณภาพ ด้วยการนำความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์ประกอบกับผลการประเมินคุณภาพ เพื่อวางแผนปรับปรุงแผนปฏิบัติการ กลยุทธ์ และเป้าหมายการปฏิบัติงานรายปี และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้ โดยการออกแบบระบบการวางแผนการดำเนินงาน ที่แสดงถึงร่องรอยเชิงประจักษ์ในการทำงาน และเป็นระบบที่เป็นแนวทางในการดำเนินการดังกล่าวในรอบระยะเวลาประกันคุณภาพในปีต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.2 ส่งเสริมการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพ การศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถ นำไปใช้ประโยชน์

2. การพัฒนาระบบการจัดการภายในสถาบัน ที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ซึ่งควรให้ความสำคัญ ตามลำดับ ดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้างองค์กร ควรมีการกำหนดโครงสร้างขอบเขตการปฏิบัติงานใน ด้านการประกันคุณภาพ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งหมายถึง การวางแผนจัดให้มีหน่วยงานเฉพาะในการ รับผิดชอบงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งองค์กร โดยมีทั้งในหน่วยงานระดับสถาบัน และระดับหน่วยงานย่อย โดยมีการสอดประสานเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบจากระดับหน่วยงาน ย่อยสู่ระดับสถาบัน

2.2 ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ด้วยการจัดมีโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ช่วยในการ เรียนรู้ และมีเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยในการทำงาน โดยสร้างระบบสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

2.3 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรให้การสนับสนุนการพัฒนาตนเองของ บุคลากรด้านการประกันคุณภาพ โดยจะแยกกล่าวรายละเอียดไว้ในส่วนข้อเสนอแนะด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์

2.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมให้บุคลากรในสถาบันฯ ด้วยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ให้มีการ ร่วมสนับสนุนภารกิจงานระหว่างกันเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย ร่วมกัน สนับสนุนภารกิจงานประกันคุณภาพ ซึ่งกันและกันเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.5 ด้านภาวะผู้นำ ควรมีผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านประกัน คุณภาพการศึกษาเป็นการเฉพาะ โดยผู้บริหารที่ทำหน้าที่นี้ ควรมีนโยบายด้านการมีส่วนร่วม ใน การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันฯ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ทุ่มความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่ เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้นในสถาบันฯ และนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน และสิ่งสำคัญผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้านการสร้างขวัญและ กำลังใจแก่บุคลากร เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

### ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นภารกิจที่มุ่งเน้นให้การดำเนินการด้านการศึกษาในสถาบันการศึกษามีคุณภาพ ส่งผลต่อคุณภาพบัณฑิต โดยมีการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดต่างๆ และในกระบวนการประกันคุณภาพมีการประเมินคุณภาพสม่ำเสมอ ดังนั้นการขับเคลื่อนการดำเนินการจะเกิดขึ้นได้ สถาบันการศึกษาควรมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ที่มีความสามารถอย่างเพียงพอ และผลักดันให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไปตามการพัฒนาเกณฑ์และตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่องทุก 5 ปี ด้วยเช่นกัน

จึงมีประเด็นเพื่อให้เกิดการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. ด้านการจัดการความรู้ ส่งเสริมให้บุคคล เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ ด้วยการแสวงหา และสร้างความรู้ ด้านจัดเก็บความรู้ ด้านแบ่งปันความรู้ ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ จากแหล่งต่างๆ ทั้งในและนอกตัวบุคคล ทั้งความรู้ที่ฝังลึกและความรู้เชิงประจักษ์ ด้วยวิธีการดังนี้

1.1 จัดให้ผู้มีประสบการณ์ในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งจากภายในและภายนอก มาร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน

1.2 จัดให้มีเรียนรู้ความสำเร็จของผลงานในอดีต ทั้งจากในหน่วยงานตนเองและหน่วยงานภายนอก ด้วยการศึกษาดูงาน การเข้าร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

1.3 ให้บุคคลทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานด้านประกันคุณภาพ ด้วยการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การปฏิบัติ การประเมิน และการพัฒนาปรับปรุง ตามกระบวนการ PDCA ด้วยการแบ่งความรับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น แบ่งความรับผิดชอบในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษารายองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ ต่อคน

1.4 ให้มีการหมุนเวียนงาน ด้วยการสลับผลัดเปลี่ยนหน้าที่ เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้จากการลงมือดำเนินการ (On the Job Training) เช่น เป็นผู้จัดทำ SAR ในหน่วยงานตนเอง และเป็นผู้ประเมินคุณภาพภายใน ให้กับหน่วยงานอื่น เป็นต้น จะช่วยให้ที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้ความเข้าใจในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สามารถช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและเรียนรู้ในงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาได้เป็นอย่างดี

1.5 จัดระบบการแบ่งปันความรู้และจัดเก็บความรู้ ด้วยการส่งเสริมให้มีการดึงความรู้ จากความรู้และประสบการณ์ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล ออกมาสังเคราะห์ รวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีการ ดังนี้

1.5.1 ให้บุคลากรทำบันทึกรายงานสรุปหลังจากการได้รับความรู้จากกรณีต่างๆ เช่น หลังการเข้ารับการศึกษาอบรม ผลการศึกษาวิจัย ผลการศึกษาค้นคว้าเพื่อเขียนตำราหรือบทความ เป็นต้น แล้ว

1.5.2 จัดให้มีเวทีในการนำเสนอแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ในรูปแบบต่างๆ อาทิ จัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยน จัดห้องจัดการความรู้เพื่อเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้ จัดช่วงเวลาในการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น 1) กิจกรรม Tea Time KM ด้วยการจัดกิจกรรม จิบน้ำชาทุกบ่ายวันพุธที่ 2 ของเดือน เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน โดยกำหนดหัวข้อไว้ล่วงหน้า และทำปฏิทินล่วงหน้ารายภาคเรียน 2) จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์หลังจากออกบริการวิชาการแก่ภายนอก ภาคเรียนละ 1 ครั้ง 3) จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์หลังจากการศึกษาวิจัย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง 4) จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์หลังจากการตรวจประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษา ปีละ 1 ครั้ง 5) ใช้สื่อ สังคมออนไลน์ (Social Network) เป็นเส้นทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) แบบกลุ่มปิด เป็นต้น

1.6 ส่งเสริมให้มีให้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เกี่ยวกับการสร้างวิธีการหรือแนวปฏิบัติที่ดีในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ที่มาจากการพัฒนาปรับปรุงงานเดิมให้มีความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด โดยมุ่งเน้นให้เป็นแนวปฏิบัติที่หลอมรวมเป็นเนื้อเดียวกันกับภาระงานปกติของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมด้วยการ ให้มีการประกวดแข่งขัน ในทุกกลุ่มบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งกลุ่มของอาจารย์ บุคลากรและนักศึกษา เพื่อให้ได้อีกความรู้ใหม่ๆ ที่ครอบคลุม

2. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกรอบในภาพกว้างที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การบรรลุเป้าหมายด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้วยการให้ความสำคัญกับ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ระบบข้อมูลสารสนเทศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 จัดเตรียมบุคลากรที่มีความพร้อมต่องานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในทุกหน่วยงานที่ได้กำหนดให้มีหน่วยงานย่อยด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ให้มีความพอเพียงต่อปริมาณงาน และเหมาะสมกับภาระงาน

2.2 จัดการฝึกอบรมการใช้ ข้อมูลจากระบบสารสนเทศ ที่ได้มีการจัดเก็บข้อมูลในงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และระบบ CHE QA

2.3 สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ให้ความรู้แก่บุคคลกรในการทำงานเป็นทีม และการทำงานอย่างมีส่วนร่วม สร้างความตระหนักต่อการทำงานในภาพรวม รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้นในสถาบันฯ และนำเสนอแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน

2.4 ส่งเสริมคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ แก่บุคลากรทุกระดับ ในส่วนผู้บริหารเพื่อเป็นการกระตุ้นส่งเสริมการทำงานโดยใช้ภาวะผู้นำให้สัมฤทธิ์ผลต่องานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และในส่วนของผู้ปฏิบัติงานที่มีใช้ผู้บริหาร ส่งเสริมเพื่อที่จะนำคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้รับ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดคุณภาพในการทำงานและเตรียมความพร้อมสู่การปฏิบัติหน้าที่ในการหมุนเวียนงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการทำหน้าที่ผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ที่ต้องหมุนเวียนสลับผลัดเปลี่ยนกันทำหน้าที่ข้ามหน่วยงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เน้นศึกษาในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่ 2 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีมาก จึงเป็นการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรที่ประสบความสำเร็จเท่านั้น จึงมีข้อเสนอแนะที่น่าสนใจ เพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. จากผลการศึกษาของงานวิจัยฉบับนี้ พบว่า การจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งในพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ถูกกำหนดให้ดำเนินการใน 4 ด้าน คือ ด้านผลิตบัณฑิต ด้านวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นจึงควรที่จะมีการศึกษาในตัวแปรเดิม แต่เพิ่มการศึกษาเปรียบเทียบ ในรายพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเจาะลึกถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ในการนำองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไปประยุกต์ใช้ในแต่ละพันธกิจต่อไป

2. การประกันคุณภาพการศึกษา ได้ถูกกำหนด ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก ดังนั้น จึงควรมีการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยอาจเลือกใช้ตัวแปรเดียวกันกับงานวิจัยฉบับนี้ เพื่อให้เกิดการต่อยอดทางวิชาการ โดยเฉพาะในองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่นำไปสู่การวางแผนการบริการจัดการในสถาบันการศึกษา ที่เป็นสถาบันที่จะต้องเปี่ยมด้วยองค์ความรู้ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3. การศึกษาในครั้งนี้ศึกษาโดยใช้เกณฑ์การประเมินภายนอก รอบที่ 2 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ใน 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 5, 6 และ 7 ซึ่งเป็นมาตรฐานด้านกระบวนการเท่านั้น ดังนั้น จึงอาจทำการศึกษาเพิ่มเติม ในมาตรฐานที่ 1, 2, 3 และ 4 ซึ่งเป็นมาตรฐานด้านผลลัพธ์ ด้วย ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ให้มีความชัดเจนขึ้น

4. ควรมีการนำผลการวิจัยไปทำการทดลอง เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ในเชิงประจักษ์ยิ่งขึ้น

5. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการสร้างมาตรฐานการศึกษา ซึ่งในหลายประเทศทั่วโลก ให้ความสนใจในการพัฒนาการศึกษาด้วยการประเมินคุณภาพการศึกษานอกจากนี้ จากข้อตกลงประชาคมอาเซียน ที่เปิดโอกาสให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานได้โดยเสรี ใน 8 กลุ่มสาขาอาชีพ ดังนั้น เพื่อให้ได้มาตรฐานแรงงานในระดับประเทศ จึงควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาของกลุ่มประเทศอาเซียน

#### **ข้อค้นพบการวิจัย**

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา แสดงถึงความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานด้านคุณภาพการศึกษา ของสถาบันต่างๆ ในทุกระดับ ไม่เพียงแต่สถาบันอุดมศึกษาเท่านั้น