



Personnel Awareness and Participation in Organizational Development toward Excellence Based on EdPEX: A Case Study of the Faculty of Law, Rajabhat Mahasarakham University

Saowanee Sriwicha

Rajabhat Maha Sarakham University

E-mail: saowanee.sr@rmu.ac.th

Received	Reviewed	Revised	Accepted
16/05/2026	29/05/2026	06/06/2026	07/06/2026

Abstract

Background and Aims: This study aimed to: (1) examine the levels of personnel awareness and participation in organizational development toward excellence under the Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) at the Faculty of Law, Rajabhat Mahasarakham University, during the academic year 2025, which marked the first year of EdPEX implementation at the faculty level; (2) analyze the relationships between personal factors and awareness on personnel participation; and (3) propose guidelines for sustainably enhancing personnel awareness and participation in EdPEX-based organizational development.

Methodology: A Mixed Methods Research design with an Explanatory Sequential Design was employed. The quantitative sample comprised 15 purposively selected personnel. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire with content validity and reliability confirmed at Cronbach's $\alpha \geq .70$. Analysis included descriptive statistics, Pearson's correlation, Mann-Whitney U Test, and Kruskal-Wallis Test. For the qualitative phase, in-depth interviews were conducted with five key informants and analyzed through content analysis.

Results: Personnel demonstrated high levels of overall awareness ($\bar{X} = 3.87$) with the policy-and-direction dimension scoring highest and the practical implementation dimension scoring lowest. Overall participation was also rated high ($\bar{X} = 3.74$), while the monitoring-and-evaluation dimension was the only dimension rated at a moderate level. Awareness showed a statistically significant positive relationship with participation.



Position and years of service were significantly associated with both awareness and participation. Qualitative findings identified organizational communication, managerial support, and capacity development as key enabling factors.

Conclusion: Practical awareness serves as a key mechanism driving personnel participation. Strengthening practical awareness through workshop-based training, developing organizational communication systems, and establishing structured incentive mechanisms are essential strategies for enhancing EdPEX implementation effectiveness at the Faculty of Law.

Keywords: Personnel Awareness; Employee Participation; Organizational Excellence



การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEx : กรณีศึกษาคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เสาวนีย์ ศรีวิชา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อีเมล: saowanee.sr@rmu.ac.th

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในปีการศึกษา 2568 (2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้ที่มีต่อการมีส่วนร่วม และ (3) เสนอแนวทางส่งเสริมการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างยั่งยืน

ระเบียบวิธีวิจัย: ใช้การวิจัยแบบผสมผสานในลักษณะการออกแบบแบบอธิบายตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณคือบุคลากรจำนวน 15 คน คัดเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน การทดสอบแมนนิตนีย์ยู และการทดสอบครัสคัล-วอลลิส สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย: บุคลากรมีระดับการรับรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.87) โดยมีมิติการรับรู้เชิงนโยบายมีค่าสูงสุด และมิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีค่าต่ำสุด ระดับการมีส่วนร่วมภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย 3.74) โดยมีมิติการติดตามและประเมินผลเป็นมิติเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วม ผลเชิงคุณภาพพบว่าการสื่อสารองค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นปัจจัยส่งเสริมสำคัญ

สรุปผล: การรับรู้เชิงการปฏิบัติเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วม การเสริมสร้างการรับรู้ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาระบบการสื่อสารองค์กร และการสร้างระบบแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรม เป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ดังกล่าวของคณะนิติศาสตร์

คำสำคัญ: การรับรู้ของบุคลากร; การมีส่วนร่วม; ความเป็นเลิศขององค์กร



บทนำ

การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่มุ่งสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างยั่งยืน สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) ซึ่งพัฒนามาจาก Baldrige Excellence Framework มาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาไทยครอบคลุม 7 หมวดสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) โดยในบรรดาหมวดทั้ง 7 นั้น หมวด 1 การนำองค์กร มีบทบาทสำคัญในการสื่อสารทิศทาง ค่านิยม และความคาดหวังด้านคุณภาพสู่บุคลากรทุกระดับ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการรับรู้เชิงนโยบาย ขณะที่ หมวด 5 บุคลากร กำหนดให้องค์กรต้องสร้างความผูกพัน พัฒนาสมรรถนะ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา, 2563) กล่าวได้ว่า หมวด 1 และหมวด 5 ทำหน้าที่เป็น "ต้นน้ำ" ที่กำหนดว่าบุคลากรจะรับรู้และเข้าร่วมขับเคลื่อนระบบคุณภาพขององค์กรได้มากน้อยเพียงใด ความสำเร็จในการขับเคลื่อนองค์กรตามเกณฑ์ EdPEx จึงจำเป็นต้องอาศัย "การรับรู้" และ "การมีส่วนร่วม" ของบุคลากรเป็นปัจจัยพื้นฐาน (Goetsch & Davis, 2014)

หลักฐานเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ยืนยันความสำคัญของความสัมพันธ์ดังกล่าวอย่างชัดเจน Robbins และ Judge (2020) ระบุว่า การรับรู้ของบุคลากรเป็นรากฐานที่กำหนดพฤติกรรม การตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในองค์กร โดย Simon (1997) เสนอเพิ่มเติมว่าบุคลากรที่มีการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับเป้าหมายและกระบวนการขององค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับทิศทางที่องค์กรกำหนด ในด้านการมีส่วนร่วม Kahn (1990) และ Schaufeli และ Bakker (2004) ชี้ตรงกันว่า การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเกิดขึ้นเมื่อองค์กรจัดให้มีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ ทั้งการสื่อสาร การฝึกอบรม และระบบแรงจูงใจ ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับสิ่งที่เกณฑ์ EdPEx หมวด 1 และหมวด 5 กำหนดไว้ ในระดับการวิจัยเชิงประจักษ์ วีรานุ พานทอง และสันติ เกษมวัฒน์ปัญญา (2565) พบว่าการรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ และสามารถอธิบายความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมได้ถึงร้อยละ 52.60 ขณะที่ภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) พบว่าอุปสรรคสำคัญของการนำเกณฑ์ EdPEx ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การขาดความเข้าใจเชิงลึกของบุคลากร การสื่อสารเชิงนโยบายที่ไม่ทั่วถึง และการขาดกลไกสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนเป็นความล้มเหลวของการดำเนินงานตามหมวด 1 และหมวด 5 นั่นเอง

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมา มักศึกษาในบริบทของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่ใช้เกณฑ์ EdPEx มาอย่างต่อเนื่องหลายปี และเน้นกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนเป็นหลัก ยังขาดการศึกษาในบริบทของปีแรกของการนำเกณฑ์มาใช้ และในระดับคณะนิติศาสตร์ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะของงานวิชาการที่



แตกต่างจากคณะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ช่องว่างดังกล่าวส่งผลให้ขาดองค์ความรู้ที่เพียงพอในการออกแบบแนวทางส่งเสริมการรับรู้และการมีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะในช่วงเริ่มต้นการพัฒนากระบวนการ

คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นปีแรกในปีการศึกษา 2568 ซึ่งถือเป็นช่วงที่สำคัญยิ่งเนื่องจากบุคลากรยังอยู่ในระหว่างการเรียนรู้และทำความเข้าใจกับระบบใหม่ จากการสำรวจเบื้องต้นพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่รับทราบนโยบายในระดับหนึ่ง แต่ยังคงขาดความเข้าใจเชิงลึกในการเชื่อมโยงเกณฑ์กับงานที่ตนรับผิดชอบ รวมถึงยังไม่มีระบบสนับสนุนและกลไกส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนในระดับคณะ หากบุคลากรขาดการรับรู้ที่ถูกต้องและการมีส่วนร่วมที่เพียงพอตั้งแต่ระยะเริ่มต้น ย่อมส่งผลกระทบโดยตรงต่อความต่อเนื่องและประสิทธิผลของการพัฒนาคุณภาพองค์กรในระยะยาว

การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้ที่มีต่อการมีส่วนร่วม รวมถึงเสนอแนะแนวทางส่งเสริมที่เหมาะสมกับบริบทของคณะนิติศาสตร์ในปีแรกของการดำเนินงาน ผลที่ได้จะเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพและสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับคณะและหน่วยงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้ที่มีต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการส่งเสริมการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ EdPEX อย่างยั่งยืน

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของบุคลากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามเกณฑ์ดังกล่าวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



สมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน มีระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ 4 ด้าน ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาตัวแปรหลัก 2 ตัวแปร ได้แก่ การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งประกอบด้วยการรับรู้เชิงนโยบายและทิศทาง การรับรู้เชิงระบบและโครงสร้าง และการรับรู้เชิงการปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรตามวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ซึ่งประกอบด้วยการมีส่วนร่วมในการวางแผน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การติดตามและประเมินผล (Check) และการปรับปรุงพัฒนา (Act)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรจำนวน 15 คน ซึ่งคัดเลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพและการขับเคลื่อนองค์กรตามเกณฑ์ EdPEX และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกจากผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพโดยเฉพาะ

ขอบเขตด้านพื้นที่ คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขอบเขตด้านระยะเวลา ปีการศึกษา 2568 ซึ่งเป็นปีแรกที่คณะนิติศาสตร์นำเกณฑ์ EdPEX มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พัฒนากรอบแนวคิดจากการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX และการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมีพื้นฐานทางทฤษฎีจากแนวคิดการรับรู้ของ Robbins และ Judge (2020) แนวคิดการมีส่วนร่วมของ Cohen และ Uphoff (1980) วงจร PDCA ของ Deming (1986) และเกณฑ์ EdPEX หมวด 1 และหมวด 5 (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ, 2563)

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

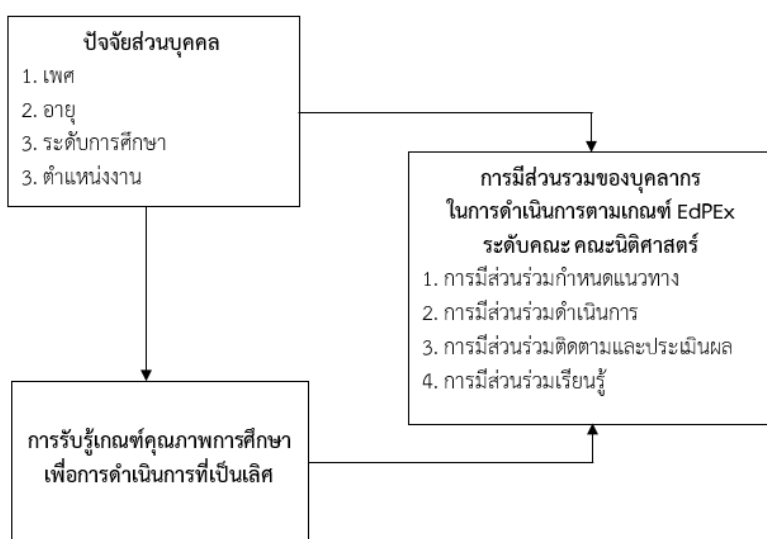
ส่วนที่ 2 การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX แบ่งเป็น 3 มิติตามระดับความเข้าใจที่ลึกซึ้งตามลำดับ ได้แก่ (1) การรับรู้เชิงนโยบายและทิศทาง สะท้อนการสื่อสารของผู้บริหารตามเกณฑ์ หมวด 1 (2)



การรับรู้เชิงระบบและโครงสร้าง และ (3) การรับรู้เชิงการปฏิบัติ สะท้อนการพัฒนาสมรรถนะตามเกณฑ์ หมวด 5

ส่วนที่ 3 การมีส่วนร่วมของบุคลากร ตามวงจร PDCA แบ่งเป็น 4 มิติ ได้แก่ การวางแผน (Plan) การดำเนินงาน (Do) การติดตามและประเมินผล (Check) และการเรียนรู้และปรับปรุง (Act) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรตาม

กรอบแนวคิดนี้สะท้อนความสัมพันธ์เชิงระบบที่ปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม โดยมีเกณฑ์ EdPEx หมวด 1 และหมวด 5 เป็นกลไกเชื่อมโยง ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ในลักษณะ Explanatory Sequential Design กล่าวคือ ดำเนินการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นลำดับแรก จากนั้นจึงเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายและขยายผลการวิเคราะห์เชิงสถิติให้มีความลึกซึ้งและครอบคลุมยิ่งขึ้น (Creswell & Plano Clark, 2018) การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Phase)

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสังกัดคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการประกัน



คุณภาพการศึกษาและการขับเคลื่อนองค์กรตามเกณฑ์ EdPEX ในปีการศึกษา 2568 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ครอบคลุมทั้งบุคลากรสายวิชาการ สายสนับสนุน และผู้บริหารระดับต่าง ๆ ภายในคณะ ทั้งนี้ การใช้วิธีเลือกแบบเจาะจงมีความเหมาะสมกับบริบทการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีขนาดเล็กและมีคุณลักษณะเฉพาะที่ชัดเจน (Patton, 2015)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ระดับการรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX (12 ข้อ ครอบคลุม 3 มิติ) ตอนที่ 3 ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรตามวงจร PDCA (27 ข้อ ครอบคลุม 4 มิติ) และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยตอนที่ 2 และ 3 ใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน คำนวณค่า IOC กำหนดเกณฑ์ยอมรับที่ $IOC \geq 0.50$ และทดสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) กำหนดเกณฑ์ยอมรับที่ $\alpha \geq .70$ (Nunnally & Bernstein, 1994)

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ (1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (2) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบแมนนิตีเยว (Mann-Whitney U Test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม และการทดสอบครัสคัล-วอลลิส (Kruskal-Wallis Test) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่าง 3 กลุ่มขึ้นไป จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ทั้งนี้ การเลือกใช้สถิติไม่อิงการแจกแจงปกติ (Non-parametric Statistics) มีความเหมาะสมกับขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดเล็ก ($n = 15$) และ (3) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้กับการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Phase)

ภายหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 5 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหารคณะ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และบุคลากรที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Guide) ครอบคลุมประเด็น ได้แก่ ประสพการณ์และมุมมองต่อการรับรู้เกณฑ์ EdPEX ในปีแรก ปัจจัยที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการรับรู้และการมีส่วนร่วม และแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของคณะ ข้อมูลเชิงคุณภาพนำมาวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยกระบวนการให้รหัส การจำแนกหมวดหมู่ และการสังเคราะห์ประเด็นหลัก ตรวจสอบความน่าเชื่อถือด้วยเกณฑ์ credibility โดย Triangulation และ Member Checking (Lincoln & Guba, 1985)



ระยะที่ 3 การบูรณาการผลการวิจัย (Integration Phase)

ผู้วิจัยดำเนินการบูรณาการผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเข้าด้วยกันตามหลักการ Complementarity ของการวิจัยแบบผสมผสาน (Greene et al., 1989) โดยใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพในการอธิบาย ขยายความ และให้บริบทเชิงลึกแก่ผลการวิเคราะห์เชิงสถิติ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของคณะนิติศาสตร์ในปีแรกของการนำเกณฑ์ EdPEx มาใช้

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEx คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม” ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.67) มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 40.00) ระดับการศึกษาปริญญาโท (ร้อยละ 53.33) และเป็นบุคลากรสายวิชาการ (ร้อยละ 53.33) มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 33.33) เมื่อพิจารณาประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEx พบว่าส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง (ร้อยละ 33.33) และเคยเข้าร่วมอบรมเพียง 1 ครั้ง (ร้อยละ 40.00) สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการเรียนรู้เกณฑ์ EdPEx ในปีแรกของการนำมาใช้

2. ระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.54$) เมื่อพิจารณารายมิติพบว่ามิติการรับรู้เชิงนโยบายและทิศทางมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 4.12$, $SD = 0.48$) รองลงมาคือมิติการรับรู้เชิงระบบและโครงสร้าง ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.57$) และมิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.61$, $SD = 0.62$) โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการที่ว่าด้วยการได้รับการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.47$, $SD = 0.74$) สะท้อนให้เห็นว่าแม้บุคลากรจะรับทราบนโยบายในระดับสูง แต่ยังขาดความสามารถในการนำเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ในงานจริงในระดับที่เพียงพอ

ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, $SD = 0.58$) เมื่อพิจารณารายมิติพบว่ามิติการดำเนินงาน (Do) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 4.05$, $SD = 0.51$) รองลงมาคือมิติการเรียนรู้และปรับปรุง (Act) ($\bar{X} = 3.84$, $SD = 0.55$) และมิติการวางแผน (Plan) ($\bar{X} = 3.69$, $SD = 0.61$) ในขณะที่มิติการติดตามและประเมินผล (Check)



เป็นมิติเดียวที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, $SD = 0.67$) โดยพบว่า 6 ใน 7 รายการของมิตินี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับบริบทที่กระบวนการตรวจสอบและประเมินผลมักดำเนินการโดยคณะกรรมการเฉพาะชุด ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วม จำแนกตามรายมิติ

มิติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX			
มิติที่ 1 การรับรู้เชิงนโยบายและทิศทาง	4.12	0.48	มาก
มิติที่ 2 การรับรู้เชิงระบบและโครงสร้าง	3.89	0.57	มาก
มิติที่ 3 การรับรู้เชิงการปฏิบัติ	3.61	0.62	มาก
ภาพรวมการรับรู้	3.87	0.54	มาก
การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX			
มิติที่ 1 การวางแผน (Plan)	3.69	0.61	มาก
มิติที่ 2 การดำเนินงาน (Do)	4.05	0.51	มาก
มิติที่ 3 การติดตามและประเมินผล (Check)	3.38	0.67	ปานกลาง
มิติที่ 4 การเรียนรู้และปรับปรุง (Act)	3.84	0.55	มาก
ภาพรวมการมีส่วนร่วม	3.74	0.58	มาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และการมีส่วนร่วม

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันพบว่าการรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.68$, $p < .01$) เมื่อพิจารณารายมิติพบว่ามิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมสูงที่สุด ($r = 0.71$, $p < .01$) รองลงมาคือมิติการรับรู้เชิงระบบและโครงสร้าง ($r = 0.62$, $p < .01$) และมิติการรับรู้เชิงนโยบายและทิศทาง ($r = 0.59$, $p < .01$) ซึ่งให้เห็นว่าการรับรู้ที่เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริงมีนัยสำคัญต่อการมีส่วนร่วมมากกว่าการรับรู้เชิงนโยบายเพียงอย่างเดียว สนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ของการวิจัย ดังแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างมิติการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร (n = 15)

ตัวแปร	1	2	3	4
1. การรับรู้เชิงนโยบายและทิศทาง	1.00			
2. การรับรู้เชิงระบบและโครงสร้าง	.61**	1.00		
3. การรับรู้เชิงการปฏิบัติ	.54**	.63**	1.00	
4. การมีส่วนร่วมภาพรวม	.59**	.62**	.71**	1.00

** p < .01

4. ผลการเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการทดสอบความแตกต่างด้วย Mann-Whitney U Test และ Kruskal-Wallis Test พบว่าตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยผู้บริหารและบุคลากรที่มีอายุงานมากกว่า 10 ปีมีระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมสูงกว่ากลุ่มอื่นอย่างชัดเจน ในขณะที่ปัจจัยด้านเพศ อายุ และระดับการศึกษาไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$) สนับสนุนสมมติฐานที่ 2 บางส่วน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (n = 15)

ปัจจัยส่วนบุคคล	การรับรู้		การมีส่วนร่วม	
	สถิติทดสอบ	p	สถิติทดสอบ	p
เพศ (Mann-Whitney U)	U = 18.50	.412	U = 19.00	.438
อายุ (Kruskal-Wallis)	H = 4.21	.379	H = 4.87	.301
ระดับการศึกษา (Kruskal-Wallis)	H = 2.84	.417	H = 3.12	.373
ตำแหน่งงาน (Kruskal-Wallis)	H = 6.43	.040*	H = 7.18	.028*



ปัจจัยส่วนบุคคล	การรับรู้		การมีส่วนร่วม	
	สถิติทดสอบ	p	สถิติทดสอบ	p
ระยะเวลาปฏิบัติงาน (Kruskal-Wallis)	H = 5.97	.044*	H = 6.84	.033*

*p < .05

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 5 คน สามารถสังเคราะห์ประเด็นหลักได้ 3 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ปัจจัยที่ส่งเสริมการรับรู้และการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การสื่อสารองค์กรที่ชัดเจนและต่อเนื่อง การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการอบรม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลระบุตรงกันว่าปัจจัยทั้งสามมีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในระบบคุณภาพในปีแรกของการดำเนินงาน

ด้านที่ 2 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ความเข้าใจในเกณฑ์ EdPEx เชิงปฏิบัติที่ยังไม่เพียงพอ ภาระงานประจำที่สูง และการขาดระบบแรงจูงใจที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลเชิงปริมาณที่พบว่ามิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติและมิติการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่มของตน

ด้านที่ 3 แนวทางการพัฒนา ผู้ให้ข้อมูลเสนอให้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการลงมือทำจริง สร้างระบบแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น ฐานข้อมูลกลางและคู่มือการดำเนินงานรายหมวด เพื่อลดภาระและเพิ่มประสิทธิภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรในปีการศึกษาถัดไป

ผลการบูรณาการข้อมูลทั้งสองส่วนยืนยันตรงกันว่า การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx โดยเฉพาะในมิติเชิงการปฏิบัติ เป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการพัฒนาการรับรู้ในมิติดังกล่าวควบคู่กับการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม จะเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของคณะนิติศาสตร์ในระยะต่อไป

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ EdPEx ของคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในปีการศึกษา 2568 ซึ่งเป็นปีแรกของการนำเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้ในระดับคณะ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ผลการวิจัยสามารถอภิปรายตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้



1. ระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรมีระดับการรับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 3.87$) โดยมีมิติการรับรู้เชิงนโยบายและทิศทางมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.12$) ในขณะที่มิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($M = 3.61$) สำหรับระดับการมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($M = 3.74$) โดยมีมิติการดำเนินงาน (Do) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.05$) ในขณะที่มิติการติดตามและประเมินผล (Check) เป็นมิติเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.38$)

ผลดังกล่าวสะท้อนลักษณะเฉพาะของการนำเกณฑ์ EdPEx มาใช้ในปีแรก กล่าวคือ บุคลากรรับทราบนโยบายและทิศทางในระดับสูงเนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Deming (1986) ที่เน้นว่าการบริหารคุณภาพต้องเริ่มจากความชัดเจนในการนำองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวีรณัฐ พานทอง และสันติ เกษมวัฒน์ปัญญา (2565) ที่พบว่าการสื่อสารจากผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างการรับรู้ของบุคลากร รวมถึงสอดคล้องกับ Harter และคณะ (2020) ที่ระบุว่าองค์กรที่มีผู้นำสื่อสารทิศทางอย่างชัดเจนจะมีระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรสูงกว่าองค์กรที่ขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม การรับรู้เชิงการปฏิบัติและการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการติดตามและประเมินผลยังมีข้อจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) ที่ชี้ว่าอุปสรรคสำคัญของการนำเกณฑ์ EdPEx ไปสู่การปฏิบัติในระยะแรก ได้แก่ ความเข้าใจเชิงลึกของบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอ และการขาดกลไกสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของสมภพ มุฮัมหมัด (2561) และกฤษฎา แสงณีนวงศ์ (2555) ที่พบว่าการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผลมักมีระดับต่ำกว่าขั้นตอนการดำเนินงานในองค์กรที่เพิ่งเริ่มนำระบบคุณภาพมาใช้

2. ความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้ที่มีต่อการมีส่วนร่วม

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEx มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.68, p < .01$) โดยมีมิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมสูงสุด ($r = 0.71, p < .01$) สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ในขณะที่เพศ อายุ และระดับการศึกษาไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ($p > .05$)

ผลดังกล่าวยืนยันแนวคิดของ Robbins และ Judge (2020) ที่ระบุว่า การรับรู้ของบุคลากรสามารถกำหนดความสำเร็จของนโยบายองค์กรได้ และสอดคล้องกับ Simon (1997) ที่เสนอว่าการรับรู้เป็นรากฐานสำคัญของพฤติกรรม การตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในองค์กร ที่น่าสนใจคือมิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีความสัมพันธ์สูงสุดต่อการมีส่วนร่วม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการที่บุคลากรสามารถเชื่อมโยงความรู้เชิงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติงานจริงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย สอดคล้องกับแนวคิด Employee Engagement ของ Kahn (1990) และผลการวิจัยของ



เปี่ยมสุข พุ่งกาวิ (2557) ที่พบว่าบุคลากรที่มีความเข้าใจในบทบาทของตนเองในระบบคุณภาพอย่างชัดเจนจะมีแนวโน้มเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพมากกว่ากลุ่มที่รับทราบเพียงนโยบายในระดับภาพรวม

นอกจากนี้ การที่ตำแหน่งงานและอายุงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้และการมีส่วนร่วมสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมภพ มุฮัมหมัด (2561) และณัฐตะวัน ลิ้มประสงค์ (2556) ที่พบตรงกันว่าประสบการณ์และบทบาทหน้าที่ในองค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความเข้าใจในระบบการประกันคุณภาพเนื่องจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานมีโอกาสสัมผัสประสบการณ์และเข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างลึกซึ้งกว่าบุคลากรที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติงาน

3. แนวทางการส่งเสริมการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากร

ผลการบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพพระบุตรตรงกันว่าแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ การพัฒนาระบบการสื่อสารองค์กรที่ต่อเนื่องและทั่วถึง การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการนำเกณฑ์ EdPEx ไปใช้ในงานจริง และการสร้างระบบแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรม

แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับ JD-R Model ของ Schaufeli และ Bakker (2004) ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรเกิดจากความสมดุลระหว่างทรัพยากรในงานกับความต้องการของงาน และสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของภาวนา กิตติวิมลชัย และคณะ (2555) รวมถึง กฤษณา แสงณีนวงศ์ (2555) ที่เสนอให้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับบุคลากรทุกระดับและเชื่อมโยงผลการดำเนินงานด้านคุณภาพกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Harter และคณะ (2020) ที่พบว่าองค์กรที่มีระบบการยกย่องและแรงจูงใจที่ชัดเจนมีระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรสูงกว่าองค์กรที่ขาดระบบดังกล่าวถึงร้อยละ 21

โดยรวมแล้ว ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าในบริบทของปีแรกที่น่าเกณฑ์ EdPEx มาใช้ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีจุดแข็งในด้านการสื่อสารนโยบายและการขับเคลื่อน โดยผู้บริหาร แต่ยังคงต้องเร่งพัฒนาการรับรู้เชิงการปฏิบัติและการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการติดตามและประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพองค์กรอย่างยั่งยืนในปีการศึกษาถัดไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่าบุคลากรมีระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีจุดที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน 2 ประการ ได้แก่ การรับรู้เชิงการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในบรรดามิติการรับรู้ทั้งหมด ($M = 3.61$) และการมีส่วนร่วมในมิติการติดตามและประเมินผล (Check) ที่เป็นมิติเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง ($M = 3.38$) ประกอบกับผลเชิงคุณภาพที่ระบุว่าภาระงานประจำ



ที่สูง ความเข้าใจเชิงปฏิบัติที่ไม่เพียงพอ และการขาดระบบแรงจูงใจเป็นอุปสรรคหลัก ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ (Practical Recommendations)

จากผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ EdPEX มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของปีแรกที่คณะนิติศาสตร์นำเกณฑ์ดังกล่าวมาใช้ ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพควรดำเนินการพัฒนาในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1.1 พัฒนาระบบการสื่อสารองค์การอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แม้ว่าผลการวิจัยจะพบว่า การรับรู้เชิงนโยบายอยู่ในระดับสูง แต่การสื่อสารควรขยายขอบเขตไปสู่การอธิบายบทบาทของบุคลากรแต่ละกลุ่มในแต่ละหมวดของเกณฑ์ EdPEX อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประชุมชี้แจงรายหมวด การจัดทำสื่อสรุปสาระสำคัญ และการสื่อสารผ่านระบบดิจิทัลภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจตรงกัน และสามารถเชื่อมโยงงานที่ตนรับผิดชอบเข้ากับเกณฑ์ EdPEX ได้อย่างชัดเจน

1.2 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการประยุกต์ใช้จริง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า มิติการรับรู้เชิงการปฏิบัติมีอิทธิพลสูงสุดต่อการมีส่วนร่วม ($\beta = .42$) แต่กลับมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในบรรดามิติการรับรู้ทั้งหมด คณะจึงควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop-based Learning) โดยเน้นการฝึกปฏิบัติจริงในบริบทของงานที่บุคลากรแต่ละกลุ่มรับผิดชอบ เช่น การฝึกเขียน SAR รายหมวด การฝึกกำหนดตัวชี้วัด และการฝึกวิเคราะห์ผลลัพธ์ตามเกณฑ์ EdPEX เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง และเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

1.3 สร้างระบบแรงจูงใจและการยกย่องที่เป็นรูปธรรม ควรกำหนดรูปแบบการยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรหรือหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านคุณภาพอย่างโดดเด่น ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของประกาศเกียรติคุณ การนำเสนอผลงานในที่ประชุมคณะ หรือการเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมในระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1.4 พัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินงานที่ครอบคลุม ควรจัดทำคู่มือการดำเนินงานรายหมวด ฐานข้อมูลกลางที่รวบรวมตัวชี้วัดและผลการดำเนินงาน รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ที่ชัดเจนและเข้าถึงได้ง่าย เพื่อลดภาระในการค้นหาข้อมูลและเพิ่มความสะดวกในการดำเนินงานของบุคลากร ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาภาระงานที่สูงและการขาดระบบสนับสนุนที่เพียงพอ อันเป็นอุปสรรคสำคัญที่ผลการวิจัยระบุไว้

1.5 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในมิติการติดตามและประเมินผล (Check) อย่างทั่วถึง เนื่องจากมิตินี้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและอยู่ในระดับปานกลาง คณะควรปรับโครงสร้างการดำเนินงานให้บุคลากรในระดับปฏิบัติการมีโอกาสร่วมการประชุมทบทวนผลการดำเนินงาน การ



วิเคราะห์จุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุง รวมถึงการติดตามผลลัพธ์ของโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในวงจร PDCA อย่างครบถ้วนและสมดุล

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป (Recommendations for Future Research)

2.1 ควรขยายขนาดกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมบุคลากรทุกคนในคณะนิติศาสตร์ หรือขยายไปยังคณะอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงและเปรียบเทียบผลการวิจัยในวงกว้าง

2.2 ควรดำเนินการวิจัยติดตามผล (Follow-up Study) ในปีการศึกษาถัดไป เพื่อเปรียบเทียบพัฒนาการของระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมหลังจากมีการดำเนินงานตามแนวทางที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้

2.3 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากร เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หรือความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เพื่อให้ได้ภาพที่ครอบคลุมและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 ควรพัฒนาและทดลองใช้รูปแบบ (Model) การเสริมสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นจากผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบดังกล่าวในเชิงประจักษ์

2.5 ควรศึกษาผลลัพธ์ระยะยาวของการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEx ที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กร คุณภาพการจัดการศึกษา และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับผลลัพธ์คุณภาพในระดับองค์กร

เอกสารอ้างอิง

กฤษณา แงณีวงศ์. (2555). *การมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยพะเยา*. มหาวิทยาลัยพะเยา.

ณัฐตะวัน ลิ้มประสงศ์. (2556). *การรับรู้และพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.

ภาวนา กิตติวิมลชัย, วรลักษณ์ ศรีอนันต์, สุริย์รัตน์ โล่ห์อภิรักษ์กุล, คมสัน พันธุ์ชัยเพชร, เอกลักษณ์ ขาวประภา, และสุรวิฐ พุ่มอิม. (2555). การศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ (KPIs) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศและปัญหาอุปสรรคในการนำไปสู่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัยขอนแก่น. *วารสารการประกันคุณภาพการศึกษา*, 1(1), 1-25.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2567). *แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2566-2570*. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.



- วีรณัฐ พานทอง, และสันติ เกษมวัฒนปัญญา. (2565). การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนในการพัฒนาสู่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX). *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี*, 20(1), 45–62.
- สมภาพ มูฮัมหมัด. (2561). การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนต่อการประกันคุณภาพการศึกษา กรณีศึกษาสำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) พ.ศ. 2558*. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)*. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- เปี่ยมสุข พงศ์ภาวี. (2557). *การประกันคุณภาพการศึกษาและการมีส่วนร่วมของบุคลากร*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8(3), 213–235.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (7th ed.). Pearson.
- Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (1989). Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 11(3), 255–274.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.



- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (4th ed.). Free Press.