

# การกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม

## The development of Functional Competencies of Quality Assurance Officers in Mahasarakham University

กัมปนาท อาชา<sup>1</sup>, สมสมัย บุญทศ<sup>2</sup>

Kamphanat Archa<sup>1</sup>, Somsamai Boonthod<sup>2</sup>

---

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ และค้นหาความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) รวมทั้งสอบถามความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างได้แก่ 1) บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ จากหน่วยงานจัดการเรียนการสอน จำนวน 21 คน 2) ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ จำนวน 21 คน และ 3) ประธานหลักสูตรของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนในหน่วยงานที่บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพสังกัด จำนวน 34 คน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 6 อันดับแรก ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน 3) การวางแผน 4) การมองภาพองค์รวม 5) การประสานงาน และ 6) การสืบเสาะหาข้อมูล

2. ความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา 2) ความรู้เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพ และ 3) ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการประกันคุณภาพการศึกษา

3. ความสามารถที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการประสานงานและสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และ 3) ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน การประกันคุณภาพการศึกษา

**คำสำคัญ :** สมรรถนะ, บุคลากร, ประกันคุณภาพ

---

<sup>1,2</sup> นักวิชาการศึกษา ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรศัพท์ 0-4375-4313

<sup>1,2</sup> Educator, Center for Educational Quality and Development, Mahasarakham University, Tel.0-4375-4313

## Abstract

The objectives of this action research were to determine and develop the essential functional competencies of quality assurance officers at Mahasarakham University and investigate the participants' opinion on the topic. The participants were 21 quality assurance support staff from teaching and learning sections at Mahasarakham University, 21 support staff supervisors, and 34 curriculum chair persons from the same faculties as the support staff. The findings show:

1. The 5 highest functional competencies of quality assurance staff are 1) Analytical thinking, 2) coverage and accuracy, 3) planning, 4) coordination, and 5) information seeking;
2. The 3 highest essential knowledge of quality assurance officer are 1) Knowledge of indices and assessment criteria, 2) knowledge of QA system and mechanism, and 3) knowledge of other QA operation related regulations and instructions;
3. The 3 highest operational skill of quality assurance staff are 1) ability to coordinate and communicate with aligned staff, 2) ability to analyse educational quality assurance data, and 3) ability to plan educational quality assurance tasks.

**keywords :** competencies, Officers, Quality Assurance

## บทนำ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำระบบการประเมินสมรรถนะบุคลากรมาใช้ในระบบราชการ โดยจำแนกเป็น 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ 3) สมรรถนะทางการบริหาร โดยสมรรถนะหลักจัดเป็นสมรรถนะขั้นพื้นฐานสำคัญ (Soft Skills) ที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมี สมรรถนะหลักนี้มักเกี่ยวข้องโดยตรงกับค่านิยมหลักขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553) ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะหลักร่วมกับสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) จึงช่วยให้บุคลากรมีทักษะและความสามารถหลักที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กร และทักษะความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบในเวลาเดียวกัน อย่างไรก็ตามองค์กรส่วนใหญ่จะกำหนดสัดส่วนการประเมินผลสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติมากกว่าสมรรถนะหลัก (นิยม

ลอบัณษิต และคณะ. 2553) เพราะยิ่งบุคลากรในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น มีลักษณะงานที่ซับซ้อนมากขึ้นจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเชิงลึกมากขึ้น การประเมินสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติจะช่วยให้บุคลากรรู้จักตนเองมากขึ้น และสามารถใช้อ้อมูลดังกล่าว ในการวิเคราะห์ความต้องการ ความถนัด และสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาตนเองให้เติบโตในสายอาชีพ (Career Path) ที่สอดคล้องกับความสามารถของตนต่อไป (สุกัญญา รัตมิธรรมโชติ. 2554)

ทั้งนี้ จากงานวิจัยของกันยปริณ ทองสามสี และคณะ (2556 : บทคัดย่อ) เรื่อง กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่ามหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็น 1 ใน 12 สถาบัน (จากทั้งหมด 16 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) ที่ยังไม่มีกระบวนการกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพภายใน ประกอบกับชื่อตำแหน่งของบุคลากรระดับ

ปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีความหลากหลาย ประกอบด้วย ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ซึ่งมีสมรรถนะตามลักษณะงานที่มหาวิทยาลัยกำหนดแตกต่างกัน (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2554) ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถาบัน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงมีความจำเป็นที่ต้องสร้างกระบวนการเพื่อศึกษาและกำหนดสมรรถนะเฉพาะสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกัน

คุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่จะนำสู่การวางแผนพัฒนาหรือสร้างหลักสูตรฝึกอบรมของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหาสารคามต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ และค้นหาความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย

ระยะ ↓	กิจกรรมการดำเนินงาน ↓	กลุ่มเป้าหมาย ↓
Phase#1	1) แต่งตั้งคณะทำงานชุมชนนักปฏิบัติด้านการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2560 (Community of Practice QAMSU 2017) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ"	21 คน
	2) ประชุมซักซ้อมทำความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ และเป้าหมายร่วม	21 คน
Phase#2	3) ให้ความรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะและความหมายของสมรรถนะแต่ละด้าน (เชิงวิทยากรบรรยาย)	21 คน
	4) บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มมส. และประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 1	21 คน
Phase#3	5) เก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มมส. จากรองคณบดีหรือผู้ช่วยคณบดีที่เป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ	21 คน
	6) เก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มมส. จากประธานหลักสูตร	34 คน
Phase#4	7) สรุปข้อมูลเบื้องต้นจากกิจกรรมลำดับที่ 4) – 6) เพื่อใช้สำหรับกิจกรรมประชุมระดมสมอง ครั้งที่ 2	-
Phase#5	8) จัดประชุมระดมสมองครั้งที่ 2 เพื่อพิจารณากำหนดสมรรถนะเฉพาะสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มมส.	21 คน
Phase#6	9) สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการระดมสมองและวิเคราะห์ผล	-
Phase#7	10) เผยแพร่และสื่อสารทำความเข้าใจสมรรถนะเฉพาะสายงานสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มมส. แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง	-

## วิธีดำเนินการวิจัย

ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) รวมทั้งสอบถามความคิดเห็น

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ จากหน่วยงานจัดการเรียนการสอน หน่วยงานละ 1 คน (18 คณะ 2 วิทยาลัย และ 1 สถาบัน) จำนวน 21 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ จำนวน 21 คน

กลุ่มที่ 3 ประธานหลักสูตรของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนในหน่วยงานที่บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพสังกัด จำนวน 34 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชุมเชิงปฏิบัติการระดมสมอง จำนวน 2 ครั้ง

2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน และหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ก่อนเก็บข้อมูล)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป Microsoft Excel เพื่อคำนวณหาผลรวม ความถี่ และค่าร้อยละ และบรรยายสรุปเป็นความเรียง

## ผลการวิจัย

การกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า

1. สรุปความคิดเห็นต่อสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ภาพรวมจากทุกกลุ่มตัวอย่าง สูงสุด 6 อันดับแรก ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 3) การวางแผน 4) การ

มองภาพองค์รวม 5) การประสานงาน และ 6) การสืบเสาะหาข้อมูล ซึ่งหากพิจารณาแยกตามกลุ่มของผู้แสดงความคิดเห็น สามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

1.1 บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานประกันคุณภาพ สูงสุด 6 อันดับแรก ได้แก่ 1) การคิดวิเคราะห์ 2) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 3) การวางแผน 4) การสืบเสาะหาข้อมูล 5) การมองภาพองค์รวม และ 6) การประสานงาน

1.2 รองคณบดีหรือผู้ช่วยคณบดีที่เป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานประกันคุณภาพ สูงสุด 6 อันดับแรก ได้แก่ 1) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 2) การประสานงาน 3) การวางแผน 4) การคิดวิเคราะห์ และความเข้าใจองค์กรและระบบราชการเท่ากัน 5) การมองภาพองค์รวม และ 6) การสืบเสาะหาข้อมูล

1.3 ประธานหลักสูตรของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนในหน่วยงานที่บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพสังกัด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานประกันคุณภาพ สูงสุด 6 อันดับแรก ได้แก่ 1) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ 2) การคิดวิเคราะห์ 3) การประสานงาน และการวางแผนเท่ากัน 4) การมองภาพองค์รวม 5) การสืบเสาะหาข้อมูล และ 6) การใส่ใจและการพัฒนาผู้อื่น

2. สรุปความคิดเห็นภาพรวมของทุกกลุ่มตัวอย่างต่อความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา 2) ความรู้เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพ และ 3) ความรู้เกี่ยวกับหลัก

เกณฑ์ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งหากพิจารณาแยกตามกลุ่มของผู้แสดงความคิดเห็น สามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

2.1 รองคณบดีหรือผู้ช่วยคณบดีที่เป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา 2) ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือที่ส่งเสริมต่อการปฏิบัติงาน และ 3) ความรู้เกี่ยวกับระบบคุณภาพ

2.2 ประธานหลักสูตรของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนในหน่วยงานที่บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพสังกัดมีความคิดเห็นต่อความรู้ที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการประกันคุณภาพการศึกษา 2) ความรู้เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และ 3) ความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประกันคุณภาพระดับหลักสูตร

3. สรุปความคิดเห็นภาพรวมของทุกกลุ่มตัวอย่างต่อความสามารถที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการประสานงานและสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และ 3) ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งหากพิจารณาแยกตามกลุ่มของผู้แสดงความคิดเห็น สามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

3.1 รองคณบดีหรือผู้ช่วยคณบดีที่เป็นผู้บังคับบัญชาของบุคลากรระดับปฏิบัติการสาย

งานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นต่อความสามารถที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถด้านการสื่อสารประสานงาน 2) ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 3) ความสามารถด้านการวางแผน

3.2 ประธานหลักสูตรของหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนในหน่วยงานที่บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพสังกัดต่อความสามารถที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถด้านการประสานงาน ประสานความสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) ความสามารถด้านการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา และ 3) ความสามารถด้านการวางแผน

4. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คือ ควรมีการจัดอบรมสัมมนา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

## อภิปรายผล

การกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้วิจัยขออภิปรายผลในประเด็นตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. ผลการกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย

1.1) สมรรถนะการคิดวิเคราะห์ ซึ่งสอดคล้องกับกัญยปริญ ทองสามสี และคณะ (2556) ทำการศึกษากระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะ

ของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มี 1 สถาบันที่กำหนดสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ รวมถึงสอดคล้องกับกาญจนชนก ภักทรวิชานันท์ (2554) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ประเมินข้าราชการ กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) พบว่า การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็น 1 ใน 7 องค์ประกอบที่เหมาะสมสำหรับการประเมิน ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ สำนักงาน ก.พ. (2553) ได้ให้ความหมายของการคิดวิเคราะห์ หมายถึง การแยกแยะข้อมูลหรือเรื่องราวที่ได้มาซึ่งกระทำได้โดยการทำ ความเข้าใจให้ต้องแท้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมหรือบริบทในทางการบริหาร โดยการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องกับแนวความคิด จัดหมวดหมู่ของข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบจนสามารถเปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ เพื่อหาข้อสรุปของปัญหาจนลุล่วงในที่สุด การคิดวิเคราะห์จึงจะทำให้ผู้วิเคราะห์สามารถลำดับความสำคัญและการอธิบายเหตุผลที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ ได้ ส่วนกาเย่ (Gagne. 1974) มองว่าการคิดวิเคราะห์หรือวิจารณ์ (Critical Thinking) เป็นการคิดที่ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา โดยพิจารณาถึงสถานการณ์หรือข้อมูลต่างๆ ว่ามีข้อเท็จจริงเพียงใดหรือไม่ และสำนักงาน ก.พ. (2553) ได้กำหนดระดับที่ 5 สมรรถนะการคิดวิเคราะห์ คือต้องสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในการแยกแยะประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนเป็นส่วนๆ สามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์หลากหลายรูปแบบเพื่อหาทางเลือกในการแก้ปัญหา รวมถึงพิจารณาข้อดีข้อเสียของทางเลือกแต่ละทาง และสามารถวางแผนงานที่ซับซ้อนโดยกำหนดกิจกรรมขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดี ข้อเสีย ไว้ให้ และที่สำคัญสมรรถนะ

การคิดวิเคราะห์ สอดคล้องกับที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคล หรือ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้กำหนดเอาไว้ในประกาศว่าด้วยการกำหนดสมรรถนะและระดับสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2554 (2554) โดยกำหนดเป็นสมรรถนะที่ 1 ใน 6 สมรรถนะตามลักษณะงานของทุกตำแหน่งงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.2) สมรรถนะการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน สอดคล้องกับสมรรถนะตามลักษณะงานของตำแหน่งนักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่กำหนดสมรรถนะการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน เป็น 1 ใน 6 สมรรถนะตามลักษณะงาน ตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคล หรือ ก.บ.ม. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้กำหนดเอาไว้ (2554) ในส่วนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEX (2558) หมวด 6 ระบบปฏิบัติการจะให้ความสำคัญในการออกแบบ จัดการปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมและกระบวนการต่างๆ วิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2561) กล่าวถึง วงจรคุณภาพ PDCA ของ W.Edwards Deming เป็นแนวคิดหนึ่ง ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแต่การวางแผน แต่แนวคิดนี้เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในขั้นตอน Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม หรือ การจัดทำมาตรฐานใหม่ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อาจจะดำเนินการในรูปแบบของการวิเคราะห์ความสำเร็จของกิจกรรม นำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร จัดทำแผนขยายผลเพื่อต่อยอดการ

ปรับปรุง สำหรับสำนักงาน ก.พ. (2553) ระดับที่ 1 ของสมรรถนะการตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงานของผู้ปฏิบัติงานต้องการเพียงให้ข้อมูลและบทบาทในการปฏิบัติงานมีความถูกต้องชัดเจน และดูแลให้เกิดความเป็นระเบียบในสภาพแวดล้อมของการทำงาน รวมถึงปฏิบัติตามกฎระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

1.3) สมรรถนะการวางแผน ซึ่งสอดคล้องกับก้นยปริณ ทองสามสี และคณะ (2556) ทำการศึกษากระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มี 1 สถาบันที่กำหนดสมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์เป็นสมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2554) ได้กำหนดให้การวางแผนเป็น 1 ใน 5 สมรรถนะผู้บริหาร ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำ การวางแผน การบริหารจัดการ การแก้ปัญหา และผลการวิจัยของชุมชนก ศรีทิพย์รัตน์ (2557) พบว่า ภาวะผู้นำ ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม และด้านการจัดระบบกลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการในการวางแผนด้านการจัดโครงสร้างองค์กร และด้านการนำ การประสานงานและการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในองค์กร กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเทคโนโลยีในเขตกรุงเทพมหานคร รวมถึงสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2561) ระบุว่า หากมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี มักมีโอกาสบรรลุเป้าหมายได้มากกว่าทำโดยไม่มี การวางแผน หรือมีแผนที่ไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติ ได้จริง และที่สำคัญตามกระบวนการและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในปี การศึกษา 2557-2561 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2560) กำหนดให้เริ่มกระบวนการวางแผนการประเมินตั้งแต่ต้นปีการศึกษา โดยนำผลการประเมินปีก่อนหน้ามาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนโดยต้องเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนสิงหาคม ดัง

นั้น บุคลากรระดับปฏิบัติการสายงานประกันคุณภาพต้องมีความรู้และทักษะในการวางแผน ประกอบกับเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ กำหนดให้คณะต้องมีการจัดทำแผนดำเนินงานต่างๆ อันประกอบด้วย แผนการจัดกิจกรรมนิสิต แผนการบริการวิชาการ แผนการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม แผนกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์ทางการเงิน แผนบริหารความเสี่ยง แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องกำหนดเป็นสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ สมรรถนะการวางแผนงาน และสอดคล้องกับบริษัทแมนพาวเวอร์ (2561) ที่กล่าวว่า ทักษะในการวางแผน (Organizing and Planning Skills) เป็น 1 ใน 5 ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน นอกเหนือจากทักษะในด้านการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ (Communication & Relation skills) ทักษะในการแก้ปัญหา (Problem Solving Skills) ทักษะในด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ (Technology and Computer Skills) ทักษะและความสามารถทางด้านภาษา (Linguistic Skills)

1.4) สมรรถนะการมองภาพองค์รวม ทั้งนี้ อริญญา เถลิงศรี (2561) ระบุว่า วิธีการคิดแบบองค์รวม เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย โดยมีสถาบัน Systemic Development Institute ประเทศออสเตรเลีย เป็นผู้เผยแพร่แนวคิดนี้ พร้อมคิดค้นเครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบแบบบูรณาการ และชเนศ ขำเกิด (2561) ยังกล่าวอีกว่า อีกนัยหนึ่ง คำว่า “องค์รวม” น่าจะสอดคล้องกับคำว่า ความคิดเชิงระบบ (System approach) ซึ่งหมายถึงสิ่งต่างๆ ที่รวมกันและต่างทำหน้าที่ของตนเองอย่างมีระเบียบ โดยส่วนประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ของระบบมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ความคิดเชิงระบบเป็นสิ่งที่มีความหมายแล้วในธรรมชาติ เช่น ระบบสุริยะจักรวาล ระบบนิเวศน์ ระบบร่างกายมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นระบบองค์รวมใหญ่ที่ประกอบด้วยระบบ

ย่อยอีกหลายระบบ แต่ถ้าระบบย่อยในระบบองค์รวมใหญ่บกพร่องไปหรือทำงานไม่สัมพันธ์กับระบบใหญ่ เช่น ระบบย่อยอาหาร หรือ ระบบหายใจเกิดบกพร่องไป ก็จะทำให้ห้องค์รวมใหญ่ คือ ระบบร่างกายเกิดปัญหาขึ้นได้ มนุษย์จึงเอาความคิดเรื่องระบบมาใช้ในการบริหารและการทำงานโดยให้คำนึงถึงความเป็นองค์รวมของระบบที่ครบวงจรมากขึ้น สำหรับเว็บไซต์ Campus-star.com (2561) ระบุถึง 23 หลักการทรงงาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในหลวงรัชกาลที่ 9 หนึ่งในนั้น คือ หลักการทำงานแบบองค์รวม คือ ใช้วิธีคิดเพื่อการทำงาน โดยวิธีคิดอย่างองค์รวม คือการมองสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดอย่างเป็นระบบครบวงจร ทุกสิ่งทุกอย่างยังมีมิติเชื่อมต่อกัน มองสิ่งที่เกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง สำหรับสำนักงาน ก.พ. (2553) ได้กำหนดความหมายของการมองภาพองค์รวม หมายถึง การมองภาพองค์รวมเป็นการแสดงให้เห็นถึงความรู้คิดในเชิงสังเคราะห์หรือการรวบรวมข้อมูลทั้งหลายทั้งปวง ซึ่งจะทำให้มองภาพใหญ่หรือภาพรวมของส่วนราชการขององค์กร ของงานหรือของกิจกรรมได้อย่างรู้และเห็นทั้งกระบวนการ ปัญหา อุปสรรค ทางแก้ไข และทางเลือกที่ดีที่สุด ในสถานการณ์ขณะนั้น การมองภาพองค์รวมแสดงออก โดยความสามารถที่จะจับประเด็นอันเป็นสาระสำคัญ สรุปรูปแบบ เพื่อเชื่อมโยงภาพเล็กๆ ในแต่ละส่วนให้เป็นภาพรวม หรืออาจแสดงออกในความสามารถที่จะประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือประมวลทัศนะหลากหลายจนลงตัว และสามารถสร้างกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่จากความสามารถในการมองภาพองค์รวมได้ และได้กำหนดระดับที่ 5 สมรรถนะการมองภาพองค์รวม คือ ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประดิษฐ์ คิดค้น รวมถึงสามารถนำเสนอรูปแบบ วิธีการหรือองค์ความรู้ใหม่ซึ่งอาจไม่เคยปรากฏมาก่อน และผู้วิจัยคิดว่ากรมองภาพองค์รวมนี้จะทำให้บุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพสามารถสร้างนวัตกรรมการทำงานที่จะนำไป

สู่ความเป็นเลิศ พร้อมทั้งนำไปสู่การมีภาวะความเป็นผู้นำต่อไปในอนาคตของการทำงาน รวมทั้งการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามสายงาน

1.5) สมรรถนะการประสานงาน ซึ่งสอดคล้องกับกัญยปรีธ ทองสามสี และคณะ (2556) ทำการศึกษากระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า มี 1 สถาบันที่กำหนดสมรรถนะด้านการประสานงานเป็นสมรรถนะเฉพาะของฝ่ายประกันคุณภาพ สอดคล้องกับปวีณา จันทร์ประดิษฐ์ (2561) ว่า การจัดให้คนในองค์กรทำงาน สัมพันธ์สอดคล้องกันโดยจะต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติขององค์กรเป็นหลัก ต้องมีการจัดระเบียบ วิธีการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องตลอดเวลา และกิจกรรมที่ต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่ทำให้เกิดความสับสน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ได้มาซึ่งงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และโดยส่วนตัวของผู้วิจัยมองว่าการประสานงานควรจะเป็นสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพอันดับแรกหรือสำคัญที่สุดที่จำเป็นต้องมี เนื่องจากบุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพต้องมีการติดต่อประสานงานอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการขอข้อมูลต่างๆ กับผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย หลายระดับ และหลายหน่วยงานทั้งภายในคณะ ภายในมหาวิทยาลัย และภายนอกมหาวิทยาลัย สำหรับสถาบันดำรง ราชนาภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2553) เสนอแนะว่า วิธีที่จะให้ได้รับความร่วมมือ ในการประสานงานการประสานงานไม่ควรจะกระทำโดยใช้อำนาจสั่งการแต่อย่างเดียว ควรใช้ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นหลัก เพราะความมีน้ำใจต่อกัน ใ้วางใจกันจะเป็นผลให้เกิดการร่วมมือมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่พยายามผูกมิตรตั้งแต่ต้นและป้องกัน



ไม่ให้เกิดความรู้สึกเป็นนปฏิกิริยา มีความหวาดระแวงหรือกินแหนงแคลงใจกัน ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่นินทาว่าร้ายกัน ไม่โยนความผิดให้แก่ผู้อื่น เมื่อมีสิ่งใดจะช่วยเหลือแนะนำกันได้ก็อย่าลังเล และพร้อมจะรับฟังคำแนะนำของผู้เกี่ยวข้องแม้จะไม่เห็นด้วยก็อย่าแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงก็ต้องแจ้งให้ทราบ

1.6) สมรรถนะการสืบเสาะหาข้อมูล สำหรับสำนักงาน ก.พ. (2553) มองว่าถือเป็นสมรรถนะในด้านของความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลในด้านต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ข้อมูลดังกล่าวนี้ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหา หรือเรื่องราวต่างๆ การประเมินสมรรถนะในหัวข้อนี้จึงเป็นการประเมินถึงความสามารถ ในการดำเนินการสืบเสาะหาข้อมูลด้วยกระบวนการหรือรูปแบบต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจุฬาลักษณ์ อภิวัฒน์ (2560) เรื่องกระบวนการเรียนรู้ในการแสวงหาสารสนเทศ การแลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า การแสวงหาสารสนเทศส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และด้านการวางแผน เพื่อติดตามการดำเนินงานตามแผน แหล่งสารสนเทศที่ใช้ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต (WWW) เว็บไซต์ของหน่วยงานต่างๆ กระบวนการค้นหาสารสนเทศส่วนใหญ่วางแผนและค้นหาสารสนเทศโดยการกำหนดข้อคำถาม คำค้น วลี สถานการณ์ต่างๆ จากประเด็นปัญหา/เรื่องที่ต้องการค้นหา

2. ผลการค้นหาคำว่าที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย

2.1) ความรู้เกี่ยวกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเหตุผลส่วนใหญ่ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ผู้ที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาต้องสามารถ

ตอบคำถาม และสามารถชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาแก่ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานแต่ละตัวบ่งชี้และเกณฑ์ รวมถึงอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรด้วย ซึ่งเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2561) กล่าวว่า ความเป็นมืออาชีพ (professionalism) หมายถึง การมีความรอบรู้เชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่นตั้งใจให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด ความเป็นมืออาชีพนำความสำเร็จมาสู่คนทำงานในทุกวิชาชีพได้มากกว่า ในองค์กรใดหากมีผู้นำมืออาชีพจะเห็นความแตกต่างอย่างชัดเจน เมื่อเทียบกับผู้นำมือสมัครเล่น สังเกตได้จากความสามารถในการนำความจริงใจในการนำ และความสำเร็จจากการนำ ผู้นำมืออาชีพมีแนวโน้มมากขึ้น นำภารกิจ นำองค์กรบรรลุเป้าหมาย สร้างผลงานที่มีผลลัพธ์ได้มากกว่า ใช้ความรู้ความคิดสติปัญญาอย่างรอบคอบครบถ้วนทำให้ตัดสินใจผิดพลาดน้อยกว่า ฝ่าฝืนกฎกติกาอุปสรรคปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าสร้างแรงบันดาลใจ ปลุกพลังที่ทีมงานได้แรงกว่ากระตือรือร้น มุ่งมั่นสู่เป้าหมายอย่างไม่ย่อท้อล้มเลิกระหว่างทางได้มากกว่ามีความรับผิดชอบสูงกว่า และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เสียสละ ไม่เห็นแก่ตัวได้เหนือกว่า ฯลฯ และแน่นอนว่าจะนำองค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้มากกว่า

2.2) ความรู้เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพ เนื่องจาก คณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา หรือ ค.ป.ภ. (2557) ระบุในประกาศเรื่องหลักเกณฑ์และ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ข้อ 2.3 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเลือกใช้ อาจเป็นระบบที่คณะกรรมการการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาจัดทำขึ้น หรือเป็นระบบซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่

สามารถประกันคุณภาพได้ตั้งแต่ระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน ดังนั้น ผู้วิจัยมองว่าบุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพต้องมีความรู้เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพอื่นๆ โดยเฉพาะระบบคุณภาพที่สามารถนำไปสู่คุณภาพระดับสากลหรือความเป็นเลิศได้ในอนาคต เพราะระบบการประกันคุณภาพของ ค.ป.ภ. เป็นเพียงการประกันคุณภาพขั้นต่ำ สำหรับระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ณ ปัจจุบัน ที่ควรศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมนำมาปรับใช้ในอนาคต ที่ ค.ป.ภ. ยอมรับ คือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) (2558) รวมถึงการศึกษาการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่จะนำไปสู่คุณภาพ เพื่อปรับปรุงการดำเนินการของกระบวนการและลดความแปรปรวน เช่น ระบบ Learn, Six sigma, ระบบการจัดการคุณภาพตามมาตรฐาน ISO, แนวทาง PDSA เป็นต้น

2.3) ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเป็นพื้นฐานสำคัญของผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่ต้องรู้เพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และลดข้อผิดพลาด ข้อร้องเรียนต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น สำหรับผู้วิจัยคิดว่าหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติต่างๆ ที่บุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพจำเป็นต้องรู้และเข้าใจอย่างถ่องแท้ ได้แก่ 1) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 2) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 3) มาตรฐานการอุดมศึกษา 4) มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา 5) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ 6) แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2561 7) แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และ 8) นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. ผลการค้นหาคำความสามารถที่จำเป็นเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย

มหาสารคาม ประกอบด้วย

3.1) ความสามารถด้านการสื่อสารประสานงานซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นด้วยอย่างยิ่งเนื่องจากประสบการณ์ของผู้วิจัยที่เป็นนิเทศกรและกรรมการประเมินฯ ภายนอกมหาวิทยาลัย ให้กับหลายคณะและหลายมหาวิทยาลัย พบปัญหาจากการได้ไปพูดคุยและสัมภาษณ์บุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพทั้งระดับคณะ และระดับสถาบัน นั้น มักจะมีปัญหาเรื่องของการสื่อสาร โดยเฉพาะประเด็นความคลาดเคลื่อนและการตีความข้อมูลที่ไม่ตรงกัน

3.2) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาสามารถการแยกแยะข้อมูลหรือเรื่องราวที่ได้มาซึ่งกระทำได้โดยการทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมหรือบริบทในทางการบริหาร โดยการกำหนดประเด็นปัญหาให้สอดคล้องกับแนวความคิด จัดหมวดหมู่ของข้อมูลอย่างเป็นระบบ ระเบียบ จนสามารถเปรียบเทียบแ่งมุมต่างๆ เพื่อหาข้อสรุปของปัญหาจนลุล่วงในที่สุด การคิดวิเคราะห์จึงจะทำให้ผู้วิเคราะห์สามารถลำดับความสำคัญและการอธิบายเหตุผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆ พร้อมทั้งจะนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจ

3.3) ความสามารถด้านการวางแผนเนื่องจากการมีแผนที่ดี มักมีโอกาสรบลู่เป้าหมายได้มากกว่าทำโดยไม่มีแผนการวางแผน หรือมีแผนที่ไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง และที่สำคัญตามกระบวนการและวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2557-2561 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดให้เริ่มกระบวนการวางแผนการประเมินตั้งแต่ต้นปีการศึกษา โดยนำผลการประเมินปีก่อนหน้ามาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนโดยต้องเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนสิงหาคม

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชาและประธานหลักสูตร คือ ควรจัดอบรม สัมมนา และ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรระดับปฏิบัติการ สายงานประกันคุณภาพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในประเด็น ข้อเสนอแนะดังกล่าว ผู้วิจัยมีความคิดว่าสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานปัจจุบันของศูนย์พัฒนา และประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อยู่แล้ว คือ ทำงานในรูปแบบคณะทำงานหรือเครือข่ายทำงาน โดยการจัดตั้งเป็นชุมชนนักปฏิบัติด้านการประกันคุณภาพการศึกษา CoP QA ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละคณะ กำหนดให้มีการพบปะหารือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกึ่งทางการทุก 2 เดือน และมีการแทรกการบรรยายหัวข้อต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน โดยการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยาย และเมื่อสิ้นปีการศึกษา ระดับคณะ และระดับสถาบันประเมินคุณภาพฯ เสร็จสิ้น มีการสัมมนาถอดบทเรียนการดำเนินงานประจำปี การศึกษาร่วมกัน เพื่อรวบรวมปัญหา อุปสรรค และกำหนดแนวทางหรือแผนการดำเนินงานสำหรับปีการศึกษาต่อไป สำหรับผู้วิจัยคิดว่าควรจะมีการจัดกิจกรรม QA Clinic หรือกิจกรรม QA Coaching สำหรับคณะที่มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาใหม่ เนื่องจากตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันสภาวะการณ์เรื่องการปรับเปลี่ยนหรือการลาออกของผู้รับผิดชอบมีอยู่เสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของคณะมีความต่อเนื่องไม่ติดขัด จึงควรจัดให้มีกิจกรรม QA Clinic หรือกิจกรรม QA Coaching ขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

1. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยกองการเจ้าหน้าที่ ควรนำสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทั้ง 6 สมรรถนะตามผลการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อใช้ในการพัฒนาและประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพทั้งในระดับหลักสูตร และระดับคณะ โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา ควรศึกษาและจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ความรู้และทักษะเพื่อพัฒนาสมรรถนะเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทั้ง 6 สมรรถนะ ตามผลการวิจัยครั้งนี้ และทำการประเมินระดับของสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

3. นำเครื่องมือต่างๆ ของการจัดการความรู้มาช่วยเสริมสร้างสมรรถนะสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการเฉพาะสายงานประกันคุณภาพ โดยเฉพาะเครื่องมือ ชุมชนนักปฏิบัติ พี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ

4. มหาวิทยาลัยควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อกำหนดสมรรถนะเฉพาะสายงานทุกสายงานที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเฉพาะสายงานที่ยังไม่มีชื่อตำแหน่งเฉพาะเจาะจงที่สามารถปฏิบัติงานได้

## เอกสารอ้างอิง

- กันยปรีณ ทองสามสี และคณะ. (2556). *กระบวนการกำหนดสมรรถนะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 : หน้า 47-60.
- กาญจนชนก ภักทวนิชานันท์. (2554). *การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะหลักเพื่อใช้ประเมินข้าราชการกรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)*. ปริญญา นิพนธ์ สาขารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2561). *เป็น? มืออาชีพ? อย่าเป็นเพียง? อาชีพ?!*. [ออนไลน์]. ได้จาก <http://www.kriengsak.com/A-professional-Do-not-be-a-profession>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2561].
- ธเนศ ชำเกิด. (2561). *การบริหารที่เป็นองค์กรรวม*. [ออนไลน์]. ได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/25420>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2561].
- ธรรณชนก ศรีทิพย์รัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ กระบวนการในการวางแผน การประสานงานและการดำเนินงาน ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กร กรณีศึกษา : พนักงานบริษัท เทเลคอม ในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นิยม ลออปักษิน และคณะ. (2553). *KPI รายบุคคล : สุดยอดบริหารผลลัพธ์ขององค์กร*. กรุงเทพฯ : สันทวิ กิจ พรินติ้ง.
- บริษัทแมนพาวเวอร์. (2561). *ทักษะที่จำเป็นในการทำงาน*. [ออนไลน์]. ได้จาก [http://manpower thailand.com/known\\_detail.php?id=111](http://manpower thailand.com/known_detail.php?id=111). [สืบค้นเมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2561].
- ปวีณา จันทร์ประดิษฐ์. (2561). *การประสานงาน*. [ออนไลน์]. ได้จาก <http://sosk.pres.tsu.ac.th/research/files/250820090325520825-2.pdf><http://sosk.pres.tsu.ac.th/research/files/250820090325520825-2.pdf>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2561].
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2554, 21 กรกฎาคม). *เรื่อง การกำหนดสมรรถนะและระดับสมรรถนะสำหรับข้าราชการและพนักงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2554. ประกาศ ก.บ.ม..*
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2554). *สมรรถนะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- รุจิลาวัลย์ อุ่นจันท์ และคณะ. (2560). *กระบวนการเรียนรู้ในการแสวงหาสารสนเทศการแลกเปลี่ยนความรู้ และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. งานวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เว็บไซต์ Campus-star.com. (2561). *23 หลักการทรงงาน พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในหลวง รัชกาลที่ 9*. [ออนไลน์]. ได้จาก <https://lifestyle.campus-star.com/knowledge/39678.html>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2561].
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2561). *PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง*. [ออนไลน์]. ได้จาก <http://www.ftpi.or.th/2015/2125>. [สืบค้นเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561].
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557, 9 ธันวาคม). *เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557. ประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา.*

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561*. กรุงเทพฯ : มปป.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). *คู่มือประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน*. นนทบุรี : บริษัท ประชุมช่างจำกัด.
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2553). *เทคนิคการประสานงาน*. ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. (2554). *พัฒนาดาวเด่นเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศด้วย Talent Management by Competency-based Career Development and Succession Planning*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- อริญญา เถลิงศรี. (2561). *คิดแบบองค์กรรวม*. [ออนไลน์]. ได้จาก [https://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1458793115](https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1458793115). [สืบค้นเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2561].
- Gagne, R.M. (1974). *Essentials of learning for instruction*. The Diyder Press Hinsdals.