



การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพใน  
สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ

A STUDY AND DEVELOPMENT CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS  
AFFECTING TO QUALITY CULTURE IN HEALTH SCIENCE EDUCATION INSTITUTE  
USING MIXED METHODS RESEARCH TECHNIQUES

ปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์

การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพใน  
สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีการศึกษา 2568  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

A STUDY AND DEVELOPMENT CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS  
AFFECTING TO QUALITY CULTURE IN HEALTH SCIENCE EDUCATION INSTITUTE  
USING MIXED METHODS RESEARCH TECHNIQUES



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of DOCTOR OF EDUCATION  
(Educational Administration and Management)  
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2025

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพใน  
สถาบันการศึกษาศาสนาจารย์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ

ของ

ปารีชาติ คุณาธรรมรักษ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล) (รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรา  
ภรณ์)

..... ที่ปรึกษาร่วม ..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง) (รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติชัย สุธาสีโนบล)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชไมพร ดิสถาพร)

ชื่อเรื่อง	การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ
ผู้วิจัย	ปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์
ปริญญา	การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์
ปีการศึกษา	2568
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติคุณ รุ่งเรือง

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทำความเข้าใจและกำหนดองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 2) พัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และ 3) ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานวิธีการแบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography study) เพื่อระบุวัฒนธรรมคุณภาพ องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตภาคสนาม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 30 คน ตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพจำนวน 373 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพที่ได้จากการวิจัยประกอบด้วย (1) การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ และ (2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ พบว่าตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่ การมีส่วนร่วมผูกพันและค่านิยมที่ฝังรากลึก อีกทั้งการมีส่วนร่วมผูกพันทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพกับวัฒนธรรมคุณภาพ และ 3) โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และให้ข้อค้นพบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมผูกพัน โดยมี ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกเป็นรากฐาน และเป็นผลลัพธ์ที่ถูกเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางนโยบาย ส่งเสริม และพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพให้ยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ : วัฒนธรรมคุณภาพ, การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา, โมเดลเชิงสาเหตุ, สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

Title	A STUDY AND DEVELOPMENT CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS AFFECTING TO QUALITY CULTURE IN HEALTH SCIENCE EDUCATION INSTITUTE USING MIXED METHODS RESEARCH TECHNIQUES
Author	PARICHAT KUNADHAMRAKS
Degree	DOCTOR OF EDUCATION
Academic Year	2025
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Theeraphab Phetmalhkul
Co Advisor	Assistant Professor Dr. Kittikoon Rungruang

The objectives of this study were: 1) to understand and identify the components of quality culture in health science education institutions; 2) to develop a structural causal relationship model of factors influencing quality culture; and 3) to examine the goodness of fit of the developed model with empirical data. A mixed-methods research design was employed in two phases. Phase 1 used a qualitative approach and ethnographic methods to identify the components of quality culture and the factors that influence it. This approach drew upon document analysis, field observations, and in-depth interviews with 30 key informants. Phase 2 utilized a quantitative approach to investigate the relationships among variables in the structural causal model, using data collected from 373 academic and support staff through a five-point rating scale questionnaire. Descriptive statistics and Structural Equation Modeling (SEM) were employed for data analysis. The findings revealed that: 1) quality culture comprises two core components: (1) institutional compliance with quality standards and (2) continuous improvement. 2) The causal model analysis further demonstrated that engagement and deeply embedded values and beliefs exert significant positive direct effects on quality culture, with engagement functioning as a mediating variable between quality-oriented leadership and quality culture. 3) The developed model exhibited a good fit with the empirical data and underscored that quality-oriented leadership serves as the pivotal starting point for driving engagement, which in turn strengthens quality culture, while deeply embedded values and beliefs act both as the foundational basis of this process and as outcomes that are continuously reinforced. The insights derived from this study provide practical implications for policy formulation, enhancement, and the sustainable development of quality culture in health science education institutions.

Keyword : quality culture, ethnographic study, causal model, health science education institute



## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการปรับแก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์ต่อคุณภาพของปริญญาานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ที่กรุณาเมตตาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งยวด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. อองอาจ นัยพัฒน์ เป็นอย่างสูงที่กรุณาเมตตาให้ข้อแนะนำและแนวทางในการทำวิจัยที่เป็นประโยชน์อย่างที่สุด ท่านเป็นแบบอย่างสำคัญที่ข้าพเจ้าจะยึดถือในการทำงานวิชาการต่อไป

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ประธานกรรมการสอบปากเปล่า ปริญญาานิพนธ์ รศ.ดร.กิตติชัย สุธาสิโนบล และ ผศ.ดร.ชไมพร ดิสถาพร กรรมการสอบปากเปล่า ปริญญาานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างสูงในการปรับปรุงปริญญาานิพนธ์ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณ ครอบครัว สามีและบุตรชายที่เข้าใจ เป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมีแรงผลักดันเพื่อฝ่าฟันอุปสรรคจนทำให้ประสบความสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ ขอขอบคุณน้องๆ รุ่น 17 ทุกคนที่ให้กำลังใจและให้คำปรึกษาทั้งในด้านการเรียนและการทำปริญญาานิพนธ์ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกคนที่สนับสนุนรวมทั้งให้กำลังใจในการศึกษาครั้งนี้

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากปริญญาานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตเล่มนี้ ผู้วิจัยน้อมรำลึกและบูชาพระคุณแก่บุพการีของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่านที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

ปาริชาต คุณาธรรมรักษ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ .....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ .....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง .....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	7
คำถามการวิจัย.....	7
ความสำคัญของการวิจัย .....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย .....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	24
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	28
1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร.....	28
1.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร .....	31
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพ .....	33
2.1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ .....	33

2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพ .....	35
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	42
3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ.....	42
3.2 องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	58
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ .....	64
4.1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา .....	64
4.2 การประกันคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา.....	66
4.3 การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ .....	68
5 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และ	
การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง .....	71
5.1 นิยามและลักษณะรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง .....	71
5.2 การกำหนดโครงสร้างโมเดล.....	72
5.3 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง .....	73
6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	79
6.1 งานวิจัยในประเทศไทย.....	79
6.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	85
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	92
1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	94
ระยะที่ 1 การศึกษาเชิงลึกวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษาระดับ	
สุภาพ (แนวดำเนินการเชิงคุณภาพ: QUAL) .....	94
ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรม	
คุณภาพ (แนวดำเนินการเชิงปริมาณ : QUAN).....	104
บทที่ 4 ผลการศึกษา .....	115

ตอนที่ 1 ผลการศึกษานิยามความหมาย การกำหนดองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์วรรณา .....	115
ส่วนที่ 1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ .....	116
1.1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพจากการวิเคราะห์เอกสาร .....	116
1.2 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพจากการการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	117
ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ.....	118
2.1 การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards) .....	118
2.2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) .....	120
ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ.....	122
3.1 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership).....	122
3.2 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) .....	126
3.3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) .....	128
ส่วนที่ 4 ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพ (Sustainability and Continuity of Quality Culture) .....	130
ส่วนที่ 5 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ .....	133
องค์ประกอบที่ 1 การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ(Institutional Compliance with Quality Standards) .....	133
องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement).....	134
ส่วนที่ 6 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	135
องค์ประกอบของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality Leadership).....	136

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the Institution's Quality Policy) .....	136
องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสารของผู้นำ (Communication of Leader)....	136
องค์ประกอบที่ 3 การเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a Role Model to Instill a Quality Culture) .....	137
องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมผู้กพัน (Engagement) .....	139
องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and Adapting to Quality Culture) .....	139
องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through Recognition and Appreciation) .....	139
องค์ประกอบของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) .....	140
องค์ประกอบที่ 1 คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) .....	140
องค์ประกอบที่ 2 คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism).....	141
ตอนที่ 2 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม คุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยสุขภาพ .....	143
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น .....	144
1.1 ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	144
1.2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยสุขภาพ .....	146
1.3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs) .....	148
1.4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership).....	150

1.5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) .....	154
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรในการวิจัย .....	156
2.1 วัฒนธรรมคุณภาพ.....	157
2.2 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก .....	157
2.3 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ .....	157
2.4 การมีส่วนร่วมผูกพัน .....	158
ตอนที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	158
3.1 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิง เส้นปัจจัยเชิงสาเหตุวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี .....	158
3.2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพใน สถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี .....	159
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	167
1. สรุปผลการวิจัย.....	167
สรุปผลการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี .....	167
ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ .....	168
องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	168
สรุปผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการตรวจสอบความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ .....	169
ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล .....	169
ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดล .....	170
2. อภิปรายผล .....	172

2.1 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ ตัวจุดประกายสำคัญที่ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมผูกพัน (Quality-oriented leadership as a Key Catalyst for Engagement) .....	172
2.2 การมีส่วนร่วมผูกพัน หัวใจหลักของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ (Engagement as the Core of Building a Quality Culture) .....	174
2.3 พลวัตความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยม และวัฒนธรรมคุณภาพ (The Dynamic Interplay of Engagement, Values, and Quality Culture) .....	176
2.4 บทบาททางอ้อมของผู้นำต่อค่านิยมและความเชื่อ (The Indirect Role of Leadership on Values and Beliefs) .....	178
3. ข้อเสนอแนะ .....	180
3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ (Policy and Practical Recommendations) .....	181
3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป (Recommendations for Future Research) .....	183
บรรณานุกรม .....	185
ภาคผนวก .....	198
ภาคผนวก ก หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ .....	199
ภาคผนวก ข เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร .....	203
ภาคผนวก ค ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยระยะที่ 1 .....	209
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) .....	211
ภาคผนวก จ รายงานผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยและตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ .....	217
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างแบบสอบถามการวิจัยและหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยระยะที่ 2 .....	224
ภาคผนวก ช แบบสรุปการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน .....	235

ภาคผนวก ซ สรุปการวิเคราะห์ค่าหลักหรือแนวคิดหลักที่สะท้อนวัฒนธรรมคุณภาพของ สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุโขทัยในการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์วรรณา...243	
ประวัติผู้เขียน.....	249



## สารบัญตาราง

### หน้า

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ.....	56
ตาราง 2 แสดงเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลที่ควรต้องนำมาพิจารณา .....	76
ตาราง 3 แนวคำถามแบบสัมภาษณ์.....	99
ตาราง 4 สรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC).....	107
ตาราง 5 สรุปค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ของแบบสอบถาม...	109
ตาราง 6 ค่าดัชนีที่นิยมใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิง ประจักษ์.....	113
ตาราง 7 สรุปกรอบดำเนินการวิจัย .....	114
ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป .....	144
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพในภาพรวม (n=373).....	146
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพด้านการปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (n=373) .....	146
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (n=373) .....	147
ตาราง 12 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (n=373).....	148
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ด้านคุณค่า ของความเป็นเลิศทางวิชาการ (n=373).....	148
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ด้านคุณค่า ของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (n=373).....	149
ตาราง 15 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ (n=373)....	150

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพด้านการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (n=373).....	151
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ด้านการสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader) (n=373) .....	152
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (n=373) .....	153
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ภาพรวม (n= 373) .....	154
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน ด้านการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	154
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน ด้านการสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (n=373).....	155
ตาราง 22 ค่าสถิติเชิงบรรยายของตัวแปรหลักในโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุ วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย.....	157
ตาราง 23 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย .....	158
ตาราง 24 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัย.....	160

## สารบัญรูปร่างภาพ

### หน้า

ภาพประกอบ 1 สรุปขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) .....	13
ภาพประกอบ 2 สรุปขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative approach).....	16
ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	24
ภาพประกอบ 4 การสรุปขั้นตอนการวิเคราะห์ SEM.....	75
ภาพประกอบ 5 แผนภาพขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการวิจัย.....	93
ภาพประกอบ 6 การศึกษาเชิงลึกวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพ .....	95
ภาพประกอบ 7 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผล ต่อระดับวัฒนธรรม คุณภาพ .....	104
ภาพประกอบ 8 ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพ .....	133
ภาพประกอบ 9 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ .....	135
ภาพประกอบ 10 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของผู้ที่มุ่งเน้นคุณภาพ .....	138
ภาพประกอบ 11 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมผูกพัน .....	140
ภาพประกอบ 12 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก .....	142
ภาพประกอบ 13 แผนภาพโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพ ในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพ.....	162
ภาพประกอบ 14 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของผู้ที่มุ่งเน้นคุณภาพ การมีส่วนร่วมผูกพัน และ ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	171
ภาพประกอบ 15 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของผู้ที่มุ่งเน้นคุณภาพและการมีส่วนร่วมผูกพันต่อ วัฒนธรรมคุณภาพ .....	174
ภาพประกอบ 16 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของการมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยมและความเชื่อที่ฝัง รากลึกต่อวัฒนธรรมคุณภาพ .....	178

ภาพประกอบ 17 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพส่งผ่านการมีส่วนร่วมผูกพัน ไปยังค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก.....	180
--	-----



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในหลากหลายมิติ ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบอุดมศึกษาไทย ทั้งในด้านนโยบาย การบริหารจัดการ และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน การพลิกผันของเทคโนโลยีดิจิทัลและการประยุกต์ใช้ระบบอัตโนมัติได้เปลี่ยนรูปแบบการทำงานของมนุษย์จากเดิมไปสู่ระบบที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานทำให้เกิดความต้องการแรงงานที่มีทักษะด้านดิจิทัลและความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรผู้สูงอายุดำเนินไปอย่างรวดเร็ว การทำงานของประชากร ส่งผลให้ความต้องการเรียนรู้ตลอดชีวิตกลายเป็นแนวโน้มสำคัญของสังคมสมัยใหม่ นอกจากนี้ ความไม่สมดุลของสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมได้กระตุ้นให้ภาคธุรกิจและภาคการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านพลังงานและความยั่งยืน เพื่อเตรียมบุคลากรให้สามารถเผชิญกับวิกฤติด้านทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในอีกด้านหนึ่ง การเปลี่ยนแนวโน้มทางเศรษฐกิจและภูมิรัฐศาสตร์โลกส่งผลให้ภูมิภาคเอเชียโดยเฉพาะเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีบทบาทสำคัญมากขึ้นในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและการศึกษา ทำให้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยต้องเร่งปรับตัวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเชื่อมโยงกับเครือข่ายระดับนานาชาติ

ขณะเดียวกัน ความเหลื่อมล้ำทางเทคโนโลยีและการเข้าถึงการศึกษายังคงเป็นปัญหาที่ส่งผลต่อคุณภาพของแรงงานในอนาคต โดยเฉพาะช่องว่างระหว่างคนต่างรุ่นในด้านความรู้ ทักษะทัศนคติ และความเชื่อ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบันได้เปิดโอกาสให้เยาวชนและประชาชนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อดิจิทัลและเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้สถาบันอุดมศึกษายุคใหม่ไม่ใช่เพียงสถานที่สอนหนังสือ แต่ต้องเป็น “แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต” สำหรับประชาชนทุกช่วงวัย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของประเทศให้ก้าวเข้าสู่ “สังคมฐานความรู้” (Knowledge-based Society) ที่มีความสามารถในการแข่งขันทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการศึกษาในอนาคต (รายงานการศึกษา ระบบอุดมศึกษาไทยในบริบทของประเทศพัฒนาแล้ว ฉบับที่ 1, 2565)

นอกจากนี้ประเทศไทยยังเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย มีอัตราการเกิดน้อย ยิ่งส่งผลให้นักเรียนนักศึกษาที่จะเข้ามหาวิทยาลัยมีจำนวนลดน้อยลง ทำให้มีการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาสูง

มากขึ้น ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงองค์กรในยุคปัจจุบันเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงจะต้องมีโครงสร้างองค์กรการบริหารจัดการที่ดี โดยมหาวิทยาลัยไทยทั้งรัฐและเอกชนจึงมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเพื่อให้ก้าวไปสู่ “ความเป็นเลิศ” โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการแสวงหาการบริหารงานที่มุ่งพัฒนาคุณภาพเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (ศรดา ชัยสุวรรณ และคณะ, 2563) วัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาหมายถึงทัศนคติ ค่านิยม และความมุ่งมั่นร่วมกันต่อคุณภาพภายในชุมชนวิชาการ (Sattler & Sonntag, 2018) โดยวัฒนธรรมที่มีคุณภาพที่แข็งแกร่งจะส่งผลต่อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น มีการปรับปรุงกระบวนการสอน การวิจัย และการบริหารอย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้เป็นการเอื้อประโยชน์ต่อนักศึกษาคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ รวมทั้งส่งผลต่อความมั่นใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อสถาบันให้ความสำคัญกับคุณภาพ สถาบันนั้นจะได้รับความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากนักศึกษา ผู้ปกครอง นายจ้าง และชุมชนในวงกว้าง (Dziminska et al., 2018) วัฒนธรรมคุณภาพมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของนักศึกษา อัตราการรักษาผู้เรียนไว้ และความเป็นอยู่โดยรวม นอกจากนี้ วัฒนธรรมคุณภาพส่งเสริมการประเมิน ข้อเสนอแนะ และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เห็นใจได้ว่าสถาบันอุดมศึกษายังคงมีความเกี่ยวข้องและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป การส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาจะทำให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพในด้านการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ การออกแบบหลักสูตร และบริการสนับสนุนผู้เรียน ส่งเสริมการสอนที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมผูกพันของผู้เรียน วัฒนธรรมคุณภาพยังขับเคลื่อนแนวทางปฏิบัติด้านการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา การดำเนินการตามหลักจริยธรรม และการค้นพบที่มีผลกระทบในวงกว้าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการทำงานแบบสหวิทยาการ ทั้งนี้ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ ความมุ่งมั่นต่อความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะกำหนดแนวทางสำหรับทั้งสถาบัน วัฒนธรรมคุณภาพช่วยให้สถาบันต่างๆ สามารถปรับตัวในเชิงรุกได้ นำไปสู่การแข่งขันโดยมีการประกันคุณภาพมาตรฐานระดับสูงและการยอมรับในระดับสากล (Verschueren et al., 2023)

ดังนั้นมุมมองของวัฒนธรรมคุณภาพไม่ได้เป็นเพียงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ แต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการส่งเสริมความมุ่งมั่นร่วมกันสู่ความเป็นเลิศ ความสามารถในการปรับตัว และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องภายในสถาบันอุดมศึกษา (Verschueren et al., 2023) ในต่างประเทศมีการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษามาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2006 โดยเริ่มจาก European University Association (EUA) และมีการศึกษามาอย่าง

ต่อเนื่องเพราะเห็นถึงความสำคัญของเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพในระดับอุดมศึกษา แต่แท้จริงแล้วแนวคิดของวัฒนธรรมคุณภาพยังคงมีหลายแง่มุมและยากจะเข้าใจ มีการตีความและเปลี่ยนแปลงไปตามความซับซ้อนของวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่ “ความเป็นตัวตน” โดยวัฒนธรรมคุณภาพนั้นเป็นเรื่องขององค์กรโดยเนื้อแท้ ครอบคลุมไม่เพียงแต่การปฏิบัติที่จับต้องได้เท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเชื่อ ทศนคติ และบรรทัดฐานที่จับต้องไม่ได้ด้วย (Dziminska et al., 2018) “บริบททางวัฒนธรรม” วัฒนธรรมและระบบการศึกษาที่แตกต่างกันเป็นตัวกำหนดคุณภาพในการรับรู้ สิ่งที่เป็นความเป็นเลิศในบริบทหนึ่งอาจแตกต่างกันในบริบทอื่น (UNESCO, 2018) และ “ธรรมชาติแบบพลวัต” วัฒนธรรมคุณภาพปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และแนวโน้มทางการศึกษา ดังนั้นวัฒนธรรมคุณภาพยังคงเป็นแนวคิดที่อุดมไปด้วยความเชื่อ พฤติกรรม และแรงบันดาลใจ (Verschueren et al., 2023)

อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้นเป็นแนวคิดที่มีหลายแง่มุม และองค์ประกอบอาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญขึ้นอยู่กับบริบท พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของสถาบัน โดยความผันแปรของบริบทนั้นมีความแตกต่างกันทั่วโลกเทียบกับระดับท้องถิ่น ซึ่งแม้ว่าหลักการด้านคุณภาพบางประการจะนำไปใช้ในระดับสากล เช่น ความซื่อสัตย์ทางวิชาการ แนวทางปฏิบัติด้านการวิจัย ด้านจริยธรรม และการสนับสนุนนักศึกษา แต่สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ จะต้องปรับหลักการเหล่านี้ให้เข้ากับบริบทที่เป็นเอกลักษณ์ บรรทัดฐานทางวัฒนธรรม กรอบกฎหมาย และความคาดหวังของสังคม (UNESCO, 2016) นอกจากนี้วัฒนธรรมคุณภาพแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา ตัวอย่างเช่น ในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ ความเข้มงวดความสามารถในการทำซ้ำ และการทบทวนโดยผู้ทรงคุณวุฒิถือเป็นสิ่งสำคัญ ส่วนในสาขาศิลปะและมนุษยศาสตร์ เน้นความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงวิพากษ์ และการสนทนาแบบสหวิทยาการ ส่วนในหลักสูตรวิชาชีพ เช่น การแพทย์ กฎหมาย จะให้ความสำคัญกับทักษะการปฏิบัติและมาตรฐานทางจริยธรรม และหากพิจารณาจากความหลากหลายของสถาบันซึ่งแต่ละมหาวิทยาลัยมีประวัติ ค่านิยม และพันธกิจของตนเอง รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษามีการจัดกลุ่มตามปัจจัยต่างๆ เช่น ความเข้มข้นของการวิจัย พันธกิจ และแหล่งเงินทุน โดยสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มพัฒนาการวิจัยที่มุ่งเน้นการวิจัยจะให้ความสำคัญกับการวิจัยที่ทันสมัย การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และความร่วมมือระดับโลกเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรม สถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการสอนจะมีภารกิจหลักคือการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยเน้นการสอนที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมผูกพันของผู้เรียน และการให้คำปรึกษา สถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่นจะมีรูปแบบการวิจัย การสอน และการบริการชุมชนที่มีความสมดุล ซึ่งมักตอบสนองความต้องการของภูมิภาค

ส่วนมหาวิทยาลัยทางด้านศิลปศาสตร์มองการศึกษาในวงกว้าง โดยเน้นการคิดอย่างมี วิจารณ์ญาณ การสำรวจแบบสหวิทยาการ และชั้นเรียนขนาดเล็ก ในขณะที่สถาบันเทคนิคและ อาชีวศึกษา มุ่งจัดเตรียมนักศึกษาให้พร้อมสำหรับอาชีพเฉพาะ เกี่ยวข้องกับทักษะการปฏิบัติและ ความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม และในส่วนของมหาวิทยาลัยแบบเปิดและสถาบันการเรียน ทางไกลจะให้ความสำคัญกับผู้เรียนที่หลากหลาย โดยมักจะผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ดังนั้น ความมุ่งหมายและพันธกิจของแต่ละสถาบันการศึกษาที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อระบบการจัดการ คุณภาพและการบริหารการศึกษา ทำให้เห็นว่าวัฒนธรรมคุณภาพจึงเป็นแนวคิดที่มีพลวัตและมี การพัฒนาขึ้นอยู่กับมุมมองและมิติคุณภาพที่แต่ละสถาบันให้การสนับสนุนและส่งเสริม ทำให้ แนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพยังไม่อาจสรุปได้ชัดเจนจนเป็นฉันทามติได้ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วในสังคมโลกส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อวัฒนธรรมองค์กร เมื่อสังคมพัฒนาขึ้น ค่านิยม บรรทัดฐาน และความคาดหวังของสังคมก็วิวัฒนาการเช่นกัน การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เหล่านี้สามารถมีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานของและวัฒนธรรมภายในสถาบันอุดมศึกษา (Kim & Fuessel, 2020)

เมื่อพิจารณาสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในมิติต่างๆ ที่ส่งผลกระทบโดยตรง สภาสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมผู้สูงอายุมีผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การจัดลำดับความสำคัญด้าน สุขภาพในแผนเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญ การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์นี้จำเป็นต้องให้ ความสำคัญกับวิทยาศาสตร์สุขภาพในสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้มั่นใจได้ว่าการจัด การศึกษาจะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้และใช้ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการ ด้านสุขภาพเฉพาะด้านของประชากรผู้สูงวัย ซึ่งรวมถึงการวิจัยเกี่ยวกับโรคที่เกี่ยวข้องกับอายุ การพัฒนารูปแบบการรักษาและการดูแลใหม่ๆ จากสภาพสังคมดังกล่าวทำให้แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2565) ได้มีการระบุจุดหมายที่ 4 ได้แก่ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ และสุขภาพมูลค่าสูง และหนึ่งในกลยุทธ์ที่กำหนดคือ การเสริมสร้างขีดความสามารถทางวิชาการ ด้านการศึกษา วิจัย และเทคโนโลยีทางการแพทย์ โดยมีแผนเพื่อพัฒนาหลักสูตรทางการแพทย์ใน ระดับนานาชาติและหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ในภูมิภาคเอเชียใต้และอาเซียนผ่าน รูปแบบทั้งการฝึกปฏิบัติในโรงพยาบาลภายในประเทศไทยและผ่านระบบออนไลน์ โดยสนับสนุน ให้ได้รับทุนจากองค์กรระหว่างประเทศ ประเทศที่สาม หรือรัฐบาลไทย รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรผู้สอนให้มีทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะในการสื่อสาร ทักษะการจัดการเรียนการสอน

และการประเมินผล ที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาและฝึกอบรมแก่บุคลากรทางการแพทย์จากต่างประเทศ ดังนั้นการที่จะพัฒนาคุณภาพของสถาบันการศึกษาให้เป็นไปตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ได้นั้น คุณภาพได้กลายเป็นกุญแจสำคัญของการแข่งขัน (Sun, 2011, p.1195) และมาตรฐานคุณภาพคือ ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบ ด้วยการยกระดับกระบวนการทำงานและการบริการอย่างต่อเนื่อง สู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน (Yong Xiang et al., 2010, p.49)

ในช่วงเวลาที่ผ่านมากลยุทธ์ขององค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อการพัฒนาคุณภาพ ในขณะที่แนวคิดการจัดการคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) ซึ่งเป็นการจัดการคุณภาพเชิงบูรณาการและให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนของทั้งองค์กร (Ho, 2010, p.143) แต่อย่างไรก็ตาม การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพที่เฉพาะเจาะจงลงไปในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพยังมีไม่มากนัก โดยมีการศึกษาของ Bendermacher et al.(2019) เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง organizational value/psychological และ structural/managerial elements ที่สำคัญสำหรับการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ สมมติฐานได้รับการทดสอบกับข้อมูลที่รวบรวมจากผู้ประสานงานหลักสูตรของหลักสูตรปริญญาตรี 4 หลักสูตร ได้แก่ ปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ปริญญาตรีสาขาวิทยาศาสตร์ชีวการแพทย์ ปริญญาตรีสาขาการแพทย์ และปริญญาตรีสาขาสาธารณสุขในยุโรป ที่มหาวิทยาลัย Maastricht (NL) ผลการวิจัยเน้นย้ำถึงความสำคัญอย่างยิ่งยวดของการวางแนวคุณค่าของมนุษย์สัมพันธ์ (human relation) การวางแนวทางนี้มีอิทธิพลต่อการเสริมอำนาจ (empowerment) ความมุ่งมั่น (commitment) และความพึงพอใจในการสื่อสาร (communication satisfaction) ในขณะที่ค่านิยมเชิงเหตุผล-เป้าหมาย (rational goal values) และความเป็นเจ้าของ (ownership) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวทางปฏิบัติในการเพิ่มคุณภาพ (quality enhancement practices)

อย่างไรก็ตามจากการค้นคว้าเอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง พบว่าการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยยังมีไม่มากนัก อีกทั้งการศึกษาลูกใหญ่ที่ศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีการดำเนินการวิจัยในช่วงก่อนปี พ.ศ.2557 ดังนั้นข้อมูลต่างๆ จึงอาจจะไม่ทันสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน รวมทั้งยังไม่มีงานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพในบริบทของประเทศไทย นอกจากนี้แม้ว่าวรรณกรรมได้ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบที่

เชื่อมโยงในทางทฤษฎีกับวัฒนธรรมคุณภาพ แต่วัฒนธรรมคุณภาพสามารถตีความได้ในรูปแบบที่แตกต่างกัน เนื่องจากมีองค์ประกอบที่หลากหลายและความซับซ้อนและเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละสถาบัน (Bendermacher et al., 2021) รวมทั้ง “วัฒนธรรมคุณภาพ” ยังเป็นตัวแปรเชิงซ้อนที่มีความลึกซึ้งและต้องการการศึกษาวิจัยที่ลุ่มลึกเหมาะสมต่อการเข้าใจ การรับรู้และการศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ เนื่องด้วยการทำงานอยู่ร่วมของบุคลากรในกลุ่มล้วนมีวิถี ความคิด แนวทาง วิธีการด้วยลักษณะที่แตกต่างกันไป และมีกรอบการตัดสินใจ การทำงานที่พิจารณาว่าเป็นวิถีแห่งวัฒนธรรมมากกว่าเป็นเพียงระบบตามกรอบงาน มิติเชิงซ้อนของวัฒนธรรมในที่ทำงานมีความลึกซึ้ง อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการศึกษาให้เข้าใจวัฒนธรรมได้อย่างถ่องแท้ต้องมีมุมมองจากภายในและการศึกษาวิจัยอย่างมีส่วนร่วม เข้าถึง เข้าใจ เห็นถึงรายละเอียดต่างๆ ได้อย่างครบถ้วน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ (Mixed Methods Research) ซึ่งดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะแรกในรูปแบบการศึกษาเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography) ที่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันวิทยาศาสตร์สุขภาพได้ การศึกษาเชิงชาติพันธุ์วรรณาเป็นการศึกษาเชิงสังคมวิทยาซึ่งเป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับมากกว่าศตวรรษในการศึกษาให้เข้าถึงอย่างลุ่มลึกถึงความเป็นไปในกลุ่มคนต่างๆ โดยจะมุ่งเน้นไปที่การสังเกตและทำความเข้าใจปฏิสัมพันธ์ทางสังคม พฤติกรรม และการรับรู้ภายในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ เหมาะอย่างยิ่งสำหรับการสำรวจพลวัตที่ซับซ้อนของวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหลักฐานด้วยวิธีการเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคของกลุ่มระเบียบวิธีชาติพันธุ์วรรณา คือการไปอยู่ในบริบทของการศึกษาวิจัย การสังเกตแบบมีส่วนร่วม อาศัยเทคนิคภาคสนาม สามารถช่วยระบุพฤติกรรม แนวปฏิบัติ และความเชื่อที่เกิดขึ้นซ้ำๆ ซึ่งประกอบขึ้นเป็นวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบัน เพื่อทำความเข้าใจภาพรวมทั้งหมดของแบบแผนทางวัฒนธรรมคุณภาพและศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จากนั้นจึงรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อระบุเนื้อหา องค์ประกอบ รายละเอียดของ “วัฒนธรรมคุณภาพ” ในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จนได้โครงสร้างและองค์ประกอบ (construct and component) ที่อิงบริบทและวิถีกลุ่มคนชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งจะช่วยให้ผู้วิจัยได้ตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุที่ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพได้ อย่างไรก็ตามแบบจำลองที่ได้รับยังไม่ทราบว่าเป็นไปได้จริงหรือไม่ ดังนั้นการวิจัยในระยะที่สองจะต้องใช้ในการรวบรวมข้อมูลในวงกว้างเพื่อดูว่าเป็นไป

ตามภาวะสันนิษฐานหรือไม่ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณในการวัดค่าตัวแปร สร้างเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบคุณภาพ พัฒนาแบบสอบถามเพื่อวัดค่าและตัวบ่งชี้องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ พร้อมปัจจัยหลักที่สำคัญ ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบและตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น วิธีนี้จะช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถยืนยันแบบจำลองได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ได้สารสนเทศการวิจัยของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพ เป็นประโยชน์ทั้งการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ใหม่ สามารถใช้ในการวางนโยบายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนตามองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ และเสริมปัจจัยเชิงบวกต่อการบริหารการศึกษที่ใช้วัฒนธรรมคุณภาพขับเคลื่อนการศึกษาได้อย่างยั่งยืนต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษา ทำความเข้าใจและกำหนดองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพโดยระเบียบวิธีเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์วรรณา
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพ
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### คำถามการวิจัย

1. การรับรู้ การให้ความสำคัญ และการกำหนดนิยามความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพเป็นอย่างไร
2. สถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพมีองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ การสร้าง การจัดการ การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพเป็นอย่างไร
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพมีอะไรบ้าง
4. ความสัมพันธ์ของตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพที่พัฒนาขึ้น มีลักษณะอย่างไร มีขนาดและทิศทางอย่างไร

5. โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสนาธรรมสุภาพที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสนาธรรมสุภาพ ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังจะมีประโยชน์เชิงวิชาการและการประยุกต์ใช้ ดังต่อไปนี้

#### ประโยชน์เชิงวิชาการ

1. ได้องค์ความรู้และสารสนเทศการวิจัยของตัวแปรวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสนาธรรมสุภาพด้วยเทคนิควิจัยผลานวิธิ คือการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์วรรณา และการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสนาธรรมสุภาพทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญ นำหนักองค์ประกอบ นำไปสู่การบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร ทำให้สถาบันการศึกษาศาสนาธรรมสุภาพทราบแนวทางดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ สามารถนำไปสู่การวางแผนการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพต่อไป

3. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการให้ปัจจัยมีความสอดคล้องต่อการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ประโยชน์เชิงประยุกต์ใช้

1. สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำแนวดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพไปใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลในสถาบันมีคุณภาพในการจัดการศึกษาได้ดีขึ้น

2. สถาบันการศึกษาศาสนาธรรมสุภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถเข้าใจถึงแนวทางการศึกษาและวัดตัวแปร การ

พัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ และการบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถให้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต

4. ได้ตัวแบบการบริหารจัดการให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรด้วยบทบาทภาวะผู้นำที่มุ่งคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ที่ส่งผ่านการมีส่วนร่วมผูกพันผูกพัน (Engagement) และค่านิยมและความเชื่อ (Deeply values and belief) ของบุคลากรในองค์กร

### สมมติฐานของการวิจัย

โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตรบัณฑิตศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา อธิบาย ทำความเข้าใจ กำหนดองค์ประกอบ และวัดระดับวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตรบัณฑิตศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพและทำการพัฒนาโมเดล ตลอดจนตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ของสถาบันการศึกษาศาสตรบัณฑิตศึกษา

### ขอบเขตเชิงเนื้อหา

การศึกษานี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยเริ่มต้นด้วยการให้ความสำคัญกับการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะสำหรับการสำรวจเพื่อหาความหมายของปัญหาที่สนใจ จากนั้นจึงรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณตามมา ใช้ผลการวิจัยที่ได้จากวิธีการเชิงปริมาณช่วยประกอบการตีความหมายที่ได้จากวิธีการเชิงคุณภาพในตอนต้น เพื่อหาคำตอบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพเป็นไปตามภาวะสันนิษฐานและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะเวลาดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) ด้วยเทคนิควิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography study)

การวิจัยในระยะที่ 1 นี้เริ่มต้นด้วยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมคุณภาพ การจัดการศึกษาและระบบการจัดการด้านการประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพได้แก่ภาวะผู้นำมุ่งคุณภาพ การมีส่วนร่วมผูกพันผูกพัน ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถามเชิงลึก

การดำเนินการในระยะนี้ใช้แนวดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography study) โดยใช้เทคนิคภาคสนาม และการศึกษาอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นการศึกษาปรากฏการณ์จากมุมมองและการให้ความหมายของคนที่อยู่ในปรากฏการณ์ เป็นวิธีการวิจัยที่เน้นปรากฏการณ์ทางสังคม โดยยึดหลักการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็น ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ ทักษะ จากมุมมองของคนในสังคมนั้นเอง เน้นไปที่การเก็บข้อมูลเป็นรายละเอียดของแหล่งข้อมูลอย่างเจาะจง แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตีความและความสัมพันธ์ของการกระทำของมนุษย์และสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น โดยใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การบันทึกภาคสนาม และการวิเคราะห์เอกสาร โดยพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในมิติต่างๆ วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมายค่านิยม หรือความเชื่อของบุคคล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย เพื่อให้ได้การสรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในระยะที่ 2 ต่อไป

**การเลือกพื้นที่วิจัย** เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากต่อการได้มาซึ่งข้อมูลที่ตรงและเพียงพอสำหรับการอธิบายปรากฏการณ์ที่ต้องการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกพื้นที่วิจัยอย่างรอบคอบ ซึ่งสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้นต้องมีความสอดคล้องและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ปัญหาการวิจัย และกรอบแนวคิดในการวิจัย มีคุณสมบัติเหมาะสมกับเรื่องที่วิจัย คือ เป็นตัวอย่างที่สามารถหาข้อมูลได้หลากหลาย เชื่อมต่อการวิเคราะห์และนำไปสู่ความเข้าใจประเด็นการวิจัยอย่างดีที่สุด ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูลสนับสนุนหรือขัดแย้งกับแนวคิดการวิจัยก็ตาม และให้ข้อมูลที่หลากหลายเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ โดยพื้นที่วิจัยในการวิจัยเชิงคุณภาพแบบชาติพันธุ์วรรณาในครั้งนี้ เป็นสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งเลือกอย่างเจาะจง (purposive sampling) คือคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล

โดยผู้วิจัยศึกษาบริบททั่วไปของสถาบันทำให้ได้ข้อสรุปเชิงประจักษ์ แล้วตรวจสอบเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน และรางวัลเกียรติยศต่างๆ ประกอบกัน ซึ่งสาเหตุที่เลือกคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี นั้นมีเหตุผลสำคัญได้แก่คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล มีคุณสมบัติตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดลใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX: Education Criteria for Performance Excellence) เพื่อการพัฒนาและประเมินองค์กรตนเอง รวมทั้งเป็นกลไกเพื่อการขับเคลื่อนในการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรซึ่งทำให้คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม (Thailand Quality Class Plus: Innovation) ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2565 จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติโดย ศ.นพ.ปิยะมิตร ศรีธรา อดีตคณบดีคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้กล่าวถึงการบริหารงานของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ การกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการ รวมทั้งการวางแผนพัฒนาและบูรณาการการทำงานในทุกพันธกิจ ซึ่งเมื่อองค์กรนำเกณฑ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินตนเอง จึงทำให้องค์กรมองเห็นโอกาสการปรับปรุงและพัฒนา และมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ และการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาคุณภาพในงานประจำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (ปิยะมิตร ศรีธรา, 2564)

หลังจากได้ข้อมูลเชิงลึกจากสถาบันแรก จะขยายการเก็บข้อมูลไปยังสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพในสถาบันอื่นๆ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีคุณสมบัติตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX: Education Criteria for Performance Excellence) และได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ปี พ.ศ. 2566 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ปี พ.ศ. 2565 คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ปี พ.ศ. 2564 ซึ่งการเก็บข้อมูลในสถาบันเหล่านี้จะใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกโดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทและข้อจำกัดของแต่ละสถาบัน

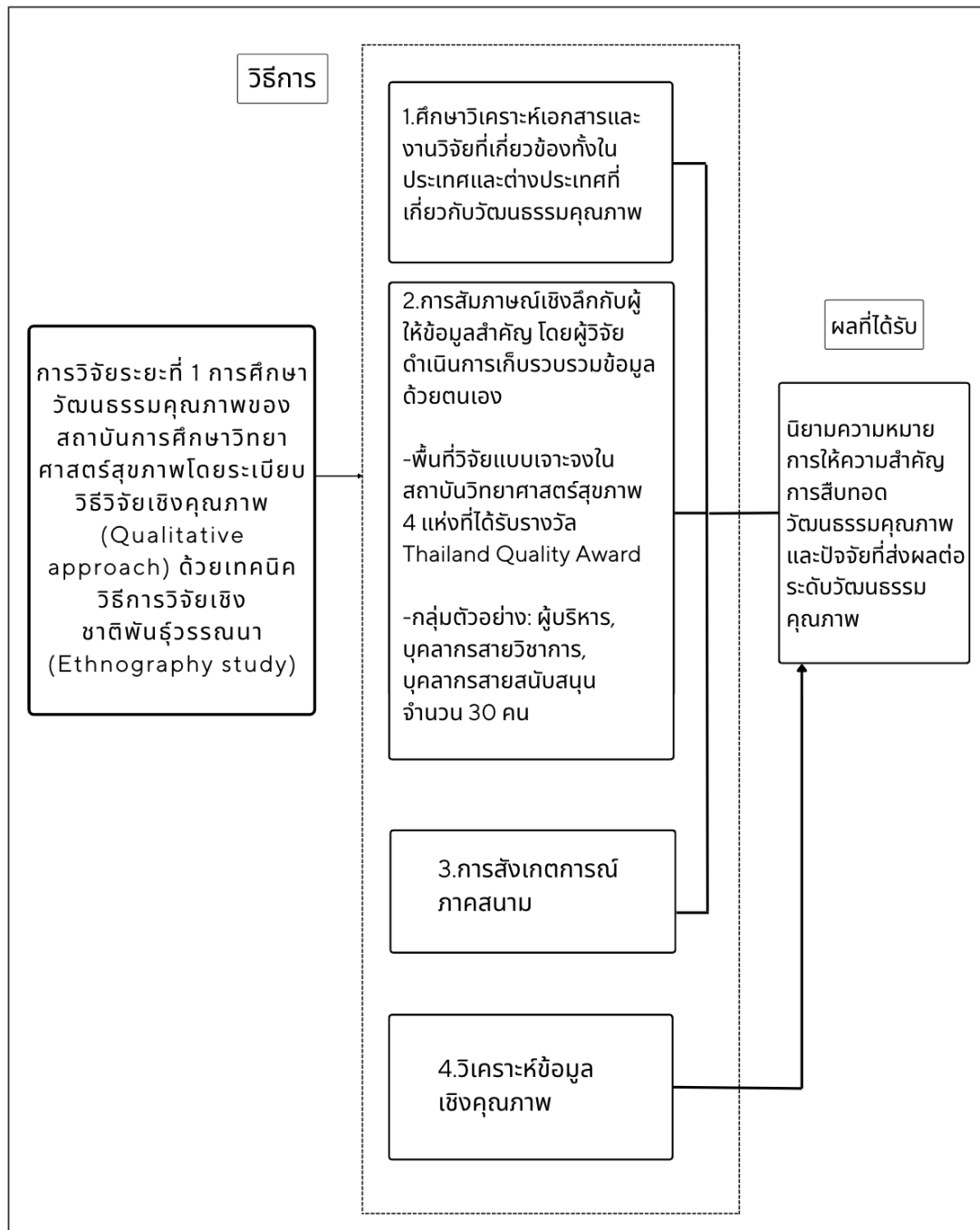
**กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย** ผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ผู้บริหารและบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน

30 คน โดยการกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวขึ้นอยู่กับกรณีที่ผู้วิจัยตระหนักว่าข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์มีความอึดอัดหรือสมบูรณ์เพียงพอ นอกจากนี้การกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลยังคำนึงถึงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ในกรณีวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา ซึ่งจำนวนที่เหมาะสมอยู่ที่ 30-50 คน (Mason, 2010) ส่วนการเลือกผู้ให้ข้อมูลใช้วิธีการเลือกโดยยึดจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลักโดยเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินคุณภาพซึ่งสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล** คือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยมีประเด็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ที่ต้องการ จากนั้นจัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น และตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

**ข้อมูลการวิจัย** ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการที่ผู้วิจัยจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการ ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละช่วงเวลา และทำการวิเคราะห์ข้อมูลอีกครั้งเมื่อการเก็บข้อมูลสิ้นสุด โดยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (analytic induction) คือการสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น ซึ่งเมื่อได้เห็นรูปธรรมหรือเหตุการณ์หลาย ๆ เหตุการณ์ แล้วก็ลงมือสร้างข้อสรุป ซึ่งผู้วิจัยสรุปสิ่งเหล่านี้ตลอดเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยถือว่าเป็นสมมติฐานชั่วคราวที่ผู้วิจัยต้องศึกษารวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมตลอดเวลาที่อยู่ในพื้นที่วิจัย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่ไปกับการรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากปรากฏการณ์หลาย ๆ อย่างเพื่อมาพิสูจน์และหาข้อสรุปต่อปัญหานั้น และเมื่อข้อมูลที่ศึกษาถึงจุดอึดอัดก็หาข้อสรุปในเรื่องใหม่ต่อไปทำให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้โดยตรง

**สรุปขั้นตอนการวิจัยการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) ด้วยเทคนิควิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography study) ดังภาพประกอบ 1**



ภาพประกอบ 1 สรุปขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach)

## ระยะที่ 2 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

การดำเนินการในระยะนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative approach) โดยการนำผลสรุปการศึกษาวินิจฉัยวัฒนธรรมคุณภาพจากงานวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณาในระยะที่ 1 และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมคุณภาพจากการรวบรวมเอกสาร ผลงานวิจัย หนังสือบทความวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ต่างๆ มาสังเคราะห์เนื้อหา (content synthesis) เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 11,476 คน บุคลากรคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 774 คน บุคลากรคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 259 คน บุคลากรคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 268 คน รวมประชากรทั้งหมดจำนวน 12,777 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล บุคลากรคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล บุคลากรคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล บุคลากรคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยการใช้เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซีและมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 373 คน และนำมาคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแต่ละสถาบันได้ดังนี้

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดลจำนวน 335 คน

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 22 คน

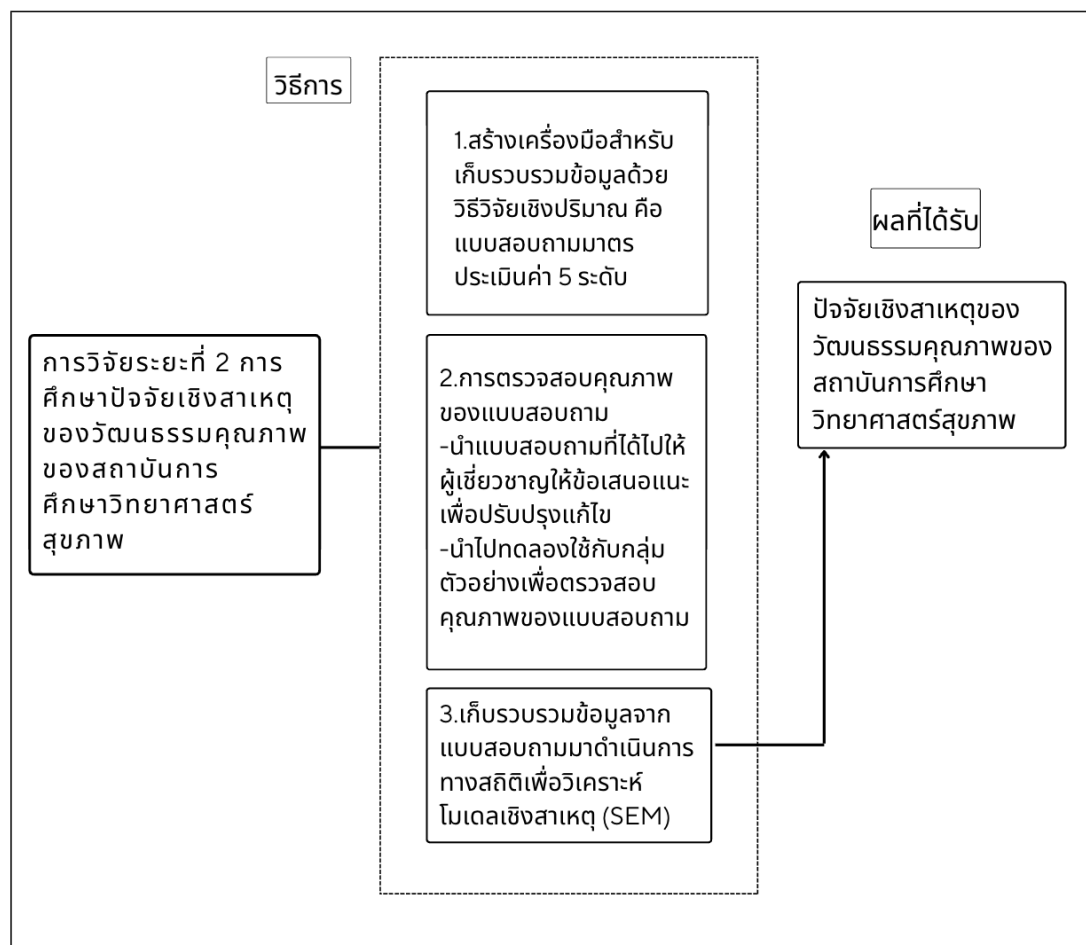
บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 8 คน

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล 8 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

นำผลสรุปการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมคุณภาพจากงานวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมคุณภาพมาสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในระยะนี้คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยสร้าง ข้อคำถามขึ้นจากนิยามของตัวแปร เมื่อสร้างแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยจะนำแบบสอบถาม ที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น จากนั้นนำไปทดลอง ใช้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม แล้วจึงนำมาแก้ไขเพื่อให้ แบบสอบถามมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพ ซึ่งจะทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือ และนำผลจากการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อหาอิทธิพลของปัจจัย และ สร้างเป็นโมเดลความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ

**สรุปขั้นตอนการวิจัย ระยะที่ 2 การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรม คุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ดังภาพประกอบ 2**



ภาพประกอบ 2 สรุปขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative approach)

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยตามแนวดำเนินการด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ (Mixed Methods Research Approach) แบ่งระยะของการศึกษาออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ การดำเนินการในระยะนี้ใช้แนวดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา เน้นไปที่การเก็บข้อมูลเป็นรายละเอียดของแหล่งข้อมูลอย่างเจาะจง แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตีความหมายและความสัมพันธ์ของการกระทำของมนุษย์และสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น โดยใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การบันทึกภาคสนาม และการวิเคราะห์เอกสาร วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมายค่านิยม หรือความเชื่อของบุคคล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ

ตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย เพื่อให้ได้การสรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในระยะที่ 2 ต่อไป

การดำเนินการระยะที่ 2 เป็นการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ การดำเนินการในระยะนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative approach) โดยการนำผลสรุปการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมคุณภาพจากงานวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนาในระยะที่ 1 และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมคุณภาพจากการรวบรวมเอกสาร ผลงานวิจัย หนังสือ บทความวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ต่างๆ มาสังเคราะห์เนื้อหา (content synthesis) มาสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาวิจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการสำรวจระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีตัวแปรของวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality culture)

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรครอบคลุมถึงความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐาน พฤติกรรม และขนบธรรมเนียมที่มีลักษณะเฉพาะขององค์กรร่วมกัน แสดงถึงเอกลักษณ์โดยรวมขององค์กร จัดทำกรอบการทำงาน การตัดสินใจ และสร้างความสัมพันธ์ Schein (1999) ผู้บุกเบิกด้านจิตวิทยาองค์กร อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ระดับแรกคือวัฒนธรรมที่มนุษย์สร้างขึ้น (Artifacts) เป็นวัฒนธรรมระดับล่างสุด เป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นจับต้องได้ ได้ยินรู้สึกได้ ซึ่งแต่ละกลุ่มสมาชิกก็จะมีวัฒนธรรมในส่วนนี้ ที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมที่มนุษย์สร้างขึ้นเช่น ภาษารูปแบบการติดต่อสื่อสาร เรื่องราวเรื่องเล่า สิ่งแวดล้อมที่สร้างขึ้นเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ต่างๆ เครื่องแต่งกาย ประเพณี พิธีกรรม ระดับที่ 2 ค่านิยม (Shared Values) เป็นความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่สมาชิกขององค์กรให้ความสนใจอย่างเป็นเหตุเป็นผล เป็นความเชื่อที่ควรจะเป็นหรือมีอยู่ในองค์กร ซึ่งปกติค่านิยมของกลุ่มจะได้มาจากคนที่เป็นผู้นำของกลุ่มเช่น กลยุทธ์ เป้าหมาย ปรัชญา และระดับที่ 3 ฐานคติ (Shared Assumptions) เป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรแสดงออกโดยไม่รู้ตัว ประกอบไปด้วยความเชื่อ การรับรู้การคิด ความรู้สึก เป็นสิ่งที่ฝังรากลึกอย่างยั่งยืนในกลุ่มสมาชิก

วัฒนธรรมเชิงบวกที่ชัดเจนสามารถใช้เป็นแม่เหล็กดึงดูดผู้มีความสามารถระดับสูง สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรในการสรรหาและรักษาพนักงานที่มีสมรรถนะสูง (สุรยุทธ์ บุญมาทัต, 2562, น.162) นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรยังมีอิทธิพลต่อกระบวนการ

ตัดสินใจ นวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก วัฒนธรรมที่ดีมีผลต่อสุขภาพขององค์กรทำให้บุคลากรสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับความคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่วัฒนธรรมที่เป็นพิษอาจขัดขวางความก้าวหน้าก่อให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำและนำไปสู่การลาออกจากองค์กร (ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์, 2555, น.7)

ดังนั้นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นพลังที่หล่อหลอมเอกลักษณ์และการทำงานขององค์กรด้วยการทำความเข้าใจและการรักษาวัฒนธรรมเชิงบวก ซึ่งทำให้องค์กรสามารถปลูกฝังสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพัน การสร้างสรรค์นวัตกรรม จนนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร การเปิดรับความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้ผู้นำ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมในที่ทำงานให้มีชีวิตชีวาและยืดหยุ่น ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

ปัจจุบันคุณภาพได้กลายเป็นกุญแจสำคัญของการแข่งขัน (Sun, 2011) และมาตรฐานคุณภาพคือ ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยการยกระดับกระบวนการทำงานและการบริการอย่างต่อเนื่อง ผู้การสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขัน (Yong Xiang et al., 2010) ดังนั้นในช่วงเวลาที่ผ่านมากลยุทธ์ขององค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อการพัฒนาคุณภาพ ในขณะที่แนวคิดการจัดการคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) ซึ่งเป็นการจัดการคุณภาพเชิงบูรณาการและให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนของทั้งองค์กร (Ho, 2010) TQM คือการจัดการคุณภาพเชิงบูรณาการซึ่งมุ่งเน้นความยั่งยืน อันสะท้อนผ่านการดำเนินงานแบบบูรณาการ ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพของสินค้า บริการและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งมอบสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (Prajogo & McDermott, 2005) ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด TQM มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับทั้งความสำเร็จด้านผลกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Breja et al., 2011) รางวัล Malcolm Baldrige National Quality (MBNQA) ถูกก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1987 ตามแนวคิด TOM ผู้การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม อันนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ (Link & Scott, 2011)

เกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality จากเดิมเป็นเกณฑ์การบริหารจัดการภายในองค์กรและสำหรับประเมินตนเองในด้านเกี่ยวกับธุรกิจเป็นหลักโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการ

ดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence) เป็นกรอบการดำเนินงาน ต่อมาจึงได้ขยายขอบข่ายการดำเนินงานของระบบออกไปในขอบข่ายด้านการศึกษา (Education Criteria) และด้านสุขภาพ (Health Care Criteria) เกณฑ์นี้จะมีการพัฒนาคุณภาพของเกณฑ์สม่ำเสมอ โดยมีการทบทวนสาระของเกณฑ์จากการศึกษา วิจัย และประเมินคุณภาพของระบบทุกปี เพื่อสะท้อนการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และมีการตีพิมพ์เพื่อเป็นเอกสารอ้างอิงในปัจจุบัน โดยในปัจจุบันการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือการจัดการคุณภาพโดยรวมได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย องค์กรและหน่วยงานในประเทศไทยมีการนำเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award, MBNQA มาใช้เพื่อนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เรียกเกณฑ์นี้ว่าเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence, EdPEX) โดยอธิบายไว้ว่าสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) มีความมุ่งมั่นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาไทยให้ทัดเทียมและเป็นที่ยอมรับในสากล จึงได้นำเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในสากลว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศนั้นคือ Education Criteria for Performance Excellence ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สามารถนำมาเป็นกรอบการดำเนินงานบริหารจัดการการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างก้าวกระโดด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) โดยสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2563) รายงานว่า ปัจจุบันมีหน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย และระดับสถาบัน ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่เลือกใช้เกณฑ์ EdPEX สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และได้แจ้งมายัง สป.อว. แล้ว จำนวน 27 สถาบัน นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2563) ยังชี้แจงว่า เกณฑ์ EdPEX มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ช่วยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการหรือมุมมองเชิงระบบ ทำให้สถาบันมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 7 หมวด ประกอบด้วย หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 กลยุทธ์ หมวดที่ 3 ลูกค้า หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 บุคลากร หมวดที่ 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ โดยเนื้อหาของแต่ละหมวดจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการการดำเนินการของสถาบัน เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นว่าการประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่กระตุ้นให้สถาบันการศึกษาได้ใส่ใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรทั้งในระดับสถาบันและรายบุคคล

### 3. แนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพ

ความสนใจในการควบคุมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่เกิดขึ้นในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา คำว่าวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) ถูกนำมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อชี้แจงแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมขององค์กรและคุณภาพการศึกษาไม่ควรถือเป็นอิสระจากกัน แต่'คุณภาพเกิดจากมุมมองทางวัฒนธรรมที่กว้างขึ้น' (Harvey & Stensaker, 2008, p.431) เยาวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์ และ ปณณธร ชัชวรัตน์ (2550) กล่าวว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้น มุ่งส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ในขณะที่ Harvey & Stensaker (2008) สันนิษฐานว่าวิธีที่วัฒนธรรมคุณภาพได้รับการพัฒนานั้นสามารถถ่ายทอดจากสถาบันหนึ่งไปยังอีกสถาบันหนึ่งได้ โดยคำจำกัดความของวัฒนธรรมคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ถูกอ้างถึงบ่อยที่สุดคือคำจำกัดความของ European University Association (Tutko, 2019) โดยเริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ. 2006 European University Association (EUA) ให้คำนิยามของวัฒนธรรมคุณภาพไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพ (Quality culture) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายหลักคือการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นค่านิยมร่วม (shared values) ความเชื่อ (beliefs) ความคาดหวัง (expectations) และความมุ่งมั่นที่มีต่อคุณภาพร่วมกัน (commitments toward quality) และองค์ประกอบเชิงโครงสร้าง/การจัดการที่มีกระบวนการที่กำหนดไว้ซึ่งปรับปรุงคุณภาพและมุ่งเป้าไปที่ความพยายามประสานงาน (EUA, 2006, p.10) ในขณะที่ Bendemacher (2017) กล่าวถึงวัฒนธรรมคุณภาพว่าเป็นวัฒนธรรมย่อยขององค์กรประเภทใดประเภทหนึ่งที่ทับซ้อนกับวัฒนธรรมย่อยอื่นๆ ตามค่านิยมร่วมกันของสมาชิก โดยมีภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่ 'เชื่อมโยง' องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง/การจัดการ และวัฒนธรรม/จิตวิทยา เข้าด้วยกันโดยการสร้างความไว้วางใจและความเข้าใจร่วมกัน และมีการสื่อสาร (Communication) ทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบรองในการเชื่อมโยงองค์กร Loukkola & Zhang (2010) รายงานว่า วัฒนธรรมคุณภาพมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมองค์กรและตั้งอยู่บนค่านิยม ความเชื่อ ความคาดหวัง และความมุ่งมั่นร่วมกันต่อคุณภาพ ซึ่งเป็นมิติที่ยากในการจัดการ นอกจากนี้ Ehlers (2009) ระบุว่า วัฒนธรรมคุณภาพมุ่งเน้นไปที่รูปแบบทางวัฒนธรรมขององค์กร เช่น พิธีกรรม (rituals) ความเชื่อ (beliefs) ค่านิยม (values) และขั้นตอนปฏิบัติในชีวิตประจำวัน โดยปฏิบัติตามกระบวนการ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับ วัฒนธรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยสะท้อนให้เห็นจากการที่เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยพูดคุยและแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในแต่ละวัน เมื่อกำหนดวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณา

ว่าบุคคลมีส่วนร่วมในบริบททางสังคมขององค์กรอย่างไร นอกจากนี้ยังรวมถึงการควบคุมกลุ่มและกฎภายนอกที่ควบคุมพฤติกรรมส่วนบุคคลภายในองค์กร

Sursock (2011) สรุปว่าเครื่องมือและกระบวนการประกันคุณภาพมีส่วนช่วยในการควบคุมคุณภาพของมหาวิทยาลัยและปัจจัยที่ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพที่มีประสิทธิผลคือ มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมแบบ 'เปิด' ที่ไม่ได้รับการควบคุมมากเกินไปและได้รับความไว้วางใจจากสาธารณะในระดับสูง มหาวิทยาลัยมีความมั่นใจในตนเองและไม่ได้จำกัดอยู่เพียงกระบวนการคุณภาพที่กำหนดโดยหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติ วัฒนธรรมสถาบันเน้นย้ำถึงประชาธิปไตยและการถกเถียงและให้ความสำคัญกับเสียงของนักศึกษาและเจ้าหน้าที่อย่างเท่าเทียมกัน กระบวนการประกันคุณภาพมีพื้นฐานอยู่บนคุณค่าทางวิชาการในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารที่จำเป็น

การวิจัยในประเทศไทยเกี่ยวกับองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาไว้ดังนี้ สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพกับคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาได้ องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพจำนวน 12 องค์ประกอบ ได้แก่ 1)ด้านภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) ด้านการเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3)ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4)ด้านการประเมินคุณภาพ 5)ด้านการยกย่องและให้รางวัล 6)ด้านการดำเนินการที่เป็นระบบ 7)ด้านการทำงานเป็นทีม 8)ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ 9)ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 10)ด้านการตัดสินใจในการดำเนินงาน 11)ด้านการรับรู้ของบุคลากร และ 12)ด้านเอกสารกำกับงานด้านคุณภาพ

การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ งานวิจัยของ Sattler & Sonntag (2018) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพซึ่งสามารถอธิบายได้ในระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ(structural-formal level) และระดับจิตวิทยาองค์กร (organizational-psychological level) ของมหาวิทยาลัย 3 แห่งในประเทศเยอรมัน ผลการศึกษารายงานถึงวัฒนธรรมคุณภาพ 2 ระดับ โดยระดับแรกคือระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ (structural-formal level) ประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงบรรทัดฐาน (normative) เชิงกลยุทธ์ (strategic) และเชิงปฏิบัติการ (operative) ซึ่งแสดงถึงแง่มุมที่แตกต่างกันของการประกันคุณภาพและการจัดการคุณภาพ ระดับที่ 2 คือระดับจิตวิทยาองค์กร (organizational-psychological level) ประกอบด้วยองค์ประกอบส่วนรวม (collective) และองค์ประกอบส่วนบุคคล (individual) ซึ่งระดับบุคคล (individual) มีลักษณะเฉพาะคือความมุ่งมั่น (commitment) ความรับผิดชอบ

(responsibility) และความผูกพันในด้านคุณภาพ (engagement in quality) และในระดับส่วนรวม (collective) มีการตั้งสมมติฐานว่าความไว้วางใจ (trust) และค่านิยมร่วมกัน (shared values) ทำหน้าที่เป็นพื้นฐานร่วมกันสำหรับความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (quality-oriented leadership) การสื่อสาร (communication) และการมีส่วนร่วมผูกพัน (participation)

ในปีค.ศ. 2021 มีการศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิชาชีพด้านสุขภาพ (Health Professions Education) โดย Bendermacher et al. ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจประสบการณ์และมุมมองของผู้นำด้านการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร ผลการศึกษาจากประสบการณ์และมุมมองของผู้นำด้านการศึกษาเผยให้เห็นว่าการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมทีมในทีมและชุมชน (peer learning in teams and communities) ความใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพ (professional development) การปลูกฝังการสนับสนุน (embedding support) และเครือข่ายนวัตกรรม (innovation networks) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ การเน้นทรัพยากรมนุษย์ (human resources) ความสัมพันธ์และความตระหนักรู้ในบริบทของผู้นำเป็นตัวเร่งที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรม (Bendermacher et al., 2021)

#### 4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

วัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) เป็นแนวคิดสำคัญที่สะท้อนถึงการหลอมรวมของค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อมุ่งสร้างและคงไว้ซึ่งคุณภาพในทุกมิติของการดำเนินงาน โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งต้องอาศัยทั้งมาตรฐานทางวิชาการและจรรยาบรรณวิชาชีพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพมีความซับซ้อนและสัมพันธ์กันในหลายระดับ ทั้งระดับโครงสร้างขององค์กรและระดับจิตวิทยาองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสำคัญสี่ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพ ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ การมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก

ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-Oriented Leadership) ถือเป็นปัจจัยแรกที่มีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การเป็นแบบอย่างในด้านคุณค่าและพฤติกรรมที่ยึดมั่นในคุณภาพ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร ถ่ายทอดค่านิยมด้านคุณภาพให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน และสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การศึกษาของ Hildesheim & Sonntag (2020) พบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพมีส่วนสำคัญในการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กร ส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม

ในกิจกรรมด้านคุณภาพ ขณะที่ Bendermacher et al.(2019) เน้นว่าภาวะผู้นำเป็นกลไกที่ช่วยเสริมพลัง (empowerment) และความมุ่งมั่น (commitment) ของบุคลากร ซึ่งเป็นพื้นฐานของการก่อร่างวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

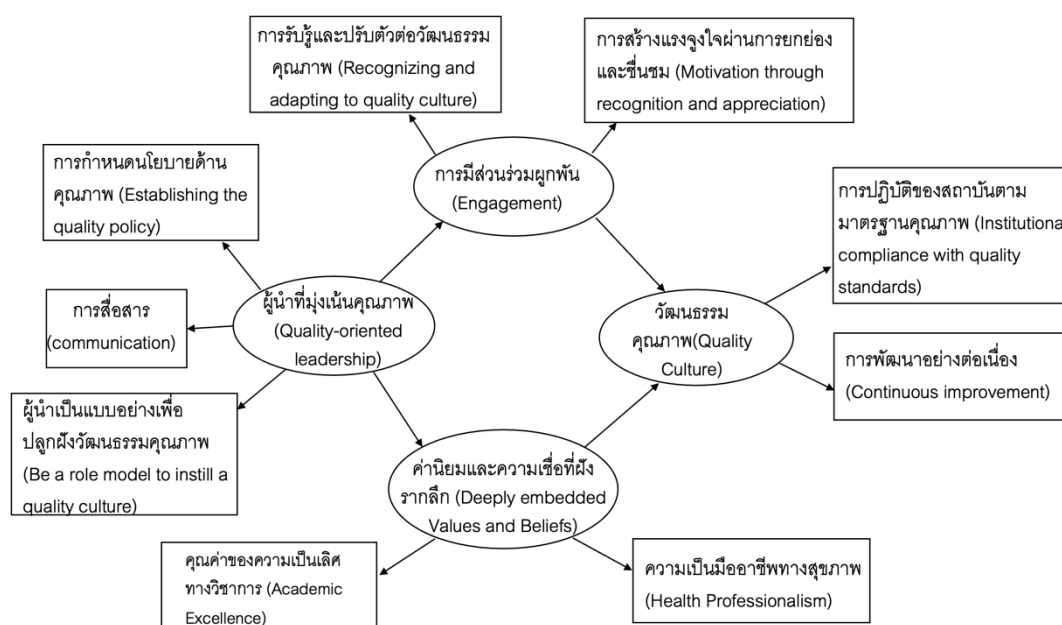
การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สะท้อนถึงระดับของการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องของบุคลากรในกระบวนการพัฒนาและประกันคุณภาพ การมีส่วนร่วมผูกพันมิได้หมายถึงเพียงการเข้าร่วมกิจกรรมตามหน้าที่เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีแรงจูงใจ และความผูกพันทางจิตใจต่อระบบคุณภาพในองค์กร การศึกษาของ Hildesheim & Sonntag (2020) ระบุว่า การมีส่วนร่วมผูกพันเชื่อมโยงกับความมุ่งมั่น (commitment) และแรงจูงใจจากการยอมรับและเห็นคุณค่าในผลงาน (motivation through recognition and appreciation) ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจและพร้อมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ Bendermacher et al.(2021) ยังชี้ให้เห็นว่า การเรียนรู้ร่วมกันในทีม (peer learning) และการสนับสนุนจากเครือข่ายภายในองค์กร (embedding support) มีส่วนส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมผูกพันในลักษณะชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันสุขภาพ

ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) เป็นแก่นของวัฒนธรรมคุณภาพในระดับจิตวิทยาองค์กร โดยสะท้อนถึงความเชื่อร่วมกันของบุคลากรในเรื่องคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และจรรยาบรรณในวิชาชีพ แนวคิดของ Sattler & Sonntag (2018) อธิบายว่า ความไว้วางใจ (trust) และค่านิยมร่วม (shared values) ทำหน้าที่เป็นรากฐานของภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมผูกพันอย่างแท้จริง สำหรับสถาบันอุดมศึกษาทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ ค่านิยมที่สำคัญซึ่งหล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) และความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) ซึ่งทั้งสองมิติทำหน้าที่เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติที่หลอมรวมจิตสำนึกด้านคุณภาพไว้ในทุกระดับขององค์กร

ดังนั้น วัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) จึงมีทั้งมิติทางโครงสร้างและมิติทางจิตวิทยาองค์กรตามแนวคิดของสมาคมมหาวิทยาลัยแห่งภาคพื้นยุโรป (European University Association, 2006) กล่าวคือ มิติทางโครงสร้างสะท้อนผ่านระบบนโยบาย กลยุทธ์ และมาตรฐานคุณภาพ ขณะที่มิติทางจิตวิทยาองค์กรสะท้อนผ่านความเชื่อ ความไว้วางใจ และค่านิยมร่วมในหมู่บุคลากร ซึ่งทั้งสองมิติทำงานเกื้อหนุนกันอย่างต่อเนื่อง Bendermacher et al.(2019) อธิบายว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นกระบวนการที่มีพลวัต (dynamic process) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือ

ของทุกภาคส่วนในองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนา และการยกระดับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยอาศัยสาระสำคัญ แนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพของ Bendermacher et al.(2019) และแนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพของ Hildesheim & Sonntag (2020) ที่ได้ขยายความตัวแบบวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ของสมาคมมหาวิทยาลัยแห่งภาคพื้นยุโรป (European University Association, 2006) มาใช้ กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

**นิยามศัพท์เฉพาะ**

1. วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง รูปแบบการดำเนินงาน ค่านิยม และพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรยึดถือร่วมกันในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ เพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน และการสร้างความเชื่อมั่นในระดับสากล

2. สถาบันวิทยาศาสตร์สุขภาพ หมายถึง สถาบันการศึกษาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์ที่ศึกษาเกี่ยวกับสุขภาพของมนุษย์ ทำหน้าที่จัดการศึกษา วิจัย และผลิตองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับสุขภาพ รวมทั้งการประยุกต์ความรู้ดังกล่าวเพื่อพัฒนาสุขภาพ การรักษาโรค และทำความเข้าใจการทำงานของร่างกายมนุษย์ โดยวางอยู่บนฐานของชีววิทยา เคมี และฟิสิกส์ รวมถึงความรู้ด้านสังคมศาสตร์ เช่น สังคมวิทยาการแพทย์

3. การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional Compliance with Quality Standards) หมายถึง การดำเนินงานของสถาบันที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ครอบคลุมการใช้ระบบประกันคุณภาพอย่างเป็นระบบ การดำเนินงานที่เน้นผลลัพธ์ต่อผู้รับบริการ การมีส่วนร่วมผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำนวัตกรรมหรือแนวทางปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลมาใช้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนามีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หมายถึง แนวปฏิบัติขององค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยอาศัยการประเมินภายในและภายนอก การจัดการเชิงระบบ การใช้เครื่องมือคุณภาพ และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความยั่งยืนทั้งด้านการเงิน สังคม สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาศักยภาพภายในองค์กรในระยะยาว

5. ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) หมายถึง ระบบความคิด ความเชื่อ และค่านิยมหลักที่บุคลากรในองค์กรยึดถือร่วมกันอย่างมั่นคง สะท้อนผ่านการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นมืออาชีพด้านสุขภาพ โดยเชื่อว่าการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้มาตรฐานสากล นวัตกรรม และการจัดการความรู้ ล้วนมีคุณค่าต่อการพัฒนาองค์กรในระยะยาวและสร้างสุขภาวะของสังคม

6. คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ โดยเน้นการสร้างนวัตกรรม สนับสนุนการรับรองมาตรฐานในระดับสากล และส่งเสริมการพัฒนาความรู้-ทักษะของบุคลากร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนทางวิชาการ

7. คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) หมายถึง เจตคติและการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสุขภาพที่ยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพ โดยเชื่อในการใช้เครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพ การจัดการความรู้ และการปรับปรุงการดูแลสุขภาพอย่าง

ต่อเนื่อง พร้อมความภาคภูมิใจในวิชาชีพ เพื่อสร้างบริการสุขภาพที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองต่อสุขภาพของสังคม

8. การสื่อสารเชิงนโยบาย (Policy Communication) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และนโยบายขององค์กรจากผู้บริหารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ ชี้นำทิศทางการทำงาน และสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับคุณภาพที่องค์กรมุ่งหวัง

9. ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-Oriented Leadership) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารในการขับเคลื่อนคุณภาพอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ นโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายคุณภาพที่ ชัดเจน การถ่ายทอดแนวทางอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่เข้าใจง่ายและเปิดรับความคิดเห็น ตลอดจนการเป็นแบบอย่างในการยึดมั่นมาตรฐาน และการสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ ร่วมกับบุคลากรทุกระดับ

10. การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the Institution's Quality Policy) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายด้าน คุณภาพอย่างชัดเจน พร้อมขับเคลื่อนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในทุกระดับอย่างเป็นระบบ รวมถึง ติดตามผลด้วยตัวชี้วัดและกระบวนการตามมาตรฐาน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพเป็นไปในทิศทาง เดียวกันและสอดคล้องกับพันธกิจของสถาบัน

11. การสื่อสารของผู้นำ (Leadership Communication) หมายถึง กระบวนการที่ ผู้บริหารสื่อสารข้อมูล วิสัยทัศน์ แนวคิดเชิงกลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานกับบุคลากรอย่าง ชัดเจน เข้าถึงง่าย มีระบบ และต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพัน เปิดรับความคิดเห็น และกระตุ้นพลังบวกให้นำแนวทางการพัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติได้จริง

12. ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Role Model to Instill a Quality Culture) หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงบทบาทและพฤติกรรมเป็นแบบอย่างในงานที่ยึดมั่น คุณภาพ ทั้งการปฏิบัติตามมาตรฐาน การมุ่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีปฏิสัมพันธ์ที่สร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคลากรตระหนัก เห็นคุณค่า และประยุกต์ใช้แนวคิดคุณภาพในงานประจำวัน จน นำไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพที่ยั่งยืน

13. การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) หมายถึง ระดับที่บุคลากรแสดงความผูกพัน และมีบทบาทในกระบวนการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ทั้งการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมคุณภาพ การเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณภาพ และการตอบสนองต่อแรงจูงใจผ่านการยอมรับ-ยกย่อง-ชื่น ชม อันนำไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนขององค์กร

14. การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation Through Recognition and Appreciation) หมายถึง แนวทาง/กระบวนการขององค์กรในการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นด้านคุณภาพ โดยใช้การยกย่อง ชื่นชม และมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ ทัศนคติที่ดี และแรงบันดาลใจ ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมผูกพันมากขึ้นและความผูกพันต่อองค์กร

15. การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and Adapting to a Quality Culture) หมายถึง การที่บุคลากรมีความตระหนัก เข้าใจ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร ผ่านการมีส่วนร่วมผูกพันอย่างสม่ำเสมอ ได้รับการสนับสนุนด้านสภาพแวดล้อม กิจกรรม และการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ จนคุณภาพกลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน

16. โมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ หมายถึง เทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรตามกรอบทฤษฎี โดยผสมผสานการวิเคราะห์เส้นทางและการวัดตัวแปรแฝง เพื่อประเมินอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และโครงสร้างความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของตัวแปรหลายตัวพร้อมกัน

## บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการผู้วิจัยประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการทำความเข้าใจ และกำหนดกรอบแนวคิดการศึกษา นิยามเชิงปฏิบัติการ และสมมติฐาน โดยแบ่งออกดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. หลักการ ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพ
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ
5. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

#### 1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

Kreitner & Kinicki (2004) ซึ่งได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง ลักษณะจำเพาะที่แต่ละองค์กรให้ความสำคัญและยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานภายในองค์กร โดยมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมเฉพาะของแต่ละแห่ง เช่น ประวัติความเป็นมาขององค์กร ความเชื่อที่มีแนวทางเดียวกัน ค่านิยมร่วมกันของบุคลากร บรรทัดฐาน และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

Mullins (2006) ซึ่งได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง การสั่งสมของขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม นโยบาย ความเชื่อ ตลอดจนรูปแบบการแสดงออกทางพฤติกรรม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงสิ่งที่สมาชิกในองค์กรคิดและปฏิบัติร่วมกัน

Robbins & Coulter (2007) ได้สรุปว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมร่วม หลักการ ประเพณี และวิถีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กร

Schein (2010) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นแบบแผนของคตินฐานเบื้องต้น (Pattern of Basic Assumptions) ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันของสมาชิกใน

องค์กร และได้รับการยอมรับโดยทั่วไป จนกลายเป็นแนวทางที่ใช้ถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ เพื่อสร้างการรับรู้ ความคิด และความรู้สึก ร่วมกันในการแก้ไขปัญหา ทั้งในด้านการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการภายในองค์กร นอกจากนี้ Schein ยังเสนอว่า การทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรอย่างแท้จริง ควรพิจารณาจากระดับลึกของวัฒนธรรม ซึ่งได้แก่คติฐานเบื้องต้นที่ฝังอยู่ในจิตใจได้สำนึกของสมาชิกองค์กร และส่งผลต่อพฤติกรรมโดยตรง คติฐานเหล่านี้ได้รับการเรียนรู้และถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและสร้างความอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน องค์กรประกอบเหล่านี้ถือเป็นแก่นแท้ของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งแตกต่างจากค่านิยมหรือสิ่งประดิษฐ์ที่สามารถมองเห็นได้ในระดับผิวเผิน

Hoy & Miskel (2013) ให้คำจำกัดความของวัฒนธรรมองค์กรคือ ระบบของการมีแนวทางร่วมกันที่ทำหน้าที่รวมสมาชิกในองค์กรไว้ด้วยกัน และสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้แก่องค์กร โดยระบบนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สมาชิกแบ่งปันร่วมกัน เช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม ปรัชญา มุมมอง ความเชื่อ ความคาดหวัง ทักษะคติ เรื่องเล่า หรือพิธีกรรมต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนถึงความเป็นตัวตนขององค์กรนั้น

ทิวา เหล่าปาลี (2559) สรุปไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของความคิด ค่านิยม และความเชื่อที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมของกลุ่มที่สมาชิกปฏิบัติตาม และมีการถ่ายทอดแนวทางเหล่านี้ไปยังสมาชิกใหม่อย่างเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร

ภัทรภรณ์ รักษาวงศ์ (2560) วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมร่วมที่บุคคลในองค์กรปฏิบัติ ซึ่งสะท้อนเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร โดยเกิดจากการผสมผสานของเจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และการกระทำ ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ตลอดจนนโยบาย วัตถุประสงค์ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและได้รับการยอมรับให้ถือปฏิบัติสืบต่อกันมา

พลวัติษฐ์ หล้ากาศ (2560) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นความเชื่อ ค่านิยม และแนวทางปฏิบัติที่ถูกกำหนดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งสมาชิกสามารถรับรู้และเข้าใจร่วมกันได้ ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมร่วมที่สะท้อนความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความคิดและการกระทำของบุคคลในองค์กร ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ

มนฤทัย ทองใบ (2560) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กร คือ แบบแผนหรือความเชื่อที่เกิดจากกระบวนการร่วมกันสร้าง ค้นพบ และพัฒนาโดยผู้บริหาร ครู และนักเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ในการแก้ปัญหาทางการศึกษาและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งนี้ วัฒนธรรมที่สร้างขึ้นยังสะท้อนบทบาทหน้าที่และพันธกิจของโรงเรียน มีการรับรู้และเข้าใจร่วมกันว่าเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ และมีการถ่ายทอดต่อเนื่องไปยังสมาชิกใหม่ในรูปแบบของพฤติกรรม สัญลักษณ์ และการแสดงออกที่จับต้องได้

มนันยา แก้วมุงคุณ (2560) วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การรับรู้ถึงระเบียบแบบแผนการประพฤติปฏิบัติตนในการทำงาน ลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถตีความหมายของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อ คุณดมการณ์ บรรทัดฐาน หรือทัศนคติขององค์กร ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน จนเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติในการทำงานและดำเนินกิจการขององค์กร

เนตรพัฒน์ ยาวีราช (2560) วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ชุดของค่านิยมและบรรทัดฐานที่รวมถึงบุคคลต้นแบบ คติความเชื่อ จริยธรรม แนวทางการดำรงชีวิต ตลอดจนบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างและหล่อหลอมวัฒนธรรมภายในองค์กร

ณัฐฐนิชา โคทังคะ (2561) สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของความคิด ความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม ตลอดจนขนบธรรมเนียมและประเพณี ที่สมาชิกในองค์กรใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการทำงาน ซึ่งสะท้อนถึงเอกลักษณ์ขององค์กร และยังส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมที่ดี จะสามารถถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่และช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย

วิทยาธร ท่อแก้ว (2564) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าแก่คณะบุคคลหรือสถาบันในองค์กร โดยมีพื้นฐานจากค่านิยม ทัศนคติ และความเชื่อที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่เพียงแต่กำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว แต่ยังส่งผลต่อวิธีการทำงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเปรียบได้กับหัวใจหลักที่องค์กรทุกแห่งควรให้ความสำคัญ

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ ขนบธรรมเนียม พฤติกรรม และแนวทางปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งถูกสั่งสม ถ่ายทอด และยึดถือร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กร และมีอิทธิพลต่อ

พฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กรในการทำงาน การแก้ไขปัญหา และการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

## 1.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

Sergiovanni (1998) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะจำเพาะที่องค์กรแต่ละแห่งให้ความสำคัญและยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานภายใน ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อรูปเป็นวัฒนธรรมเฉพาะของแต่ละแห่ง เช่น ประวัติความเป็นมาขององค์กร ความเชื่อที่มีแนวทางเดียวกัน ค่านิยมร่วมกันของบุคลากรในองค์กร รวมถึงบรรทัดฐานและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

Davis & Newstrom (2001) สรุปความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรนั้น เนื่องจากเหตุผล 7 ประการ คือ

1. เริ่มต้นโดยการทำให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร
2. ช่วยจำแนกวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นที่เข้าใจกับทุกคน
3. เป็นแหล่งสำคัญในอันที่จะสร้างความรู้สึกปลอดภัยที่มีต่อความมั่นคงและต่อเนื่องขององค์กรให้กับพนักงาน
4. ทำให้สมาชิกใหม่สามารถตีความสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรได้
5. วัฒนธรรมจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานของตนเอง
6. ดึงดูดความสนใจและสื่อให้พนักงานรับรู้ได้ถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ส่งเสริมวิบุรุษ ผู้ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานในระดับดีด้วยความซื่อสัตย์และสร้างสรรค์
7. ผู้ที่เป็นวิบุรุษขององค์กรจะรับรู้ได้ถึงระบบการให้รางวัลที่จะสร้างให้เขาเป็นบุคคลตัวอย่างขององค์กรที่น่าเจริญรอยตาม

Robbins (2001) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่าแต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างองค์กรหนึ่งกับอีกองค์กรหนึ่ง นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในตัวเองของสมาชิก และเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความร่วมมือในองค์กรมากยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการบริหารทางการในการควบคุมสมาชิก เนื่องจากวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะเป็นกลไกที่ช่วยควบคุมพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กรเอง

Dimmock & Walker (2005) ได้กล่าวถึงบทบาทของวัฒนธรรมองค์กรในการส่งผลต่อภาวะผู้นำในสถานศึกษาและองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลและการโต้แย้งต่างๆ ซึ่งสะท้อนถึงพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกในชีวิตประจำวัน อันเป็นผลมาจากความ

เชื่อที่สืบทอดกันมาและเป็นรูปแบบความคิดที่ทั้งบุคคลและกลุ่มยึดถือ วัฒนธรรมองค์กรจึงแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของบุคคลและเชื่อมโยงกันเป็นรูปแบบที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร

ภัทรภรณ์ รักษาวงศ์ (2560) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรว่า ผู้บริหารควรมีบทบาทในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดีและเข้มแข็งให้เหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงาน และทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างภาพลักษณ์ที่เป็นเอกภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

นฤชล คุ่มกลาง (2560) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับหน่วยงานและช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่เป็นเอกภาพ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์กรภายใต้ปรัชญาและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และมีเป้าหมายร่วมกันในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

มนฤทัย ทองใบ (2560) สรุปไว้ว่า วัฒนธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิถีชีวิต ความเชื่อ ความคิดและค่านิยมพฤติกรรม อีกทั้งเป็นตัวกำหนดทิศทางให้บุคคล กลุ่มคนในสังคมนั้นยึดถือและนำไปปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ณัฐฐณีษา โคทังคะ (2561) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นพื้นฐานในการแสดงพฤติกรรมและการตัดสินใจของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย หากวัฒนธรรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย ก็อาจทำให้องค์กรเดินไปในทิศทางที่สวนทางกับเป้าหมายได้ วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานและส่งเสริมเสถียรภาพขององค์กร รวมทั้งสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสังคม

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร วัฒนธรรมไม่เพียงแต่สะท้อนถึงลักษณะการทำงานและความเชื่อของบุคลากรในองค์กร แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเอกลักษณะและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับสมาชิกทุกคนในองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมความมั่นคงและเสถียรภาพในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเสถียรภาพให้กับองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างความมั่นคงให้กับสมาชิกในองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพ

### 2.1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ

Batten (1992) ได้นิยามความหมายของ วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง แบบแผนหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นตามพันธกิจขององค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด โดยทุกคนในองค์กรจะคำนึงถึงผลงานที่มีคุณภาพอยู่เสมอในการปฏิบัติงานทุกครั้ง

Juran & Gryna (1993) ให้ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง เป็นแบบแผนความเชื่อและพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพในงานและการดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและสังคม

Lewis & Smith (1994) ได้อธิบายไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง วัฒนธรรมคุณภาพ เป็นแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยเน้นการสร้างคุณภาพในทุกกระบวนการขององค์กรผ่านการหล่อหลอมพฤติกรรม ความคิด และทัศนคติของบุคลากรในองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร วัฒนธรรมคุณภาพจึงไม่ใช่เพียงการตั้งเป้าหมายหรือแผนการดำเนินงานเท่านั้น แต่เป็นการปลูกฝังแนวคิดด้านคุณภาพให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตการทำงานในแต่ละวันของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อการกำหนดทิศทางขององค์กรในระยะยาว เพราะวัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่สะท้อนถึงรูปแบบของความรู้สึก ความคิด และการกระทำที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ จนกลายเป็นบรรทัดฐานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีมิติของวัฒนธรรมเหล่านี้ประกอบไปด้วยระบบการทำงาน โครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ พฤติกรรม ทัศนคติ บรรทัดฐาน และค่านิยม ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งผลโดยตรงต่อระดับคุณภาพของผลงานและบริการ เมื่อองค์กรมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา ก็จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนจะมีแนวคิดและพฤติกรรมที่มุ่งมั่นในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ มีความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง สิ่งเหล่านี้จึงทำให้วัฒนธรรมคุณภาพกลายเป็นหัวใจสำคัญของความยั่งยืนในองค์กร

Omachonu & Ross (1995; อ้างถึงใน ธนิต ปุณประกอบ, 2562) ได้อธิบายไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพเป็นองค์ประกอบสำคัญที่หล่อหลอมการทำงานขององค์กรให้มุ่งสู่ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างยั่งยืน โดยเป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมกัน

ของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าในทุกมิติ โดยเน้นความสม่ำเสมอและความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีคุณภาพ

Goetsch (2001) ได้อธิบายไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง ระบบค่านิยมที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมในองค์กรที่สนับสนุนการสร้างและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ผ่านค่านิยมที่ชัดเจน วิถีปฏิบัติ และความคาดหวังที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษามาตรฐานคุณภาพ

Bendermacher et al.(2017) ให้นิยามวัฒนธรรมคุณภาพไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพแสดงถึงวัฒนธรรมย่อยขององค์กรประเภทใดประเภทหนึ่งที่ทับซ้อนกับวัฒนธรรมย่อยอื่นๆ ตามค่านิยมร่วมกันของสมาชิก ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่ 'เชื่อมโยง' องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง/การจัดการ และวัฒนธรรม/จิตวิทยา โดยการสร้างความไว้วางใจและความเข้าใจร่วมกัน การสื่อสาร (Communication) ทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบรองในการเชื่อมโยงองค์กร

สุธาวิรัตน์ ทองเหลือ (2559) ให้นิยามความหมายของ วัฒนธรรมคุณภาพคือ แนวทางการทำงานของบุคลากรที่ยึดมั่นในพันธกิจขององค์กร โดยไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ใด ทุกคนล้วนคำนึงถึงผลงานที่ดีและมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า

ศศิธร แก้วกล้า (2560) วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง พฤติกรรมและวิถีปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรที่มีค่านิยมร่วมกัน มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ ผ่านการสื่อสารถ่ายทอด และปลูกฝังให้เกิดการปฏิบัติจริงในทุกระดับ ซึ่งนำไปสู่การให้บริการหรือการทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างแท้จริง

ธนิศ ปุ่นประโคน (2562) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพหมายถึง พฤติกรรม ทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานหรือดำเนินชีวิตของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทรงพร อุดรพันธ์ (2564) กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพคือรูปแบบการดำเนินงานของสถานศึกษาที่แสดงออกผ่านแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ โดยเน้นการยึดมั่นในคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะทำหน้าที่หรือภารกิจใด ๆ ก็ตาม

จากข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรทุกระดับ ซึ่งมีค่านิยมด้านคุณภาพที่สอดคล้องไปในทิศทาง

เดียวกันโดยอาศัยการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ เป็นกระบวนการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างมั่นคงและยั่งยืน

## 2.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพ

แนวคิดเรื่อง 'วัฒนธรรมคุณภาพ' ครอบคลุมแนวคิดที่ว่าระบบและกระบวนการจัดการคุณภาพควรสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันเพื่อให้สามารถส่งเสริมซึ่งกันและกัน ในปี ค.ศ. 2006 European University Association (EUA) ได้ริเริ่มแผนการดำเนินงานโครงการวัฒนธรรมคุณภาพที่เน้นความเกี่ยวข้องทางด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ ด้วยการเรียกร้องให้เปลี่ยนจากการควบคุม ความรับผิดชอบและกฎระเบียบไปสู่ความเป็นอิสระ ความน่าเชื่อถือ และการเพิ่มประสิทธิภาพ โครงการนี้ยังกระตุ้นให้เกิดการวิจัยเพิ่มเติมในขอบเขตวัฒนธรรมคุณภาพ เนื่องจากวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องมีการสำรวจเพิ่มเติม EUA อธิบายวัฒนธรรมคุณภาพว่าเป็น วัฒนธรรมองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มคุณภาพอย่างถาวร วัฒนธรรมคุณภาพมีลักษณะเฉพาะตัวขององค์ประกอบสองประการ: องค์ประกอบทางวัฒนธรรม/จิตวิทยาของ ค่านิยม ความเชื่อ ความคาดหวัง และความมุ่งมั่นร่วมกันเกี่ยวกับคุณภาพ และองค์ประกอบเชิงโครงสร้าง/การจัดการที่มีกระบวนการที่กำหนดไว้ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพและมุ่งเป้าไปที่การประสานงานความพยายามของแต่ละบุคคล วัฒนธรรมคุณภาพถูกมองว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรหรือวัฒนธรรมย่อยที่เฉพาะเจาะจงซึ่งทับซ้อนกับวัฒนธรรมย่อยอื่นๆ วัฒนธรรมคุณภาพถูกกำหนดโดยบริบทขององค์กร และได้รับอิทธิพลจากขั้นตอนของการพัฒนาและการดำเนินการแนวทางการจัดการคุณภาพในองค์กร

วัฒนธรรมคุณภาพเป็นเป้าหมายหนึ่งของการสนับสนุนให้เกิดคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา เป็นรูปแบบการพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการปลูกฝังคุณภาพในจิตสำนึกของบุคลากรภายในองค์กรผ่านกระแสวัฒนธรรม (cultural approach) ซึ่งเชื่อกันว่าจะส่งผลทางบวกต่อองค์กรในอนาคตมากกว่าการพัฒนาคุณภาพผ่านระบบงาน (system approach) (พิกุล นันทชัยพันธ์ และคณะ, 2557) สำหรับผลของการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรที่มีวัฒนธรรมคุณภาพ สมาคมมหาวิทยาลัยแห่งภาคพื้นยุโรป (European University Association: EUA) ได้แสดงให้เห็นถึงผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนการสอนที่เน้นวัฒนธรรมคุณภาพและประสบความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพโดยจะมีการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่อไปนี้ คือ เกิดความพึงพอใจในกลุ่มผู้เรียนมากยิ่งขึ้น การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงในกระบวนการสื่อสารประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ มีการนำแนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพไปสู่การจัดการกลยุทธ์ของสถาบัน เกิดกิจกรรมการมีส่วนร่วมผูกพันขึ้นในทุกๆ

ระดับของสถาบัน ได้รับการยอมรับและยกย่องจากภายนอก เกิดการสร้างนวัตกรรมหรือลักษณะของกิจกรรมที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมคุณภาพขึ้นภายในองค์กร มีการใช้การประเมินภายในและการทบทวนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ มีการสร้างแผนปฏิบัติการของสถาบันขึ้น

Omachonu & Ross (1995) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาระบบคุณภาพในองค์กรอยู่ที่การปลูกฝังให้เกิดการยอมรับและความมุ่งมั่นให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งภายในองค์กร เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม โดยมีกลไกสำหรับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิมไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพในรูปแบบใหม่ ซึ่งมีจุดเน้น ได้แก่ 1) แผนเปลี่ยนจากรูปแบบดั้งเดิมที่เป็นงบประมาณในระยะสั้น เป็นวัฒนธรรมคุณภาพ ด้านประเด็นยุทธศาสตร์ในอนาคต 2) การจัดองค์กร เปลี่ยนจากรำดับชั้นที่ถ่ายทอดคำสั่งต่อกันเป็นลำดับ เป็นการมีส่วนร่วมผูกพัน/เสริมสร้างพลังอำนาจ 3) การควบคุม เปลี่ยนจากการรายงานความแปรปรวน เป็นการวัดคุณภาพและสารสนเทศสำหรับการควบคุมด้วยตนเอง 4) การสื่อสาร เปลี่ยนจาก บนลงล่าง เป็นบนลงล่างและล่างขึ้นบน 5) การตัดสินใจ เปลี่ยนจาก เฉพาะกิจ หรือการจัดการเมื่อเกิดวิกฤติ เป็นการเปลี่ยนแปลงตามแผนที่ถูกกำหนดขึ้น 6) การจัดการตามหน้าที่ เปลี่ยนจาก จำกัดในขอบเขตหรือการแข่งขัน เป็นการข้ามขอบเขตหน้าที่ในลักษณะทีม, การบูรณาการ และ 7) การจัดการคุณภาพเปลี่ยนจาก การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการผลิต เป็น การป้องกัน/ความต่อเนื่องในทุกๆ หน้าที่และกระบวนการ

นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาคธุรกิจหรือองค์กรทางการศึกษา ล้วนต้องอาศัย "วัฒนธรรมคุณภาพ" เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบ ซึ่ง ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพคือหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร หากองค์กรใดไม่มีวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การขับเคลื่อนในด้านต่าง ๆ ย่อมเป็นไปได้อย่างยากลำบาก ในทางกลับกัน หากองค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง ก็จะเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร หรือแม้แต่การให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน วัฒนธรรมคุณภาพยิ่งมีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นปัจจัยที่จะส่งผลโดยตรงต่อบรรยากาศการเรียนรู้ ระบบการจัดการภายใน ตลอดจนผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา หากสถานศึกษามีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ ย่อมสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณธรรมตามอัตลักษณ์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษานั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจาก

ทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา หรือแม้แต่ชุมชนรอบข้าง โดยทุกคนต้องมีคุณภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดี เพื่อร่วมกันสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ดีที่สุด ทั้งนี้ องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพที่สำคัญ ได้แก่ ค่านิยมร่วม ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรในทุกระดับ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นเสมือนรากฐานที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับค่านิยมร่วมของบุคลากร วัฒนธรรมนี้ส่งเสริมความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และการทำงานเชิงรุกเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้ระบบการทำงาน การสื่อสาร และการตัดสินใจมีความโปร่งใสและเป็นระบบมากขึ้น อีกทั้งยังสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นวัตกรรม และการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษา วัฒนธรรมคุณภาพช่วยเสริมคุณภาพการเรียนการสอน ความพึงพอใจของผู้เรียน และการยอมรับจากสังคม ซึ่งทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

### 2.3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

การศึกษาองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เนื่องจากการเข้าใจโครงสร้างองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็งในสถาบันการศึกษา โดยมีการนำเสนอองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพที่หลากหลายตามบริบทของแต่ละการศึกษา

European University Association (2006) ได้ริเริ่มโครงการวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture Project) และเสนอว่าวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) องค์ประกอบทางวัฒนธรรม/จิตวิทยา (cultural/psychological element) ซึ่งหมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความคาดหวัง และความมุ่งมั่นร่วมกันที่มีต่อคุณภาพ และ 2) องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง/การจัดการ (structural/managerial element) ที่มีกระบวนการที่กำหนดไว้ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพและมุ่งเป้าไปที่การประสานความพยายามของแต่ละบุคคล ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางและเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในระดับอุดมศึกษาต่อมา

Kemenade et al.(2008) ได้ทำการศึกษาเพื่อพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพและวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของการศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่าวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การควบคุม (control) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามมาตรฐาน

กฎระเบียบ และการประเมินภายนอก 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ซึ่งเน้นการพัฒนากระบวนการและผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง 3) ความมุ่งมั่นที่ผู้รับบริการ (customer focus) ซึ่งให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 4) ความมุ่งมั่นการเปลี่ยนแปลง (commitment to change) ซึ่งเน้นการเปิดรับแนวคิดใหม่ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

Sattler & Sonntag (2018) ได้ทำการศึกษาวัดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศเยอรมนี โดยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 41 คน ผลการศึกษาได้ขยายแนวคิดของ European University Association โดยนำเสนอโมเดลวัฒนธรรมคุณภาพที่แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ (structural-formal level) และระดับจิตวิทยาองค์กร (organizational-psychological level) โดยระดับโครงสร้าง-เป็นทางการประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) องค์ประกอบเชิงบรรทัดฐาน (normative) ซึ่งอธิบายในแง่ของจุดมุ่งหมายด้านคุณภาพขององค์กร (organization's quality goals) 2) องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ (strategic) ซึ่งอธิบายในแง่ของความรับผิดชอบต่อประกันคุณภาพ (responsibilities for quality assurance) 3) องค์ประกอบเชิงปฏิบัติการ (operative) ซึ่งอธิบายในแง่ของเครื่องมือและการวัดคุณภาพ (Specific quality tools and measures) ในขณะที่ระดับจิตวิทยาองค์กรประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) องค์ประกอบส่วนรวม (collective) ซึ่งประกอบด้วยความไว้วางใจ (trust) ค่านิยมร่วมกัน (shared values) ความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (quality-oriented leadership) การสื่อสาร (communication) และการมีส่วนร่วมผูกพัน (participation) และ 2) องค์ประกอบส่วนบุคคล (individual) ซึ่งมีลักษณะเฉพาะคือความมุ่งมั่น (commitment) ความรับผิดชอบต่อ (responsibility) และความผูกพันในด้านคุณภาพ (engagement in quality)

Dziminska et al.(2018) ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา และนำเสนอโมเดลวัฒนธรรมคุณภาพที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (trust-based quality culture conceptual model) ซึ่งประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านโครงสร้าง (structural dimension) ซึ่งรวมถึงระบบประกันคุณภาพ การบริหารจัดการ และทรัพยากร 2) มิติด้านจิตวิทยา (psychological dimension) ซึ่งครอบคลุมการรับรู้ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากร 3) มิติด้านความร่วมมือ (cooperation dimension) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมผูกพัน การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร ผลการวิจัยแสดงถึง

ความสำคัญของความไว้วางใจ (trust) ในฐานะที่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่เชื่อมโยงทั้งสามมิติเข้าด้วยกัน และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

Verschueren et al.(2023) ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา โดยวิเคราะห์งานวิจัยจำนวน 58 บทความที่ตีพิมพ์ระหว่างปี ค.ศ. 2002-2021 ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำ (leadership) ซึ่งรวมถึงวิสัยทัศน์ของผู้นำ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร (staff engagement) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และความเป็นเจ้าของในการพัฒนาคุณภาพ 3) การสื่อสาร (communication) ซึ่งครอบคลุมการแลกเปลี่ยนข้อมูล การรับฟังความคิดเห็น และความโปร่งใสในการสื่อสาร 4) ความไว้วางใจและความร่วมมือ (trust and collaboration) ซึ่งเน้นการทำงานเป็นทีม การแบ่งปันความรู้ และความไว้วางใจระหว่างบุคลากร 5) ความรับผิดชอบต่อคุณภาพ (accountability for quality) ซึ่งรวมถึงการกำหนดมาตรฐาน การประเมินผล และการรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ และ 6) การเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (continuous learning and improvement) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ การปรับปรุงกระบวนการ และการสร้างนวัตกรรม ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และเสริมสร้างซึ่งกันและกันในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยด้านบริบท (contextual factors) เช่น ประเภทของสถาบัน นโยบายระดับชาติ และวัฒนธรรมของประเทศ มีอิทธิพลต่อลักษณะและการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

ในบริบทของประเทศไทย สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร (2549) ได้ศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 48 คน และการสำรวจสภาพการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 10 แห่ง ผลการศึกษาพบว่ามี 12 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ด้านภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) ด้านการเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการประเมินคุณภาพ 5) ด้านการยกย่องและให้รางวัล 6) ด้านการดำเนินการที่เป็นระบบ 7) ด้านการทำงานเป็นทีม 8) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ 9) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 10) ด้านการตัดสินใจในการดำเนินงาน 11) ด้านการรับรู้ของบุคลากร และ 12) ด้านเอกสารกำกับงานด้านคุณภาพ ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรม

คุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของไทยมีความหลากหลายและครอบคลุมทั้งมิติด้านการบริหารจัดการและมีมิติด้านวัฒนธรรมองค์กร

อิสระ ทองสามสี (2555) ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยใช้การผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี (technocratic element) ที่เกี่ยวข้องกับจัดการคุณภาพ (quality management) ซึ่งประกอบไปด้วยเครื่องมือและกลไกต่างๆ ที่ใช้ในการวัดผล ประเมินผล ปรับปรุง และประกันคุณภาพ องค์ประกอบในส่วนนี้เป็นการสั่งการจากเบื้องบน (top-down) คือระดับสถาบันลงสู่ระดับบุคคลหรือผู้ปฏิบัติซึ่งกำหนดกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถาบันเป็นสำคัญ 2) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรม (cultural element) ที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ (quality commitment) ซึ่งมี 2 ระดับ คือระดับปัจเจกบุคคลและระดับองค์กรรวม ระดับปัจเจกบุคคลเป็นเรื่องของความมุ่งมั่นของบุคคลที่จะขับเคลื่อนเรื่องของคุณภาพ ส่วนระดับองค์กรรวมเป็นเรื่องของค่านิยมร่วม เจตคติ ความเชื่อและความคาดหวังของบุคคลที่มุ่งไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพ องค์ประกอบในส่วนนี้เกิดขึ้นจากระดับล่าง (bottom-up) เป็นสำคัญซึ่งจะนำไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะด้านคุณภาพตามมา โดยองค์ประกอบทั้งสองส่วนนี้ไม่ได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด หากแต่เชื่อมโยงเข้าด้วยกันผ่านการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมผูกพัน และความไว้วางใจ

การศึกษาของ พิภูล นันทชัยพันธ์และคณะ (2557) เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพองค์กรในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) วัฒนธรรมทางจิตใจหรือความมุ่งมั่นสู่คุณภาพ ซึ่งหมายถึงการที่บุคลากรมีความรู้สึกร่วมกันในเรื่องคุณค่า ความเชื่อ ความคาดหวัง และความมุ่งมั่นที่จะไปสู่คุณภาพขององค์กร 2) วัฒนธรรมเชิงโครงสร้างหรือการจัดการ ซึ่งหมายถึงการกำหนดกระบวนการการพัฒนาคุณภาพและเน้นการทำงานร่วมกันของทุกคนในองค์กร

การศึกษาของ นันทพร แสงอุไร (2557) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) กระบวนการและระบบ 5) การทำงานเป็นทีม 6) การมุ่งเน้นผู้ให้บริการ 7) ผลลัพธ์ขององค์กร 8) ความเชื่อ 9) ค่านิยม และ 10) รูปแบบพฤติกรรม ซึ่ง

องค์ประกอบเหล่านี้สามารถจัดกลุ่มได้เป็น 2 มิติหลักคือ มิติด้านการบริหารจัดการ (องค์ประกอบที่ 1-7) และมิติด้านวัฒนธรรมองค์กร (องค์ประกอบที่ 8-10)

เนตรนภา โพธิ์สว่าง และคณะ (2562) ได้ศึกษาเพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาเกิดจากปัจจัยที่สำคัญ 6 ปัจจัย ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ การเสริมสร้างพลังอำนาจ การยกย่องและการให้รางวัล และการประเมินคุณภาพ โดยปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กรรณาภรณ์ สีนประสงค์ (2564) ได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดแผนงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 2) การให้รางวัลเพื่อพัฒนาทีมงาน 3) การส่งเสริมภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ 4) การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ 5) การสร้างความภาคภูมิใจในสถานศึกษา ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้สามารถจัดกลุ่มได้เป็นมิติด้านการบริหารจัดการและมิติด้านวัฒนธรรมองค์กร อันสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องกับแนวคิดหลักเรื่ององค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพที่ครอบคลุมทั้งมิติด้านโครงสร้าง/การจัดการและมิติด้านวัฒนธรรม/จิตวิทยา

จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านโครงสร้างและการจัดการ (Structural and Managerial Component) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพ (quality management) ซึ่งหมายถึงระบบ กระบวนการ และกลไกที่สถาบันใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพ องค์ประกอบนี้เป็นการสั่งการจากเบื้องบน (top-down) คือระดับสถาบันลงสู่ระดับบุคคลหรือผู้ปฏิบัติ โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1.1 องค์ประกอบเชิงบรรทัดฐาน (normative) เช่น นโยบายคุณภาพ วิสัยทัศน์ด้านคุณภาพ ค่านิยมองค์กรที่เน้นคุณภาพ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ 1.2 องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ (strategic) เช่น การวางแผนกลยุทธ์ด้านคุณภาพ การกำหนดโครงสร้าง

การบริหารจัดการคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากรสำหรับการพัฒนาคุณภาพ และการกำหนดความรับผิดชอบด้านคุณภาพ 1.3 องค์ประกอบเชิงปฏิบัติการ (operative) เช่น ระบบประกันคุณภาพ เครื่องมือและวิธีการวัดคุณภาพ การประเมินผลด้านคุณภาพ และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

2. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมและจิตวิทยา (Cultural and Psychological Component) เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ (quality commitment) ซึ่งหมายถึงค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากรที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ องค์ประกอบนี้เกิดขึ้นจากระดับล่าง (bottom-up) เป็นสำคัญ โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 2.1 องค์ประกอบระดับส่วนรวม (collective) เช่น ความไว้วางใจ ค่านิยมร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การสื่อสารระหว่างบุคลากร และการมีส่วนร่วมผูกพันในการพัฒนาคุณภาพ 2.2 องค์ประกอบระดับบุคคล (individual) เช่น ความมุ่งมั่นในคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อคุณภาพ ความผูกพันในคุณภาพ และการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของคุณภาพ

องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้ไม่ได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด หากแต่มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีการเชื่อมโยงผ่านการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมผูกพัน และความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดการบูรณาการระหว่างระบบการจัดการคุณภาพและความมุ่งมั่นของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ

โดยสรุป การเข้าใจองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ การตระหนักถึงความซับซ้อนและความหลากหลายขององค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพจะช่วยให้การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพมีความครอบคลุมและสะท้อนความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่เกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผลของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพเพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัยที่ชัดเจนจากนักวิชาการต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### 3.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

Batten (1992) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพว่ามี 6 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จูงใจกระตุ้น และ ผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายด้าน คุณภาพขององค์กร

2. การมีส่วนร่วมผูกพันและการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรมา รวมกลุ่มกันมีเป้าหมายร่วมกันร่วมมือกันร่วมคิดร่วมทำประสานงานกันมีสัมพันธภาพระหว่าง เพื่อนร่วมงานรวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรอยู่เสมอมีการกำหนดหน้าที่ชัดเจนมีความรับผิดชอบใน หน้าที่ของตนเองและให้ความสำคัญกับคำว่าทีมตลอดเวลา

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่ผู้บริหารเตรียมงานดำเนินการ พัฒนาฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพบรรลุเป้าหมายที่วาง ไว้และมีการปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่อง

4. การมอบอำนาจ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการ ตัดสินใจแก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีอิสระภาพในการควบคุมปกครองและพัฒนาตนเองเพื่อ ส่งเสริมความมุ่งมั่นในคุณภาพของแต่ละบุคคลสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม ให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การยกย่องและการให้รางวัล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงว่าเห็นคุณค่าของ บุคลากรโดยมอบสิ่งพิเศษให้ทั้งที่สัมผัสได้ เช่น เงิน สิ่งของ และสัมผัสไม่ได้เช่นการยกย่องชมเชย การสรรเสริญ แก่บุคลากรที่ได้รับการยอมรับในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานความพยายามและ ความสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่สมควรได้รับอย่างเต็มที่และในที่ส่วนรวมเพื่อตอบแทน สร้างแรงจูงใจความภาคภูมิใจและความพึงพอใจของบุคลากร

6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานด้วย ความมุ่งมั่นในการแก้ไขเปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่ดีมากขึ้นไป อย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา

Gryna (2001) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพว่ามีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายคุณภาพและการวัดผลในทุก ๆ ระดับ โดยการกำหนด เป้าหมายคุณภาพและการวัดผลนั้นต้องปรับให้สอดคล้องกับพันธกิจ ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ สำคัญ และยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพขององค์กร ในทางปฏิบัติจริงนั้นผู้นำและพนักงานมีความ ร่วมมือในการกำหนดเป้าหมาย นอกจากนี้พนักงานยังมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมที่จะบรรลุ

เป้าหมาย ส่วนการวัดผลคุณภาพจะเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดการดำเนินการอย่างมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ภาวะผู้นำที่แสดงอย่างเด่นชัดในการจัดการคุณภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีกิจกรรมคุณภาพ ในด้านการริเริ่มการสร้างเป้าหมายและยุทธศาสตร์คุณภาพ รวมทั้งการสนับสนุนให้สามารถดำเนินกิจกรรมคุณภาพได้ ประการสำคัญนอกเหนือจากความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพ คือ การแสดงให้เห็นถึงการกระทำในฐานะ ผู้ริเริ่มและผู้สนับสนุนได้อย่างเด่นชัดเป็นรูปธรรม

3. การพัฒนาตนเองและการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคลากร โดยบุคลากรต้องได้รับการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานและการปรับปรุงงานของตนเอง ในลักษณะการควบคุมตนเอง (Self-Control) และการออกแบบงานที่เหมาะสมโดยการใช้หลักการประเมินสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ การควบคุมตนเองในการปฏิบัติงานเป็นวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการทำงานเป็นทีมในกรณีที่มีการงานมากขึ้นในส่วนของงานที่เพิ่มพลังอำนาจเป็นกระบวนการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจไปยังระดับที่ต่ำกว่าในองค์กร ทำให้บุคลากรได้รับการเพิ่มอำนาจในการทำงานมากขึ้น ความรู้สึกของความเป็นเจ้าของและการสนองตอบจะได้รับการกระตุ้นให้มีเพิ่มขึ้น การพัฒนาตนเองและเสริมสร้างพลังอำนาจยังครอบคลุมถึงการคัดเลือกความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการฝึกอบรมหรือการให้การศึกษาเพิ่มเติมด้วย

4. การมีส่วนร่วมผูกพันเป็นตัวกระตุ้นในการกระทำ มีความเชื่อว่าการกระตุ้นในการกระทำเกี่ยวกับคุณภาพจะต้องเริ่มต้นด้วยการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยใช้หลักการของการมีส่วนร่วมผูกพันแต่ละบุคคลในกิจกรรมคุณภาพบุคลากรได้รับการถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ การมองเห็นคุณประโยชน์ที่ได้รับจากแนวทางคุณภาพและการได้รับรู้ในผลสำเร็จจากการแก้ไขปัญหา การมีส่วนร่วมผูกพันเหล่านี้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

5. การให้การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การยกย่องชมเชยคือการที่ประชาคมได้รับรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพที่ดีกว่าของกิจกรรมที่กำหนดไว้ซึ่งมีได้ในทุกระดับ เช่น รายบุคคล ทีมงานและระดับธุรกิจ โดยมีการกำหนดกิจกรรมที่มีการยอมรับอย่างเป็นทางการ ส่วนการให้รางวัลนั้นเป็นการให้ผลประโยชน์กับตัวบุคคล หรือทีมงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมคุณภาพที่เพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย เป็นการกระตุ้นและปรับปรุงคุณภาพ

Sattler & Sonntag (2018) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพในระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษารายงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพโดยอธิบายได้ในระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ (structural-formal level) และระดับจิตวิทยาองค์กร (organizational-psychological level) ซึ่ง

ระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ (structural-formal level) ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบเชิงบรรทัดฐาน (normative) เชิงกลยุทธ์ (strategic) และเชิงปฏิบัติการ (operative) เป็นการแสดงถึงแง่มุมที่แตกต่างกันของการประกันคุณภาพและการจัดการคุณภาพ โดยองค์ประกอบเชิงบรรทัดฐานอธิบายในแง่ของจุดมุ่งหมายด้านคุณภาพขององค์กร (organization's quality goals) องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์อธิบายในแง่ของความรับผิดชอบสำหรับการประกันคุณภาพ (Responsibilities for quality assurance) และ 2) องค์ประกอบเชิงปฏิบัติการอธิบายในแง่ของเครื่องมือและการวัดคุณภาพ (Specific quality tools and measures) ส่วนระดับจิตวิทยาขององค์กร (organizational-psychological level) ประกอบด้วยองค์ประกอบส่วนรวม (collective) และองค์ประกอบส่วนบุคคล (individual) โดยในระดับส่วนรวม (collective) พบว่า ความไว้วางใจ (trust) และค่านิยมร่วมกัน (shared values) ทำหน้าที่เป็นพื้นฐานร่วมกันสำหรับความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (quality-oriented leadership) การสื่อสาร (communication) และการมีส่วนร่วมผูกพัน (participation) ส่วนระดับบุคคล (individual) มีลักษณะเฉพาะคือความมุ่งมั่น (commitment) ความรับผิดชอบ (responsibility) และความผูกพันในด้านคุณภาพ (engagement in quality)

Bendermacher et al.(2019) ได้ทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าขององค์กร/ องค์ประกอบทางจิตวิทยา และโครงสร้าง/การจัดการที่สำคัญสำหรับการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษา (HEIs) ได้แก่

1. การวางแนวคุณค่าด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Value Orientation) ลักษณะนี้เน้นไปที่การทำงานร่วมกัน ขวัญกำลังใจของบุคลากร และการมีส่วนร่วมผูกพัน พบว่ามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพ ความมุ่งมั่น และความพึงพอใจในการสื่อสารของบุคลากร
2. ภาวะผู้นำ (Leadership) บทบาทของความเป็นผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในขณะที่ไม่ได้ระบุความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความเป็นผู้นำและทัศนคติทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับงาน (การเสริมอำนาจ ความมุ่งมั่น ความเป็นเจ้าของ) แต่ความเป็นผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อทัศนคติเหล่านี้ผ่านการวางแนวคุณค่า ผู้นำที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน ค่านิยมร่วมกัน ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมผูกพันสามารถส่งผลเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร
3. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในสถาบันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับวัฒนธรรมคุณภาพ การสื่อสารภายในองค์กรส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของบุคลากรและความมุ่งมั่นในแนวทางปฏิบัติในการปรับปรุงคุณภาพ

4. การเสริมพลัง (Empowerment) การเสริมศักยภาพของบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการมีส่วนร่วมผู้พันในกิจกรรมการเพิ่มคุณภาพ การเสริมพลังได้รับอิทธิพลจากการวางแผนคุณค่าและแนวทางปฏิบัติในการเป็นผู้นำ

5. ความมุ่งมั่น (Commitment) ความมุ่งมั่นของบุคลากรต่อสถาบันและเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ ความมุ่งมั่นได้รับการสนับสนุนจากการวางแผนคุณค่าของมนุษย์และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

6. ความเป็นเจ้าของ (Ownership) ความเป็นเจ้าของหรือความรู้สึกรับผิดชอบในการปรับปรุงคุณภาพ ส่งผลเชิงบวกต่อการดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติด้านคุณภาพ การเพิ่มการมีส่วนร่วมผู้พันของบุคลากรในการออกแบบการประเมินคุณภาพและมาตรการปรับปรุงสามารถช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของ

7. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร (Policies and Strategies) นโยบายและกลยุทธ์ที่เน้นการวางแผน การบรรลุเป้าหมาย และประสิทธิภาพ (คุณค่าเป้าหมายที่มีเหตุผล) มีความสำคัญสำหรับการดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติในการเพิ่มคุณภาพ อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องสอดคล้องกับค่านิยมด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อรักษาขวัญกำลังใจและการมีส่วนร่วมผู้พันของบุคลากร

8. การสนับสนุนทางสถาบันและการสร้างกลุ่ม (Institutional Support and Community Building) การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและการดูแลภายในกลุ่มที่บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญ

Hildesheim & Sonntag (2020) ได้ทำการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพในมหาวิทยาลัยสามแห่งในประเทศเยอรมนี ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาได้แก่

1. ความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-Oriented Leadership) ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นคุณภาพ การสร้างคุณค่าด้านคุณภาพร่วมกัน และการถ่ายทอดความรับผิดชอบด้านคุณภาพให้กับสมาชิกภายในสถาบันทุกคน

2. การสื่อสาร (Communication) เส้นทางการสื่อสารทั้งแนวตั้ง (บนลงล่าง) และแนวนอน จำเป็นสำหรับการเผยแพร่กลยุทธ์ด้านคุณภาพ การใช้มาตรการคุณภาพ การประเมินผลลัพธ์ และการทำความเข้าใจค่านิยมและความเชื่อของบุคลากร

3. ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมผู้พัน (Commitment and Engagement) ความมุ่งมั่น การมีส่วนร่วมผู้พัน และการมีส่วนร่วมผู้พันในระดับสูงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งหมดเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้แน่ใจว่ามีแนวทางจากล่างขึ้นบนในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กร

4. องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง-เป็นทางการ (Structural-Formal Elements) ซึ่งรวมถึงเชิงบรรทัดฐาน (เป้าหมายคุณภาพและค่าแกลงพันธกิจ) เชิงกลยุทธ์ (คำจำกัดความของความรับผิดชอบ) และแง่มุมปฏิบัติการ (เครื่องมือและมาตรฐานด้านคุณภาพ) สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการพิจารณาเพื่อสร้างระบบการจัดการคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

5. องค์ประกอบทางจิตวิทยาองค์กร (Organizational-Psychological Elements) องค์ประกอบเหล่านี้รวมถึงแง่มุมส่วนบุคคล เช่น ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมผูกพันต่อคุณภาพ และแง่มุมโดยรวม เช่น ค่านิยมร่วมกัน ความไว้วางใจ ความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ และการมีส่วนร่วมผูกพัน

6. ความไว้วางใจ (Trust) ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกภายในสถาบันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นพื้นฐานสำหรับการเป็นผู้นำ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมผูกพันที่มุ่งเน้นคุณภาพ

7. การมีส่วนร่วมผูกพัน (Participation) การมีส่วนร่วมผูกพันอย่างแข็งขันของสมาชิกภายในสถาบันทุกคนในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ

8. ค่านิยมและความคาดหวังด้านคุณภาพ (Quality Values and Expectations) ค่านิยมด้านคุณภาพที่ใช้ร่วมกันและความคาดหวังในระดับสูงเกี่ยวกับคุณภาพจากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลร่วมกันในการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี เช่น ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นของบุคลากร และการพัฒนาอาชีพ

Bendermacher et al.(2021) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจประสบการณ์และมุมมองของผู้นำด้านการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร ผลการศึกษาจากประสบการณ์และมุมมองของผู้นำด้านการศึกษาเผยให้เห็นว่า 1) การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมทีมในทีมและชุมชน (peer learning in teams and communities) 2) ความใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพ (professional development) 3) การปลูกฝังการสนับสนุน (embedding support) และเครือข่ายนวัตกรรม (innovation networks) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ 4) การเน้นทรัพยากรมนุษย์ (human resources) 5) ความสัมพันธ์และความตระหนักรู้ในบริบทของผู้นำเป็นตัวเร่งที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ ดังนั้นผู้นำทางการศึกษาจึงได้รับการสนับสนุนให้เดิม

พลังให้กับเครือข่าย (networking) การสื่อสาร (communication) การสร้างแนวร่วม (coalition building) และความสามารถในการสะท้อนคิด (reflection competencies)

Do & Dang (2021) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐในโฮจิมินห์ซิตี้ (HCMC) ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัย 5 ประการได้แก่

1. สภาพแวดล้อมทางวิชาการ (AE) มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสอน การเรียนรู้ การวิจัย และการแลกเปลี่ยนทางปัญญา การศึกษาเน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนา กลยุทธ์ แผนงาน และการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับกิจกรรมทางวิชาการ การส่งเสริมความร่วมมือ และการแบ่งปันทางวิชาการ และส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการสำหรับครูและผู้นำ

2. สภาพแวดล้อมทางสังคม (SE) เกี่ยวข้องกับกรอบองค์กร กฎหมาย ข้อบังคับ และความมุ่งมั่นที่ควบคุมพฤติกรรมและกิจกรรมของสมาชิกภายในสถาบัน ซึ่งรวมถึงการกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาท ความรับผิดชอบ และกลไกการประสานงาน

3. สภาพแวดล้อมด้านมนุษยนิยม (HE) ปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับสิทธิและภาระผูกพันของสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเน้นความโปร่งใสและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ รวมถึงการรับรองสิทธิในระบอบประชาธิปไตย การใช้นโยบายของรัฐเพื่อผลประโยชน์ และการพัฒนานโยบายที่มีคุณภาพและประสิทธิผลเกี่ยวกับความรับผิดชอบภายในและสังคม

4. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (CE) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมครอบคลุม ค่านิยม ความเชื่อ และมาตรฐานการดำเนินการที่ชุมชนมหาวิทยาลัยยอมรับ โดยเกี่ยวข้องกับการสร้างหลักจรรยาบรรณ การส่งเสริมความเคารพและความร่วมมือซึ่งกันและกัน การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และการส่งเสริมประเพณีที่ดีและกิจกรรมบูรณาการ

5. สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (NAE) รวมถึงภูมิทัศน์ทางกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สิ่งสำคัญคือการรักษาให้ภายในวิทยาเขตเป็นพื้นที่สีเขียว สะอาด และสวยงาม รับประกันสภาพความเป็นอยู่ที่ดีในหอพัก และการจัดหาห้องสมุดที่มีอุปกรณ์ครบครันสำหรับการสอน การเรียนรู้ และการวิจัย ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนร่วมในการสร้างและรักษาวัฒนธรรมที่มีคุณภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐในโฮจิมินห์ซิตี้ ผลการวิจัยถือเป็นพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ที่สำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยในการนำไปปฏิบัติ

การศึกษาในประเทศไทย รัชชัญชาติชนวม (2552) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ วัฒนธรรมคุณภาพมี 5 องค์ประกอบดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายทางคุณภาพ (goals) และวิธีการวัด (measurements) ให้กับพนักงานระดับ พนักงานทุกคนต้องมีความเข้าใจเป้าหมายทางคุณภาพและวิธีการวัดอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้ก้าวไปสู่สุดยอดของการเป็นผู้นำทางคุณภาพ โดยฝ่ายบริหารต้องมีการกำหนดเป้าหมายให้กับพนักงานรวมทั้งงานที่พนักงานจะต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นใน ส่วนของพนักงานก็จะต้องบ่งชี้หรือกำหนดงานที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยเป้าหมาย ของทั้งสองฝ่ายต้องเชื่อมโยงและไปในทิศทางเดียวกัน

2. ความเป็นผู้นำของฝ่ายบริหาร (management leadership) บทบาทของฝ่ายบริหารในการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพแสดงถึงหลักฐานสำคัญในการพิสูจน์ความเป็นผู้นำขององค์กร โดยมีการกำหนดออกมาเป็นนโยบายและทิศทางที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถรับมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรรวมทั้ง หลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าฝ่ายบริหารมีชื่อในการเข้าร่วมกิจกรรมในกลุ่มต่าง ๆ และมีส่วนร่วม รับผิดชอบในการทำกิจกรรมที่มีการกำหนดเพื่อตอบสนองของความต้องการของลูกค้า

3. จัดให้มีการพัฒนาตนเองและให้อำนาจรับผิดชอบ (self-development and empowerment) ฝ่ายบริหารควรสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรเพื่อเน้นการทำงานในเชิงบวก เช่น การทำงานที่มีการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ การทำงานโดยยึด หลักการ ควบคุมตนเอง (self-control) และการให้อำนาจหน้าที่กับผู้อยู่ได้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ และให้ความช่วยเหลือด้านการแก้ปัญหาเมื่อพบว่ามีความผิดพลาดเกิดขึ้น การ ประเมินผลงาน ประจำปีและจัดฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. จัดให้มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแนวความคิด ในการให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ด้านคุณภาพเพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่ง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติทางด้านคุณภาพ โดยกิจกรรมที่จัดควรให้ทุกระดับได้มีโอกาส เข้า ร่วม

5. ให้การสนับสนุนและมอบรางวัลแก่ผู้มีผลงานเป็นการประกาศแก่สาธารณชน ให้ได้ทราบ ถึงผลงานที่เกิดจากความทุ่มเทของพนักงาน ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับ รางวัลที่มอบเพื่อ เป็นการสนับสนุนต่อผลงานที่เกิดขึ้น อาจอยู่ในรูปแบบของการเพิ่มเงินเดือน เงินพิเศษหรือโบนัส การปรับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งฝ่ายบริหารต้องมีเกณฑ์ที่ชัดเจนในการที่จะให้รางวัล การทำให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพในเชิงบวกตามแนวทางดังกล่าว ต้องอาศัยโครงสร้าง และกระบวนการในการบริหารคุณภาพ เพื่อทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ทางคุณภาพ โดยองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมคุณภาพจะต้องเริ่มจากฐานที่บุคลากรภายในองค์กรรู้จัก

การควบคุมด้วยตนเอง (self-control) ของผู้ประกอบการทั้งห้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาทางด้านคุณภาพ

สรรเพชญ พันธ์บดี (2552) ได้กล่าวถึง องค์การที่มีวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานเนื่องจากว่าวัฒนธรรมคุณภาพมีค่านิยมที่ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ดังนั้น องค์การที่มีวัฒนธรรมคุณภาพจึงมีลักษณะการทำงานที่เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถ รวมถึงการนำเอาเทคนิค เช่น กลุ่มคุณภาพมาใช้ด้วยซึ่งเทคนิคกลุ่มคุณภาพ ดังกล่าวนี้นี้ เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและศักยภาพอย่างเต็มที่ เป็นการให้พนักงานระดับล่างขององค์กรเสนอแนวความคิดการปรับปรุงคุณภาพของงานสู่ระดับบนขององค์กร

2. มีการทำงานแบบเป็นทีม องค์การที่มีวัฒนธรรมคุณภาพจะมีลักษณะการทำงานแบบเป็นทีม เนื่องจากการทำงานที่มีคุณภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน ต้องมีการประสานงานกันที่ดีมีการสื่อสารที่ตรงกันตลอดสายการผลิต เพราะชิ้นงานหรือบริการที่ผลิตได้จำเป็นต้องผ่านทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต ดังนั้นหากขาดการทำงานร่วมกันที่ดีแล้ว เราก็ไม่สามารถผลิตชิ้นงานหรือบริการที่มีคุณภาพได้

3. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่รับผิดชอบเรื่องคุณภาพการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพนั้นก็เช่นเดียวกับกับโครงการอื่น ๆ ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และในทางกลับกันหากว่าผู้บริหารไม่เป็นผู้ผลักดันแนวคิดเรื่องคุณภาพแล้วพนักงานเองก็คงยากที่จะสร้างงานคุณภาพได้ทั่วทั้งระบบในองค์กร อันที่จริงแล้วผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการเริ่มสร้างวัฒนธรรมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรลำพังเพียงพนักงานไม่กี่คนแล้วก็คงไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพในทุกระดับองค์กรได้ เนื่องจากเกินขอบเขตอำนาจของผู้ปฏิบัติงานที่จะสามารถกระทำได้

4. มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานอยู่เป็นประจำ การผลิตชิ้นงานที่มีคุณภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องอาศัยพนักงานที่มีทักษะฝีมือหรือความรู้ในงานที่ทำเป็นอย่างดี หากไม่แล้วแม้ว่าพนักงานผู้นั้นจะมีความตั้งใจที่อยากจะผลิตงานที่มีคุณภาพ ก็ไม่สามารถที่จะกระทำได้นั้นเนื่องจากความไม่พร้อมด้านทักษะ ฝีมือ หรือความรู้นั่นเอง ดังนั้นองค์การที่มีวัฒนธรรมคุณภาพก็จะมุ่งเน้นด้านการให้การอบรมแก่พนักงานเพราะนอกจากฝึกความพร้อมในการปฏิบัติงานแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นการหวังผลด้านคุณภาพในระยะยาวอีกด้วย

5. ให้ความสำคัญกับลูกค้าเพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเนื่องจากว่างานคุณภาพจะดีเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับว่าลูกค้ามีความพึงพอใจกับชิ้นงานหรือบริการที่องค์กรสามารถส่งมอบให้เท่าใด ดังนั้นองค์กรที่มีวัฒนธรรมคุณภาพนั้นจะต้องมุ่งเน้นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ เพราะองค์กรอยู่ได้เพราะลูกค้า องค์กรใดที่สามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้ตรงความต้องการของลูกค้ามาสามารถแข่งขันได้ดีกว่าองค์กรอื่น และองค์กรที่มีค่านิยมด้านคุณภาพนั้นก็จะมีมุ่งที่จะพัฒนางานที่ทำหรือบริการที่เสนอให้ลูกค้าให้มีคุณภาพสูงขึ้น ๆ อยู่ตลอดเวลาโดยไม่หยุดนิ่ง เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

นันทพร แสงอุไร (2557) ได้ทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อตรวจสอบและประเมินรูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำ (2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) กระบวนการและระบบ (5) การทำงานเป็นทีม (6) การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (7) ผลลัพธ์ขององค์กร (8) ความเชื่อ (9) ค่านิยม และ (10) รูปแบบพฤติกรรม

พิกุล นันทชัยพันธ์ และคณะ (2557) ทำการศึกษาระดับของวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม คุณภาพขององค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมคุณภาพ องค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .01$ ) กับ 1) การรับรู้ระดับการบริหารจัดการนิยม 2) ความเชื่อต่อในผลการประเมินคุณภาพ 3) ความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพ 4) การสื่อสารผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และ 5) การมีส่วนร่วมผูกพันในการประกันคุณภาพการศึกษา การรับรู้ระดับการบริหารจัดการนิยมการมีส่วนร่วมผูกพันในการประเมินคุณภาพและการสื่อสารผลการประเมินคุณภาพสามารถร่วมกันทำนายวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรได้ร้อยละ 60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

มนัญ เศษแอ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้ มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) การเน้นการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง 2) การสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตร 3) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 4)

การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) ทีมคุณภาพ (6) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ 7) การมีวิสัยทัศน์ร่วม

สุพล จันดีะคาด (2560) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผนจัดการคุณภาพ 2) ด้านการกำหนดแนวปฏิบัติที่ดี 3) ด้านการวัดและประเมินคุณภาพการดำเนินงาน 4) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 5) ด้านผลผลิตและความมุ่งหวังของสังคม 6) ความมุ่งมั่นด้านคุณภาพของผู้บริหาร 7) การพัฒนาบุคลากรปฏิบัติงาน และ 8) ด้านค่านิยมร่วมและการเป็นต้นแบบ

ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2561) ได้นำเสนอองค์ประกอบเชิงยืนยันของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3) การยกย่องและการให้รางวัล 4) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมผูกพัน และ 5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ

สุเขตร์ ศรีบุญเรือง (2561) ได้กล่าวถึง ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 8 ด้าน ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นของผู้นำและภาวะผู้นำด้านคุณภาพ (Leadership commitment and Leadership) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความเต็มใจ อุทิศตนในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาปรับปรุงงาน เป็นผู้ริเริ่ม เป็นแบบอย่าง รวมทั้งความสามารถของผู้นำที่จูงใจ กระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านคุณภาพขององค์กร

2. การวางแผนกลยุทธ์คุณภาพ (Strategic Quality Planning) หมายถึง การที่บุคลากรภายในสถานศึกษาร่วมกันวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามที่มีต่อระบบการบริหารและการจัดการศึกษา นำมาวางแผน กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3. การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (Customer Focus) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์อย่างเท่าเทียมกัน

4. การทำงานเป็นทีม (Team Work) หมายถึง การที่บุคคลรวมกลุ่มกัน มีเป้าหมายร่วมกัน ร่วมมือกัน ร่วมคิดร่วมทำ ประสานงานกัน มีสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรอยู่เสมอ มีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หมายถึง การที่ผู้บริหารเตรียมงานดำเนินการพัฒนาฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และมีการปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่อง

6. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีอิสรภาพในการควบคุมปกครอง และพัฒนาตนเอง บุคลากรได้รับการเสริมสร้างอำนาจ และศักยภาพในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนดไว้ สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วมให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

7. การยกย่องและการให้รางวัล (Recognition and Rewarding) หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงว่าเห็นคุณค่าของบุคลากรโดยมอบสิ่งพิเศษให้ทั้งที่สัมผัสได้ เช่น เงิน สิ่งของ และสัมผัสไม่ได้ เช่น การยกย่องชมเชย การสรรเสริญแก่บุคลากรที่ได้รับการยอมรับในประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานความพยายาม และความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพื่อตอบแทนสร้างแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ และความพึงพอใจของบุคลากร

8. การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นในการแก้ไข เปลี่ยนแปลง พัฒนาใส่ใจแก้ไขความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ และประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง

เนตรนภา ไพธิดาวัง และคณะ (2562) ทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัยคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ การเสริมสร้างพลังอำนาจ การยกย่องและการให้รางวัล การประเมินคุณภาพ

สิงห์วัฒน์ สารถ้อย (2565) ได้กล่าวถึงผลการศึกษานโยบายการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นานาน ประกอบด้วย

1. ด้านภาวะผู้นำคุณภาพ มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควร กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมกันกับครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ ครูได้มองเห็นภาพ หรือทิศทางของการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างค่านิยม ที่มุ่งเน้นคุณภาพร่วมกัน ร่วมมือกัน ขับเคลื่อนให้ไปสู่ เป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานบนพื้นฐานของค่านิยมที่เน้นคุณภาพ มีการปรับปรุง กระบวนการ อย่างต่อเนื่อง จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง รวมทั้งเป็นผู้นำในการเสนอแนะ รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมาปรับ ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 3) ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ทำทนายให้ครูหรือบุคลากรได้ใช้ ศักยภาพและความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทำงานที่ ยืดหยุ่นเพื่อจัดการกับประเด็นการบริหารคุณภาพที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่าง รวดเร็ว 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพแก่ครู และ บุคลากร มีการบริหาร จัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเทียบเคียงกับโรงเรียนที่มีคุณภาพและ มาตรฐานที่สูงขึ้นไปในระดับสากล หรือในระดับ นานาชาติเพื่อทำทนายความสำเร็จของโรงเรียน

2. ด้านการทำงานเป็นทีม มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควร สร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ที่มีความเป็นกันเอง ออบอุ่น มีความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์ โดยที่ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง และจริงใจ ให้กำลังใจซึ่งกันและกันไม่แสดง อាកาร ให้เห็นถึงความเบื่อหน่าย และท้อแท้ในการปฏิบัติงาน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควร ให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์ ไม่มีลับลมคมใน และ สามารถแก้ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้กับครูและบุคลากรอย่างชัดเจน โดยให้สมาชิกที่มงาน ทุกคนมี ความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยอมรับและให้ความสำคัญกับภารกิจหลักของ ทีมงาน 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นตรวจสอบ และทบทวนบทบาทของครูแต่ละคน เพื่อให้ครู และบุคลากรทุก คนได้เข้าใจ และปฏิบัติตามบทบาทของตนเอง รวมทั้งได้เรียนรู้เข้าใจในบทบาท ของผู้อื่นในทีมว่าทุกบทบาทมีความสำคัญ วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย รวมทั้งบทบาทในการ ช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้ กำลังใจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

3. ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายให้ครูได้นำเสนอผลงาน นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ จัด สัมมนา หรือมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่ หลากหลาย และสร้างสรรค์ มีการนำเสนอ และนวัตกรรมที่ทันสมัยมาปรับใช้ในการจัดการเรียนรู้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควร ส่งเสริมให้ครูใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัด กิจกรรมการเรียนรู้ การแก้ไขปัญหา ตลอดจนการสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอก 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ทุกระดับชั้น และทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมถึงจัดหาสื่อเทคโนโลยีตามความเหมาะสมและเพียงพอ 5) สถานศึกษาควรมีระบบ และกลไกในการพัฒนาทักษะของบุคลากร รวมทั้งมีการติดตาม และ ประเมินผลการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ของครู และบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีความ ต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน

4. ด้านการให้ขวัญกำลังใจ มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี การจัดทำแนวทางปฏิบัติในการให้ขวัญ และกำลังใจ การให้ผลตอบแทนต่าง ๆ ของครูและ บุคลากรที่รอบคอบ รัดกุม โดยจัดทำเป็นแนวปฏิบัติให้ครู และบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการ นำเสนอแนวปฏิบัติให้ มากที่สุด เพื่อทุกคนจะได้ทราบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และถือปฏิบัติ ตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความซื่อตรง โปร่งใสในการ ดำเนินงาน และให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน หรือการพิจารณา ผลตอบแทน หรือรางวัลต่าง ๆ ที่ครูและบุคลากรจะได้รับอย่างเท่าเทียม 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม สาระการ เรียนรู้ และทุกกลุ่ม/ฝ่ายงาน เช่น การจัดประชุมสภากาแฟ, ศึกษาดูงาน, มอบของขวัญในวัน สำคัญต่าง ๆ ของบุคลากร 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานของครู และบุคลากรเวียนตามกลุ่มสาระต่าง ๆ เพื่อนำข้อเสนอแนะ หรือปัญหาต่าง ๆ ที่พบมาพิจารณา การจัดสวัสดิการ การส่งเสริมพัฒนา หรือการอำนวยความสะดวกใน ด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่

5. ด้านการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหาร สถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนตั้งแต่การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมไปถึงแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งอาจใช้การ ประชุมในรูปแบบการระดมสมอง เพื่อร่วมกันวางแผนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยที่เน้น กระบวนการความเป็นประชาธิปไตย 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สถานศึกษามีการจัดกิจกรรม

สะท้อนคิด หลังจากมีการดำเนินงานตาม แผนงาน/โครงการต่าง ๆ หรือ ที่เรียกว่า AAR (After Action Review) เป็นการทบทวนเพื่อสะท้อนผลและสังเคราะห์บทเรียน กระบวนการต่าง ๆ นำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้นมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา และครูควรนำผลจากการทำ AAR มาพิจารณาร่วมกันเพื่อหาแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในโอกาสต่อไป โดยสถานศึกษาอาจจัดเวทีแสดงหรือนำเสนอผลงานของนักเรียน ครู และ บุคลากร เป็นประจำทุกปีเพื่อให้เกิดบรรยากาศในทางวิชาการ และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้

6. ด้านการมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพิจารณาในการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่สามารถจะหมุนเวียนเปลี่ยนงาน เพื่อให้ครู และบุคลากรได้มีโอกาสสัมผัสงานอื่น ๆ ที่สามารถนำความรู้ และประสบการณ์ไปใช้ ไม่เกิดความเบื่อหน่ายในงานเดิมที่ทำอยู่ซึ่งอาจส่งผลให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในงานเพิ่มมากขึ้น 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความไว้วางใจ และมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากรเมื่อมอบ อำนาจแล้วควรให้โอกาสได้แสดงฝีมืออย่างเต็มที่ โดยออกเป็นคำสั่งของโรงเรียนที่ชัดเจน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรคอยเป็นพี่เลี้ยง อำนวยความสะดวก สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู และบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเมื่อมีโอกาส และเป็นพลังหนุนเสริมเมื่อพบปัญหา และอุปสรรค 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ครู และบุคลากรเกิดความสามารถในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้บรรลุผลสำเร็จของตนเอง และสถานศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ	Batten (1992)	Gvna (2001)	Bendermacher et al. (2021)	Hildesheim & Sonntag (2020)	Do & Dang (2021)	Sattler & Sonntag (2018)	นิจชัย ขาติชวนชม (2552)	สรพรเพชญ พันธ์บดินดี (2552)	นันทพร แสงดูไร (2557)	พิภล นันทพิชัยพันธ์ และคณะ	มนัญญา เตษณะ (2560)	สุพล จันดีตะคาด (2560)	ดาวรุ่งวรรณ ภิลังการ (2561)	สุเชษฐ์ ศรีบุญเรือง (2561)	เนตรธนาภา โพธิ์สว่าง และคณะ	สิงห์วัฒน์ สารัตถ์ (2565)	ความถี่
ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	12

การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	12
การมอบอำนาจ	✓																1
การยกย่องและการให้รางวัล	✓																1
การกำหนดเป้าหมายคุณภาพ		✓															1
การให้การยกย่องชมเชยและการให้รางวัลการเสริมพลัง		✓		✓				✓									3
การสื่อสารเชิงนโยบาย			✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓				7
ค่านิยมและความเชื่อ			✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
ความมุ่งมั่น			✓			✓											2
กลยุทธ์			✓	✓	✓			✓					✓	✓	✓		7
ความไว้วางใจ				✓		✓											2
สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ					✓												1
ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย								✓	✓		✓			✓			4
การวัดและประเมินคุณภาพการดำเนินงาน												✓					1
การวางแผนจัดการคุณภาพ											✓						1
การประเมินคุณภาพ														✓			1

จากตาราง 1 ซึ่งแสดงผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้วิจัยได้พิจารณาความถี่ของตัวแปรที่ปรากฏในเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ โดยเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไปมาใช้ในการวิจัย ซึ่งถือเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญและมีความน่าเชื่อถือในเชิงวิชาการ

โดยสรุป ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์  
 สุขภาพ ควรประกอบด้วย 3 ด้านหลักที่ได้รับการสังเคราะห์จากงานวิจัย และข้อค้นพบจากการ  
 ศึกษาวิจัยในระยะที่ 1 พร้อมทั้งควรคำนึงถึงการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพของสถาบัน  
 อย่างจริงจัง เพื่อให้การปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นได้จริง และสามารถถ่ายทอดสู่รุ่นต่อรุ่น  
 ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังต่อไปนี้

- (1) ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ
- (2) การมีส่วนร่วมผูกพัน
- (3) ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก

### 3.2 องค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

ในการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพที่เกี่ยวข้องใน  
 ลักษณะเหตุและผลของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพเพื่อ  
 นำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ที่ชัดเจนและสมเหตุสมผล ผู้วิจัยได้  
 ศึกษาจากทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### 3.2.1 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ

Batten (1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของ  
 ผู้นำที่จูงใจ กระตุ้น และผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์  
 พันธกิจและเป้าหมายด้านคุณภาพขององค์กร เช่นเดียวกับ Gryna (2001) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ  
 คุณภาพว่า เป็นภาวะผู้นำที่แสดงอย่างเด่นชัดในการจัดการคุณภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีกิจกรรม  
 คุณภาพ ในด้านการริเริ่มการสร้างเป้าหมายและยุทธศาสตร์คุณภาพ รวมทั้งการสนับสนุนให้  
 สามารถดำเนินกิจกรรมคุณภาพได้ ประการสำคัญนอกเหนือจากความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพ คือ  
 การแสดงให้เห็นถึงการกระทำในฐานะ ผู้ริเริ่มและผู้สนับสนุนได้อย่างเด่นชัดเป็นรูปธรรม

ในขณะที่ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ หมายถึง  
 การที่ผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น จริงจังในเรื่องคุณภาพ มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มี  
 ความพร้อมด้านทรัพยากร เป็นผู้ริเริ่มและเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติการด้านคุณภาพ มีการปลูก  
 ฝังจิตสำนึกแห่งคุณภาพ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการทำงานด้านคุณภาพอย่างชัดเจนและ  
 ต้องยึดมั่นต่อแนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยความมุ่งมั่นต่อผลลัพธ์ระยะยาวของการสร้าง  
 คนรวมทั้งการสร้างผลสัมฤทธิ์ด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ สิงห์วัฒน์ สารถ้อย (2565) ได้กล่าวถึง ด้าน  
 ภาวะผู้นำคุณภาพว่ามีองค์ประกอบดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และ

ค่านิยมร่วมกันกับครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ ครูได้มองเห็นภาพหรือทิศทางของการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างค่านิยม ที่มุ่งเน้นคุณภาพร่วมกัน ร่วมมือกันขับเคลื่อนให้ไปสู่เป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานบนพื้นฐานของค่านิยมที่เน้นคุณภาพ มีการปรับปรุงกระบวนการ อย่างต่อเนื่อง จัดลำดับความสำคัญก่อน-หลัง รวมทั้งเป็นผู้นำในการเสนอแนะรูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมาปรับ ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ท้าทายให้ครูหรือบุคลากรได้ใช้ ศักยภาพและความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการทำงานที่ยืดหยุ่นเพื่อจัดการกับประเด็นการบริหารคุณภาพที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว 5) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างในการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพแก่ครู และบุคลากร มีการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล และเทียบเคียงกับโรงเรียนที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้นไปในระดับสากล หรือในระดับ นานาชาติเพื่อท้าทายความสำเร็จของโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้นำองค์กรที่มีการตั้งเป้าหมายอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม บริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำด้านคุณภาพไม่เพียงแต่เป็นคุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหารที่มีความสามารถเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุผลสำเร็จทางคุณภาพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยเฉพาะในยุคที่การเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว การมีผู้นำที่เข้าใจ บริหาร และปลูกฝังคุณภาพอย่างแท้จริงจึงเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับการพัฒนาองค์กรในระยะยาว จากการศึกษาทฤษฎีและแนวคิดข้างต้น นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบของการศึกษาวิจัยในระยะที่ 1 มาพิจารณา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำด้านคุณภาพได้ 2 ด้านหลัก ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน ผู้บริหารของสถาบันมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านคุณภาพอย่างชัดเจน พร้อมทั้งขับเคลื่อนและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติในทุกระดับอย่างเป็นระบบ รวมถึงติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้ตัวชี้วัดและกระบวนการตามมาตรฐาน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับพันธกิจของสถาบัน

2. ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้บริหารขององค์กรแสดงบทบาทและพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินงานที่ยึดมั่นในคุณภาพ ทั้งในด้านการ

ปฏิบัติตามมาตรฐาน การมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีปฏิสัมพันธ์ที่สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความตระหนัก เห็นคุณค่า และประยุกต์ใช้แนวคิดคุณภาพในงานประจำวัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนภายในองค์กร



### 3.2.2 การมีส่วนร่วมผูกพัน

Batten (1992) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมผูกพันและการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรมารวมกลุ่มกันมีเป้าหมายร่วมกันร่วมมือกันร่วมคิดร่วมทำประสานงานกันมีสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานรวมทั้งผู้บริหารและบุคลากรอยู่เสมอมีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองและให้ความสำคัญกับคำว่าทีมตลอดเวลา เช่นเดียวกับ Gryna (2001) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมผูกพันเป็นตัวกระตุ้นในการกระทำ มีความเชื่อว่าการกระตุ้นในการกระทำเกี่ยวกับคุณภาพจะต้องเริ่มต้นด้วยการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยใช้หลักการของการมีส่วนร่วมผูกพันแต่ละบุคคล ในกิจกรรมคุณภาพบุคลากรได้รับการถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ การมองเห็นคุณประโยชน์ที่ได้รับจากแนวทางคุณภาพและการได้รับรู้ในผลสำเร็จจากการแก้ไขปัญหา การมีส่วนร่วมผูกพันเหล่านี้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ทั้งนี้ Sursock (2011) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรส่งผลต่อกระบวนการคุณภาพในสถาบัน แง่มุมที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมผูกพัน ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมและความเห็นพ้องต้องกัน ความสามารถในการเจรจา ประนีประนอม และระดับของการให้คำปรึกษาภายในทีม สอดคล้องกับ นิจชัย ซาติชวนชม (2552) ที่กล่าวว่า ควรมีการจัดให้มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ แนวความคิด ในการให้พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ด้านคุณภาพเพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติทางด้านคุณภาพ โดยกิจกรรมที่จัดควรให้ทุกระดับได้มีโอกาสเข้าร่วม

นอกจากนี้ สิงห์วัฒน์ สารถ้อย (2565) ได้กล่าวถึง ด้านการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร มีแนวทางส่งเสริมดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนตั้งแต่การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ รวมไปถึงแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งอาจใช้การประชุมในรูปแบบการระดมสมอง เพื่อร่วมกันวางแผนในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยที่เน้นกระบวนการความเป็นประชาธิปไตย 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสะท้อนคิด หลังจากมีการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่าง ๆ หรือ ที่เรียกว่า AAR (After Action Review) เป็นการทบทวนเพื่อร่วมกันสะท้อน และทบทวน กระบวนการต่าง ๆ นำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้นมาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำผลจากการทำ AAR มาพิจารณา

ร่วมกันเพื่อหาแนวทางหรือวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในโอกาสต่อไป โดยสถานศึกษาอาจจัดเวทีแสดงหรือนำเสนอผลงานของนักเรียน ครูและ บุคลากร เป็นประจำทุกปีเพื่อให้เกิดบรรยากาศในทางวิชาการ และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่า การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่บุคลากรในองค์กรหรือสถานศึกษาได้มีโอกาสแสดงออกทางความคิด ความสามารถ และการตัดสินใจร่วมกันในกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร ตั้งแต่การวางแผน ดำเนินงาน ไปจนถึงการประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การมีส่วนร่วมผูกพันยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และเกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน จากแนวคิดของ Batten (1992), Gryna (2001), Sursock (2011) นิจฉัย ซาติชวอนชม (2552) และสิงหวัฒน์ สารถ้อย (2565) รวมถึงผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบของการศึกษาวิจัยในระยะที่ 1 มาสังเคราะห์ สามารถสรุปองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรได้ ดังนี้

1. การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ คือการที่บุคลากรในองค์กรมีความตระหนัก เข้าใจ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร โดยการมีส่วนร่วมผูกพันในกระบวนการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ได้รับการสนับสนุนในด้านสิ่งแวดล้อม กิจกรรม และการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้คุณภาพกลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน

2. การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม เป็นแนวทางหรือกระบวนการขององค์กรในการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางานด้านคุณภาพ โดยใช้การยกย่อง ชื่นชม และมอบรางวัลเป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ และแรงบันดาลใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้นและเกิดความผูกพันต่อองค์กร

### 3.2.3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก

Bendermacher et al.(2019) กล่าวว่า การวางแนวคุณค่าด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Value Orientation) ลักษณะนี้เน้นไปที่การทำงานร่วมกัน ขวัญกำลังใจของบุคลากร และการมีส่วนร่วมผูกพัน พบว่ามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพ ความมุ่งมั่น และความพึงพอใจในการสื่อสารของบุคลากร สอดคล้องกับ Hildesheim & Sonntag (2020) องค์ประกอบทางจิตวิทยาองค์กร (Organizational-Psychological Elements) องค์ประกอบ

เหล่านี้รวมถึงแง่มุมส่วนบุคคล เช่น ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมผูกพันต่อคุณภาพ และแง่มุมโดยรวม เช่น ค่านิยมร่วมกัน ความไว้วางใจ ความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ และการมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยมและความคาดหวังด้านคุณภาพ (Quality Values and Expectations) ค่านิยมด้านคุณภาพที่ใช้ร่วมกันและความคาดหวังในระดับสูงเกี่ยวกับคุณภาพ จากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลร่วมกันในการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี เช่น ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นของบุคลากร และการพัฒนาอาชีพ เช่นเดียวกับ Do & Dang (2021) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (CE) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมครอบคลุมค่านิยม ความเชื่อ และมาตรฐานการดำเนินการที่ชุมชนมหาวิทยาลัยยอมรับ โดยเกี่ยวข้องกับการสร้างหลักจรรยาบรรณ การส่งเสริมความเคารพและความร่วมมือซึ่งกันและกัน การปฏิบัติตามหลักจริยธรรม และการส่งเสริมประเพณีที่ดีและกิจกรรมบูรณาการ ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (Customer Focus) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์อย่างเท่าเทียมกัน

สรุปได้ว่า ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกในสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง แนวคิด หลักการ และบรรทัดฐานทางจริยธรรมที่บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาให้การยอมรับและยึดถือร่วมกัน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำหนดพฤติกรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพัน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนคุณภาพการศึกษา การให้บริการ และการพัฒนาทางวิชาการอย่างยั่งยืน ค่านิยมเหล่านี้ช่วยสร้างความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาสถาบัน โดยมีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร ความเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ และการพัฒนาอาชีพในระยะยาว สำหรับกรณีศึกษาสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกสามารถแบ่งได้เป็น 2 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. คุณค่าความเป็นเลิศทางวิชาการ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยเน้นการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการรับรองมาตรฐานในระดับสากล และสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาความรู้และทักษะ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนในด้านวิชาการ

2. คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ หมายถึง เจตคติและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรที่ยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพด้านสุขภาพ โดยมีความเชื่อร่วมกัน

ในเรื่องการใช้เครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพ การจัดการความรู้ การปรับปรุงการดูแล  
 สุขภาพอย่างต่อเนื่อง และความภาคภูมิใจในวิชาชีพ เพื่อสร้างบริการสุขภาพที่มีคุณภาพสูงสุด  
 และตอบสนองต่อสุขภาวะของสังคม

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้เริ่มดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นระบบตั้งแต่  
 พ.ศ. 2539 จากการกำหนดนโยบายการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย  
 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำกับดูแลคุณภาพการศึกษา (กิตติชัย วัฒนานันทร, 2550) ในปัจจุบัน  
 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา  
 เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของการศึกษาระดับอุดมศึกษาประกอบด้วย ระบบ  
 การประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก กำหนดให้มีสำนักงานรับรอง  
 มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรมมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการ  
 ประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา ที่มีใช้การจัดการอุดมศึกษาซึ่ง  
 อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือกระทรวงอื่น  
 เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการ  
 จัดการศึกษาในแต่ละระดับ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อย  
 หนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่  
 เกี่ยวข้องและสาธารณชน

##### 4.1 เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาเรื่องหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพ  
 ของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายในการติดตามตรวจสอบคุณภาพ  
 การศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2565 ระบุว่า ระบบการประกันคุณภาพ  
 การศึกษา" หมายถึง ระบบและกลไกในการกำกับการบริหารคุณภาพการศึกษาของ  
 สถาบันอุดมศึกษา เพื่อควบคุมการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และ  
 ตามพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของสถาบันที่สอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา รวมถึง  
 การจัดให้มีการติดตามตรวจสอบ การประเมินคุณภาพภายในและภายนอก ตลอดจนการปรับปรุง  
 และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เรียน ผู้มีส่วน  
 เกี่ยวข้อง และสาธารณชน การประเมินคุณภาพภายใน หมายถึง การประเมินการจัดการศึกษา  
 และผลการจัดการศึกษาซึ่งกระทำโดยสถาบันอุดมศึกษา ว่าเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา  
 และตามพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของสถาบันที่สอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

รวมทั้งการเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพภายนอก หมายถึง การประเมินคุณภาพระดับสถาบันเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคุณภาพตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และตามพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของสถาบันที่สอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งกระทำโดยหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการให้เกิดการยกระดับคุณภาพการศึกษาซึ่งกระทำโดยสถาบันอุดมศึกษา โดยการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาให้อย่างน้อยเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และตามพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของสถาบันที่สอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจุบันเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา ที่ถูกนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย มีหลากหลายเกณฑ์ เช่น เกณฑ์ตามคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (CUPT-QA) เกณฑ์การประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN-QA) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) เป็นต้น โดยสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2563) ระบุว่า ปัจจุบันมีหน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย และระดับสถาบัน ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่เลือกใช้เกณฑ์ EdPEX สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และได้แจ้งมายัง สป.อว. แล้ว จำนวน 27 สถาบัน โดยเกณฑ์ EdPEX ที่ได้รับการนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ฉบับปี 2563 - 2566 นั้น ดัดแปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence 2019 - 2020 ของประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาในประเทศไทย อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติได้ นอกจากนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2563) ยังระบุอีกว่า เกณฑ์ EdPEX มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ช่วยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการหรือมุมมองเชิงระบบ ทำให้สถาบันมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 7 หมวด ประกอบด้วย หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 กลยุทธ์ หมวดที่ 3 ลูกค้า หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 บุคลากร หมวดที่ 6 ระบบปฏิบัติการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ โดยเนื้อหาของแต่ละหมวดจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการการดำเนินการของสถาบัน เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

## 4.2 การประกันคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ในบริบทของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งมีพันธกิจหลักทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริการด้านสุขภาพ จำเป็นต้องมีการประกันคุณภาพที่ครอบคลุมทั้งมิติของการศึกษาและการบริการสุขภาพ ซึ่งถือเป็นบริบทพิเศษที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาทั่วไป การประกันคุณภาพในลักษณะบูรณาการ (integrated quality assurance) เป็นการบูรณาการการประกันคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพโรงพยาบาล ซึ่งเป็นแนวทางที่ตอบสนองต่อการดำเนินงานที่มีความซับซ้อนและหลากหลายขององค์กร

### 4.2.1 การประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่เน้นการควบคุม ตรวจสอบ และพัฒนาคุณภาพของระบบการจัดการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ทั้งในระดับหลักสูตรและระดับสถาบัน กระบวนการนี้ครอบคลุมทั้งการประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: IQA) และการประเมินคุณภาพภายนอก (External Quality Assessment: EQA) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2562) ซึ่งเป็นการตรวจสอบโดยหน่วยงานภายนอกเพื่อรับรองมาตรฐานการดำเนินงานและการจัดการศึกษา

ในบริบทของสถาบันวิทยาศาสตร์สุขภาพ เช่น คณะแพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ การประกันคุณภาพการศึกษาไม่ได้มุ่งเฉพาะด้านการเรียนรู้ของนักศึกษาเท่านั้น แต่ยังต้องเชื่อมโยงกับการฝึกปฏิบัติในสถานพยาบาล การพัฒนาทักษะทางคลินิก และการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะตรงตามมาตรฐานวิชาชีพ การประเมินคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพจำเป็นต้องใช้กรอบแนวคิดที่ครอบคลุมความสามารถในบริบททางคลินิก เช่น การประเมินสมรรถนะ (competency-based assessment) การเรียนรู้ในสถานการณืจริง (workplace-based assessment) และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของอาจารย์คลินิก โดยเฉพาะการบูรณาการระบบประเมินผลเข้ากับกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้เกิด feedback ที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากนี้งานวิจัยของ Van Der Vleuten et al. (2015) ยังกล่าวถึง “programmatic assessment” ซึ่งเป็นแนวคิดที่ส่งเสริมการประกันคุณภาพด้วยการออกแบบระบบการประเมินที่สะท้อนสมรรถนะของผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ ผ่านการรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งและหลายรูปแบบ เพื่อใช้ในการตัดสินผลการเรียนและให้ feedback อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ

การประกันคุณภาพในบริบทของวิทยาศาสตร์สุขภาพจึงต้องออกแบบให้มีลักษณะเฉพาะที่ตอบสนองต่อความท้าทายของการฝึกอบรมทางคลินิก ซึ่งแตกต่างจากการเรียนรู้ในห้องเรียนทั่วไป โดยต้องบูรณาการทั้งการประเมินผล การนิเทศทางคลินิก และการส่งเสริมคุณภาพในระดับอาจารย์ ผู้เรียน และระบบสถานศึกษาโดยรวม ดังนั้น การประกันคุณภาพในสถาบันวิทยาศาสตร์สุขภาพจึงต้องเป็นระบบที่บูรณาการการเรียนรู้ การประเมิน และการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพอย่างครอบคลุม ทั้งนี้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน รวมถึงการพัฒนาอาจารย์คลินิกให้สามารถให้ feedback ที่มีคุณภาพ และการประเมินผลการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นจริงของการทำงานทางคลินิก

#### 4.2.2 การประกันคุณภาพโรงพยาบาล

ระบบประกันคุณภาพในโรงพยาบาลโดยเฉพาะในประเทศไทยมักอิงกับแนวทางของ “สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)” หรือ HA (Healthcare Accreditation) ซึ่งเป็นกลไกที่เน้นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการเชิงระบบ และความปลอดภัยของผู้ป่วย (Institute of Hospital Quality Improvement and Accreditation, 2021) แนวคิดนี้ใช้หลักการของ Total Quality Management (TQM) และ Continuous Quality Improvement (CQI) เพื่อให้โรงพยาบาลบรรลุเป้าหมายคุณภาพในระยะยาว โดยประกอบไปด้วย 3 มาตรฐานหลัก ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คือระบบบริหารจัดการ (Governance and Quality Management) มุ่งเน้นระบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management: TQM) การมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ที่ชัดเจน และการมีระบบวางแผน ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 2 คือ กระบวนการดูแลผู้ป่วย (Patient Care Process) ครอบคลุมตั้งแต่การเข้ารับบริการ การวินิจฉัย การดูแลรักษา การจำหน่ายออกจากโรงพยาบาล และการติดตามผล ใช้แนวทางเวชปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน (Clinical Practice Guidelines) และส่งเสริมความปลอดภัยของผู้ป่วย (Patient Safety Goals) มาตรฐานที่ 3 คือการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Organizational Development) มุ่งเน้นระบบการจัดการบุคลากร การเงิน สิ่งแวดล้อม และความสัมพันธ์กับชุมชน

#### 4.2.3 การบูรณาการระบบประกันคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีโรงพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการศึกษา เช่น คณะแพทยศาสตร์ที่มีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย การบูรณาการระบบประกันคุณภาพการศึกษาเข้ากับระบบประกันคุณภาพของโรงพยาบาลเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลิตบัณฑิตวิชาชีพสุขภาพที่มีสมรรถนะสูง การจัดการศึกษาในลักษณะ

นี้มีความพิเศษ เนื่องจากนักศึกษาจะต้องเรียนรู้และฝึกปฏิบัติในบริบทจริงของการให้บริการสุขภาพ ซึ่งต้องอาศัยพื้นที่ทางคลินิกที่มีคุณภาพสูงและปลอดภัยต่อผู้ป่วย (Amaral and Norcini, 2022) พื้นที่ฝึกปฏิบัติที่มีมาตรฐานในโรงพยาบาล เช่น ห้องคลินิกผู้ป่วยนอก ห้องตรวจห้องผ่าตัด หรือหอผู้ป่วยเฉพาะทาง ต้องมีระบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของนักศึกษา เช่น ระบบการนิเทศทางคลินิก การให้ feedback อย่างมีคุณภาพ ระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ และการใช้แนวทางปฏิบัติทางคลินิกที่อิงหลักฐาน (evidence-based guidelines) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของตัวบ่งชี้ในระบบประกันคุณภาพของโรงพยาบาล เช่น การรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน Healthcare Accreditation หรือ Joint Commission International (JCI) (Boelen & Woollard, 2009)

การบูรณาการระหว่างระบบประกันคุณภาพของการศึกษาและของโรงพยาบาลจึงไม่ใช่เพียงการประสานทางเทคนิค แต่เป็นการจัดการคุณภาพแบบองค์รวมที่ต้องอาศัย “การจัดการร่วมกัน” (collaborative governance) ของหลากหลายบทบาท ได้แก่ คณาจารย์ แพทย์พยาบาล บุคลากรสหวิชาชีพ และเจ้าหน้าที่สนับสนุน ซึ่งต้องมีความเข้าใจร่วมกันถึงเป้าหมายของผลลัพธ์การเรียนรู้ (learning outcomes) และเป้าหมายของการให้บริการสุขภาพ Amaral & Norcini (2022) เสนอว่าความสำเร็จของระบบประกันคุณภาพแบบบูรณาการในสถาบันวิทยาศาสตร์สุขภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ความเชื่อมโยงของนโยบายระดับมหาวิทยาลัยกับโรงพยาบาล ความยืดหยุ่นของโครงสร้างการบริหารจัดการ และการมีระบบข้อมูลที่ใช้ร่วมกันระหว่างภาควิชาและโรงพยาบาล รวมทั้งการมีตัวบ่งชี้ร่วมที่สามารถสะท้อนคุณภาพทั้งในมิติสถานบริการและมิติการเรียนรู้ของผู้เรียน

ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบันวิทยาศาสตร์สุขภาพจึงไม่สามารถแยกขาดจากการประกันคุณภาพของโรงพยาบาล หากแต่ต้องดำเนินไปพร้อมกันในลักษณะ “ระบบคู่ขนานที่บูรณาการกัน” โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมคือการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพทั้งด้านวิชาการและความสามารถในการดูแลผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพในระบบสุขภาพจริง

#### 4.3 การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับรางวัลคุณภาพ

ในช่วงเวลาที่ผ่านมากลยุทธ์ขององค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อการพัฒนาคุณภาพ โดยแนวคิดการจัดการคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) ซึ่งเป็นการจัดการคุณภาพเชิงบูรณาการและให้ความสำคัญต่อความยั่งยืนของทั้งองค์กร (Ho, 2010, p. 143) เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงอย่างแพร่หลาย TQM คือการจัดการคุณภาพเชิงบูรณาการซึ่งมุ่งเน้นความยั่งยืน อันสะท้อนผ่านการดำเนินงานแบบบูรณาการ ให้ความสำคัญ

กับการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าบริการและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งมอบสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (Prajogo & McDermott, 2005, p.1101) ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด TQM มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับทั้งความสำเร็จด้านผลกำไรและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Breja et al., 2011, p. 5) รางวัล Malcolm Baldrige National Quality (MBNQA) ถูกก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1987 ตามแนวคิด TOM ผู้การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม อันนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ (Link & Scott, 2011, p. 12)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX: Education Criteria for Performance Excellence) เสมือนเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติซึ่งจัดทำขึ้นเฉพาะเจาะจงสำหรับองค์กรทางการศึกษา ในประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นต้นแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติก็มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแยกย่อยเฉพาะสำหรับองค์กรด้านการศึกษา (Education Criteria) องค์กรด้านธุรกิจและที่ไม่แสวงหากำไร (Business/Nonprofit Criteria) และองค์กรด้านสุขภาพ (Healthcare Criteria) อย่างไรก็ตามแนวทางของเกณฑ์เฉพาะองค์กรในสาขาที่แตกต่างกันดังกล่าวต่างก็ยึดแบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (National Quality Award) โดยมีการใช้คำนิยามศัพท์หรือคำอธิบายและเนื้อหาที่ระบุในด้านนั้นๆ เพื่อให้เกิดความชัดเจนตรงกับลักษณะขององค์กรมากขึ้น เช่น ใช้คำว่า "ลูกค้า" ในภาคธุรกิจ คำว่า "ผู้เรียน" ในภาคการศึกษา และคำว่า "ผู้ป่วย" ในภาคการรักษายาบาลในส่วนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ได้มีการจัดทำโดยแปลมาจากเกณฑ์ตามประเทศต้นแบบและมีเนื้อหาในการแบ่งเกณฑ์เป็น 7 หมวดเช่นเดียวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

เริ่มตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้จัดตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จัดทำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ฉบับภาษาไทย ในปีต่อมาจัดตั้ง "โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ" (EdPEX Project) จุดประสงค์เพื่อพัฒนามาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาโดยใช้ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีคณะกรรมการ 2 ชุด เพื่อดำเนินโครงการดังกล่าว คือ คณะอนุกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และคณะอนุกรรมการทำงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในเบื้องต้นมีสถาบันต่างๆเข้าร่วมโครงการจำนวน 15 แห่ง ซึ่งได้ส่งคณะวิชาเข้าร่วมโครงการรวมจำนวน 22 คณะวิชาและส่งในระดับสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 3 แห่ง โดยมีผู้บริหารและผู้รับผิดชอบเข้าร่วมโครงการจำนวน

131 คน และต่อมาได้ขอให้สถาบันอุดมศึกษาพิจารณาเลือกคณะวิชานำร่อง จำนวนแห่งละ 1 คณะวิชา เพื่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจะได้จัดทีมพี่เลี้ยงลงไปช่วยให้คำแนะนำ ติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด ส่วนคณะวิชาที่ได้ส่งชื่อเข้าร่วมโครงการจะเป็นคณะวิชาที่ร่วมเรียนรู้และทำงานคู่ขนานกับคณะวิชานำร่องและทำการขยายผลต่อไปมหาวิทยาลัยทั้ง 15 แห่งที่เข้าร่วมโครงการได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

ในปี 2554 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดทำแผนการดำเนินงานในโครงการต่อยอดคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (Fast Track) พ.ศ. 2554-2557 มีการจัดประชุมชี้แจงโครงการฯ กล่าวถึงเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศฉบับปี ค.ศ. 2012 (พ.ศ. 2555) ในปีต่อมามีการจัดอบรมผู้จัดการโครงการ (Project Manager) มอบหมายให้สถาบันที่เข้าร่วมโครงการจัดส่งโครงร่างองค์กร (OP: Organizational Profile) หลังจากนั้นมีการคัดเลือกหน่วยงานหรือสถาบัน ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทพจนและปรับปรุงโครงร่างองค์กร มีการอบรมเรื่อง Organization Assessor (OA) จัดทำรายงานการประเมินตนเอง (SAR: Self-Assessment Report) ภายในปี 2556 ได้มีการตรวจประเมินหน่วยงานและสถาบันที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศไปแล้วสองรอบ โดยแต่ละปีมีหน่วยงานที่ได้รับการตรวจประเมินประมาณ 6-7 แห่ง และในขณะนี้มีสถาบันหน่วยงานด้านการศึกษาให้ความสนใจนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ไปใช้กันมากขึ้น

ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่กระตุ้นให้สถาบันการศึกษาได้ใส่ใจ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรทั้งในระดับสถาบันและรายบุคคล การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมแต่ละระดับจะทำให้สามารถพัฒนาความรู้ ความเข้าใจและความร่วมมือร่วมใจของบุคคลในการสร้างคุณภาพการศึกษาของสถาบันที่จะส่งผลให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (เยาวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์ และ ปัทมณรร ชัยวรรัตน์, 2550, น.128)

## 5 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

จากการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model :SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย LISREL ดังนี้

### 5.1 นิยามและลักษณะรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง

โมเดลสมการโครงสร้าง เป็นสถิติการวิเคราะห์ตัวแปรพหุคูณ (Multivariate Statistical Analysis) ซึ่งเป็นการประมาณค่าพารามิเตอร์ในสมการทางเศรษฐมิติ (Structural Equation Estimation Method in Econometric) โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลที่เกิดจากการรวมหลักการของสถิติวิเคราะห์เชิงเส้นเข้าไว้ด้วยกัน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555, น. 523) เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) หรือการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) เป็นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในสมการเดียวแต่มีตัวแปรอิสระหลายตัว การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างเป็นการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาโมเดลการวิเคราะห์กับโมเดลการวิจัยไม่เป็นโมเดลเดียวกัน (ยุทธ ไถยวรรณ, 2556, น. 203) หลักการของโมเดลสมการโครงสร้างเป็นไปได้ทั้งการใช้อยู่ในทฤษฎี ถ้าเป็นการเดินเส้นตามทฤษฎีเดิมที่มีอยู่ และอาจเป็นการสร้างองค์ความรู้หรือทฤษฎีใหม่ถ้าเป็นการพัฒนาโมเดลขึ้นมาใหม่หรือดัดแปลงแก้ไขทฤษฎีเดิมที่เคยมีอยู่

1) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis ) เป็นการศึกษาอิทธิพลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์ดูว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมต่อตัวแปรใดบ้าง ผู้วิจัยจำเป็นต้องค้นหาทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ มาตั้งเป็นสมมติฐานเพื่อนำมาสนับสนุนเส้นทางระหว่างตัวแปรว่าสมควรเดินเส้นนี้ไปทางเส้นทางใด โดยการสร้างเป็นแผนภาพหรือโมเดลเส้นทางเพื่อแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปรนั้น ๆ แล้วจึงวิจัยเพื่อนำมาทดสอบสมมติฐานของเส้นทางที่อิทธิพลให้ตัวแปรต่าง ๆ เป็นจริงตามนั้นหรือไม่ หลักการดังกล่าวนี้ จึงนิยมเรียกวิธีการนี้ว่าเป็นการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

2.) การวิเคราะห์องค์ประกอบ หรือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบ หรือการวิเคราะห์ปัจจัย เป็นวิธีการที่พยายามจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกันโดยใช้หลักของความสัมพันธ์เป็นตัวจัดกลุ่ม โดยนำตัวแปรที่มีลักษณะสัมพันธ์กันหรือใกล้เคียงกันจัดไว้ในกลุ่มเดียวกัน ทั้งนี้การจัดกลุ่มพยายามลดจำนวนตัวแปรให้น้อยลงอยู่ในระดับที่เหมาะสม ทั้งยังจะมีการศึกษาค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในแต่ละตัวแปรด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง การวิเคราะห์

และทดสอบเส้นทางระหว่างตัวแปรที่ได้มีการจัดตั้งค่าองค์ประกอบเสร็จสมบูรณ์ (หรือที่เรียกว่า ตัวแปรแฝง (Latent Variable) แล้วจึงได้ทำการศึกษาว่าตัวแปรแฝงใดมีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงตัวใดบ้าง เส้นทางเดินของค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรแฝงจะมีทิศทางเดินไปในลักษณะใด แล้วสร้างเป็นแผนภาพหรือโมเดลเส้นทางเดินเพื่อแสดงถึงอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงต่าง ๆ ทั้งนี้เส้นทางเดินทุกเส้นผู้วิจัยต้องค้นคว้าทฤษฎีหรืองานวิจัยต่าง ๆ ที่ทันสมัยและมีความน่าเชื่อถือมาสนับสนุนในจำนวนที่มากพอด้วย (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555, น. 523)

## 5.2 การกำหนดโครงสร้างโมเดล

โครงสร้างของโมเดลเป็นการสร้างขึ้นของแนวคิดของนักวิชาการ งานวิจัยต่างๆและนำมาสร้างโมเดลของชุดความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์หรือสิ่งที่ศึกษา (สุวิมล ตีรกาพันธ์, 2553, น.209) โครงสร้างของโมเดลประกอบด้วยโมเดลย่อย 2 แบบ คือ

1. โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) โมเดลการวัดมีด้วยกัน 2 ชนิด ได้แก่

- 1) โมเดลสำหรับตัวแปรแฝงภายนอก หรือสำหรับตัวแปรอิสระ
- 2) โมเดลสำหรับตัวแปรแฝงภายใน หรือสำหรับตัวแปรตาม

ขั้นตอนการวิเคราะห์ห้ในโมเดลการวัดกระทำคล้ายกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ดังนี้

(1) การวิเคราะห์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ของชุดตัวแปรที่สังเกตได้ของแต่ละตัวแปรแฝงเท่านั้น

(2) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ตัวแปรที่สังเกตได้ทุกตัวจะมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ในทุกองค์ประกอบ แต่ในโมเดลการวัดนั้นตัวแปรที่สังเกตได้จะมีน้ำหนักในตัวแปรแฝงเฉพาะตัวที่ชี้วัดเท่านั้น

2 โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นตัวแปรอิสระ (Exogenous Variable) กับตัวแปรที่เป็นตัวแปรตาม (Endogenous Variable) การกำหนดโมเดลโครงสร้างต้องกำหนดจากทฤษฎีที่หนักแน่น ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์โมเดลนี้เป็นเพียงการยืนยันว่า ความสัมพันธ์ที่พบจากข้อมูลเชิงประจักษ์จะสอดคล้องกับโมเดลที่สร้างขึ้นหรือไม่ ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยเชิงทดลองที่สามารถอธิบายความเป็นเหตุเป็นผลได้เพราะมีการควบคุมตัวแปรเกิน (สุวิมล ตีรกาพันธ์, 2553, น. 214)

โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลที่ประกอบด้วยโมเดลการวัดและโมเดลโครงสร้าง ทำให้การวิเคราะห์ทำได้ 2 ลักษณะ คือ (สุวิมล ตีรกานันท์, 2553, น. 215)

1) การวิเคราะห์เฉพาะส่วนการของโมเดลการวัด การวิเคราะห์ขั้นนี้เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

2) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพร้อมกัน หรือการวิเคราะห์ทั้งโมเดลการวัดและโมเดลโครงสร้างพร้อมกันในคราวเดียว การวิเคราะห์ในลักษณะนี้เรียกว่าการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Identification)

### 5.3 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ยุทธ ไกยวรรณ (2556, น. 7) แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างมี 4 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดโมเดลหรือการกำหนดโครงสร้างโมเดล (Model Specification)
2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification)
3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation of the Model)
4. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Measures of the Model Fit)

โดยรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดโมเดลหรือการกำหนดโครงสร้างโมเดล เป็นขั้นตอนการสร้างโมเดลของผู้วิจัยเอง จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างหนักแน่นแล้วนำทฤษฎีที่ค้นพบมาสร้างเป็นโมเดลการวิจัย

2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ขั้นตอนนี้การคำนวณจะเริ่มต้นคำนวณจากเมทริกซ์ความแปรปรวน (Variance) และความแปรปรวนร่วม (Covariance) ในการคำนวณสิ่งที่ผู้วิเคราะห์ต้องการ คือค่าพารามิเตอร์ที่มีค่าเดียว (Model Identification) โดยวิเคราะห์จากการกำหนดค่าพารามิเตอร์ที่ยังไม่ทราบค่าในโมเดล การวิจัยของยุทธ ไกยวรรณ (2556, น. 122) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง นักวิจัยต้องการคือค่าพารามิเตอร์ที่มีค่าเดียวในโครงสร้างโมเดลที่สร้างขึ้น เพื่อแก้สมการทั้งหมดในคราวเดียวกัน ซึ่งการวิเคราะห์ต้องใช้ข้อมูลมากพอ จึงเสนอแนะว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยรวบรวมมาควรมีจำนวน 10-20 เท่าของตัวแปรทั้งตัวแปรที่สังเกตได้ (Manifest) และตัวแปรแฝง (Latent) ในโมเดล ทั้งนี้ถ้าผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่รวบรวมมาน้อยจะทำให้ค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณไม่ถูกต้อง จึงกล่าวได้ว่าการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล จึงเป็นการตรวจสอบว่ามีข้อมูลมากพอที่จะวิเคราะห์เพื่อการประมาณพารามิเตอร์ของ

โมเดลให้ถูกต้องให้มีค่าเดียวหรือมีคำตอบเดียวได้หรือไม่ ข้อมูลที่ตรวจสอบนี้คือค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของตัวแปรที่สังเกตได้ (Manifest Variable) ที่อยู่ในรูปเมทริกซ์หรือเมทริกซ์ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วม หากสมาชิกในเมทริกซ์น้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการทราบค่า หรือ  $n(n+1)/2$  น้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าในโมเดล (t) โปรแกรมจะไม่มีกระบวนการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Estimate Parameter)

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล ขั้นตอนการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล เมื่อโมเดลมีลักษณะเป็น Over Identification โปรแกรมจะประมาณค่าพารามิเตอร์ทุกค่าในโมเดลแล้วนำค่าพารามิเตอร์เหล่านั้นมาคำนวณเป็นค่าความแปรปรวน (Variance) และค่าความแปรปรวนร่วม (Covariance Matrices) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลแล้วแสดงในรูปเมทริกซ์ที่ได้จากผลลัพธ์การคำนวณด้วยคอมพิวเตอร์เรียกเมทริกซ์นี้ว่า เมทริกซ์จากการประมาณตามโมเดล (Computed Covariance Matrix :  $\Sigma(\theta)$  อ่านว่า Sigma Theta) เมทริกซ์นี้อาจเรียกว่าโมเดลที่สร้างขึ้น ซึ่งเมทริกซ์นี้นำไปลบ (-) ออกจากเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้จากกลุ่มตัวอย่าง (Sample Covariance Matrix :  $\Sigma$ ) เมทริกซ์นี้อาจเรียกว่าเมทริกซ์ค่าของโมเดลจากกลุ่มตัวอย่าง ค่าที่ได้เรียกว่า เมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของส่วนที่เหลือ (Residual Covariance Matrix) ทดสอบความสอดคล้องตามวิธี Likelihood Ratio หรือ Likelihood Ratio Chi-square (CMIN) ถ้า  $\Sigma - \Sigma(\theta) = 0$  แสดงว่าโมเดลวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยสมมติฐานที่ทดสอบไค-สแควร์ คือ

$$H_0: \Sigma = \Sigma(\theta)$$

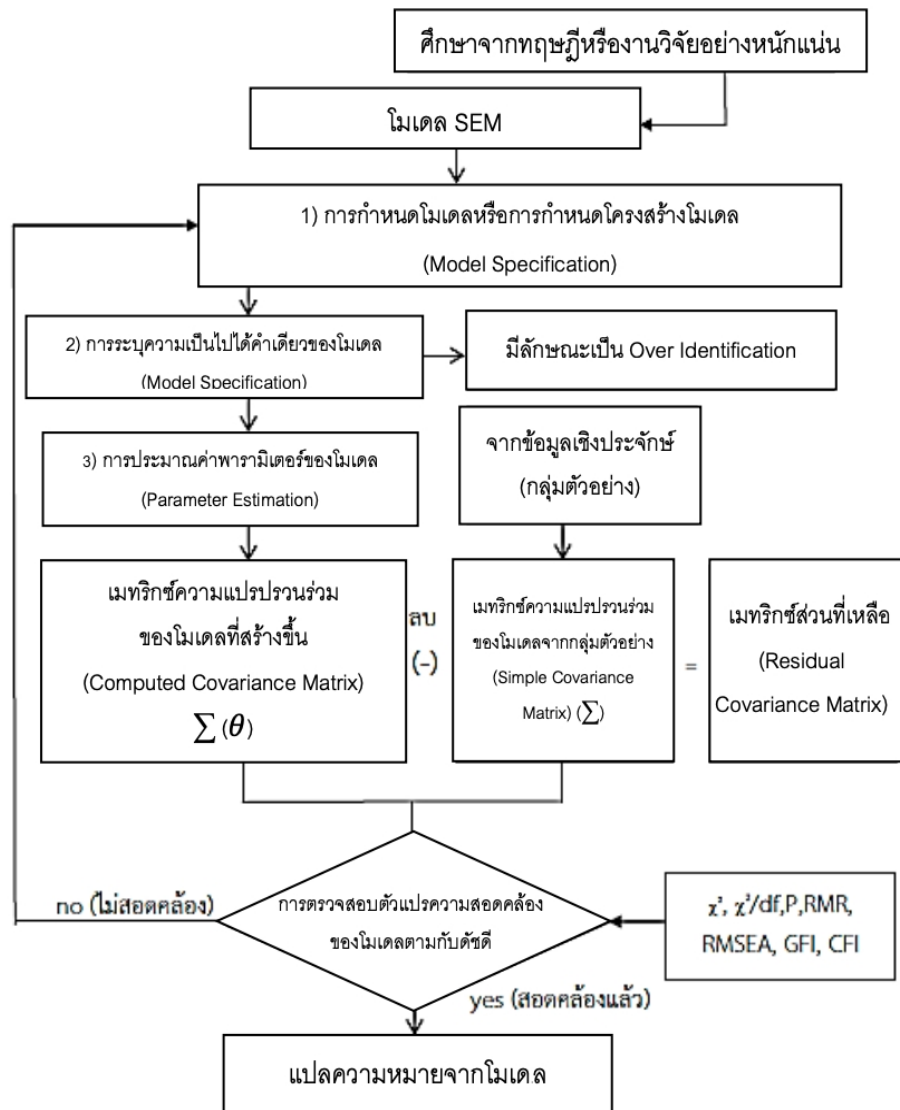
$$H_1: \Sigma \neq \Sigma(\theta)$$

การประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลจากโปรแกรม LISREL เมื่อโมเดลมีลักษณะเป็น Over Identification โปรแกรมจะนำค่าพารามิเตอร์ทั้งหมดมาคำนวณเมทริกซ์ความแปรปรวน และความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้

4. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล โมเดลที่มาตามทฤษฎีหรืองานวิจัยนั้นจะสอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างหรือไม่นั้นจะต้องตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ถ้าหากมีความสอดคล้องเรียกว่า Model Fit ซึ่งการตรวจสอบก็คือ การตรวจสอบ  $\Sigma$  กับ  $\Sigma(\theta)$  โดยการพิจารณาจากดัชนีการตรวจสอบซึ่งมีหลายดัชนี

1) การปรับโมเดล ถ้าหากโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก็ให้ปรับโมเดล ลากเส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ตามคำแนะนำของโปรแกรม ขั้นตอนการ

วิเคราะห์โมเดล สมการโครงสร้าง ค่าที่ได้เรียกว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของส่วนที่เหลือ (Residual Covariance Matrix) ซึ่งสรุปดังภาพประกอบ ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 การสรุปขั้นตอนการวิเคราะห์ SEM

ที่มา : (ยุทธ ไกยวรรณ, 2556) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

2) การพิจารณาส่วนที่เหลือ (Residual) ในการพิจารณาส่วนที่เหลือ หรืออาจเรียกว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของส่วนที่เหลือ (Residual

Covariance Matrix) ที่ได้จาก  $\Sigma - \Sigma(\theta)$  เมื่อพบว่าค่าส่วนที่เหลือไม่เท่ากับ 0 แสดงว่าโมเดลเกิดความคลาดเคลื่อนซึ่งการพิจารณาตรวจสอบวิธีนี้ถือว่าเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด

หาก  $\Sigma - \Sigma(\theta)$  มีค่าเป็น + แสดงว่า โมเดลที่สร้างขึ้นมาทำนายความแปรปรวนร่วมได้ต่ำกว่าความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง และหาก  $\Sigma - \Sigma(\theta)$  มีค่าเป็น - แสดงว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมาทำนายความแปรปรวนร่วมได้สูงกว่าความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ในการพิจารณาค่าส่วนที่เหลือ พิจารณาจากความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นมากับโมเดลของกลุ่มตัวอย่างในโมเดลสมการโครงสร้าง จะพิจารณาจากค่าส่วนที่เหลือที่ควรมีค่าใกล้เคียง 0 และมีการแจกแจงแบบปกติ และหากมีค่าคลาดเคลื่อนไปจากนี้จะพิจารณาดัชนีอื่นประกอบ

#### 5. การประเมินความสอดคล้องของโมเดล

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลที่ควรต้องนำมาพิจารณาตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม LISREL การพัฒนาโมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือที่นิยมเรียกว่า " Model Fit" ซึ่งเป็นโมเดลที่ผู้วิจัยได้ปรับแต่งจนมีความสมบูรณ์เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือตามหลักของกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยจำเป็นต้องคำนึงถึงตัวเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการประเมินและปรับแต่งโมเดลก็ต้องเป็นที่ยอมรับแพร่หลายด้วยเช่นกัน โดยเกณฑ์การประเมินโมเดลที่ควรต้องนำมาใช้พิจารณาไว้ 6 เกณฑ์ ตามตารางดังนี้

ตาราง 2 แสดงเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลที่ควรต้องนำมาพิจารณา

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
1	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square: $\chi^2$ )	$P > .05$	ค่า p มีมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม(Goodness of fit) และสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2	ค่าสถิติไค-สแควร์ สัมพันธ์ ( $\chi^2 / df$ )	$< 3$	ค่า CMIN/df ต้องน้อยกว่า 3 และถ้าค่า (CMIN/df) ยังมีค่าใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่า โมเดลนั้นยิ่งมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น
3	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI)	$> 0.90$	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนต้องมากกว่า 0.90 (GFI > 0.90) และยิ่งค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน ยังมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยิ่งมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
4	ค่าดัชนีวัดระดับความ กลมกลืนปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้วต้อง มากกว่า 0.90 (AGFI > 0.90) และยิ่งค่าดัชนีวัด ระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้วยิ่งมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น
5	ค่าดัชนีรากที่สองของ ค่าเฉลี่ยของการ ประมาณค่าความ คลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA)	<0.80	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่า ความคลาดเคลื่อนจะต้องมีค่าต่ำกว่า 0.08 (RMSEA < 0.08) ถ้าค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ย ของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนยังมีค่าใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นมีค่าความ คลาดเคลื่อนยิ่งน้อย โมเดลจึงมีความกลมกลืน สอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์มากยิ่งขึ้น
6	ค่าดัชนีวัดความ สอดคล้องกลมกลืนเชิง สัมพัทธ์ (Comparative Fit Index :CFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และหากค่าดัชนีวัดความ สอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์มีค่าดัชนีมากกว่า 0.09 (CFI > 0.09) เป็นระดับที่ไม่เดลควรถูก ยอมรับ

ที่มา: ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2555, น. 555)

จากตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ค่าดัชนีทั้ง 6 รายการ  
ได้แก่ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square :  $\chi^2$ ) ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) ค่าดัชนีวัดระดับ  
ความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้  
แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI) ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่า  
ความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) และค่าดัชนีวัด  
ความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI) มาทดสอบความสอดคล้อง  
กลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square:  $\chi^2$ ) เป็นค่าสถิติทดสอบความสอดคล้อง  
กลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมาก และมีนัยสำคัญทาง  
สถิติแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรืออีกนัย  
หนึ่งคือโมเดลยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลต่อไปจน

ค่าสถิติไค-สแควร์ที่ทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) เป็นค่าไค-สแควร์หารด้วยค่า degrees of freedom (df) โดยทั่วไปค่าที่ได้ถ้าน้อยกว่า 3 จะเป็นค่าที่ดีและค่าที่เข้าใกล้หรือเท่ากับ 0 จะเป็นค่าที่ดีที่สุด

3. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้น ๆ มีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนมีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลถูกยอมรับ

4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index: AGFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้น ๆ มีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้วมีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลถูกยอมรับ

5. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค-สแควร์ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 หรือน้อยกว่า 0.08 ซึ่งแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และค่าที่เข้าใกล้ 0 ถือเป็นค่าที่ดีที่สุด ดังนั้นเมื่อนำค่าดัชนี RMSEA มาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความกลมกลืนจึงให้วัดจากค่า RMSEA จะต้องต่ำกว่า 0.08 ถ้าค่าดัชนี RMSEA ยิ่งเข้าใกล้ 0 มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลนั้น มีค่าความคลาดเคลื่อนยิ่งน้อย โมเดลจึงมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น

6. ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) จะพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ โดยค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และหากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 ถือว่าเป็นค่าที่ดีที่สุด

## 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 6.1 งานวิจัยในประเทศไทย

สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร (2549) ได้ศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพกับคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การวิจัยแบ่งเป็นสองขั้นตอนได้แก่ ขั้นตอนหนึ่งศึกษาองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวข้องจากเอกสารและสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 48 คน ได้องค์ประกอบ วัฒนธรรมคุณภาพและสาระขององค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ แล้วนำข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามสำรวจสภาพการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 10 แห่ง ที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ระหว่างปีการศึกษา 2544-2546 จำนวน 1,001 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ผลการศึกษาได้องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพจำนวน 12 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำด้านคุณภาพ ด้านการเน้นที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประเมินคุณภาพ ด้านการยกย่องและให้รางวัล ด้านการดำเนินการที่เป็นระบบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านคุณภาพ ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้านการตัดสินใจในการดำเนินงาน ด้านการรับรู้ของบุคลากร และด้านเอกสารกำกับงานด้านคุณภาพ ในขณะที่ความสัมพันธ์ระหว่างระดับคุณภาพการศึกษากับองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ จำนวน 11 องค์ประกอบยกเว้นด้านการยกย่องและการให้รางวัล มีความสัมพันธ์และมีความแตกต่างระหว่างค่าอันดับเฉลี่ยกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาจำนวน 4 ด้านได้แก่ ด้านคุณภาพบัณฑิต ด้านการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ และด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อิสระ ทองสามสี (2555) ได้ทำการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยแบบการวิจัยที่ใช้เป็นการผสมผสานวิธีการวิจัย เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในรูปแบบคู่ขนานเข้าหากัน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นแบบสัมภาษณ์ อย่างมีโครงสร้างหัวข้อ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามมี ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณเป็นผู้ปฏิบัติงาน 765 คน จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 60 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นผู้ปฏิบัติงาน 18 คน เลืออกจากผู้มีประสบการณ์ใน

การประเมินคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้แก่ 1. การรับรู้ถึงระดับของการบริหารจัดการนิยม (Managerialism) 2. ความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพ 3. ความไว้วางใจต่อผลการประเมินคุณภาพการศึกษา 4. การมีส่วนร่วมผูกพันในการประเมินคุณภาพการศึกษา 5. การติดต่อสื่อสารเรื่องการประเมินคุณภาพการศึกษา

พิกุล นันทชัยพันธ์ และคณะ (2557) ทำการศึกษาระดับของวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรม คุณภาพขององค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์และบุคลากรที่ปฏิบัติงานระหว่างที่ทำการรวบรวมข้อมูลคือระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2556 - มกราคม 2557 จำนวนทั้งสิ้น 199 คน ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมคุณภาพองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .01$ ) กับการรับรู้ระดับการบริหารจัดการนิยม ( $r = .71$ ) ความเชื่อถือในผลการประเมินคุณภาพ ( $r = .61$ ) ความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพ ( $r = .48$ ) การสื่อสารผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ( $r = .60$ ) และ การมีส่วนร่วมผูกพันในการประกันคุณภาพการศึกษา ( $r = .63$ ) การรับรู้ระดับการบริหารจัดการนิยมการมีส่วนร่วมผูกพันในการประเมินคุณภาพและการสื่อสารผลการประเมินคุณภาพสามารถร่วมกันทำนายวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรได้ร้อยละ 60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยน้ำหนักของการทำนายวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรของการรับรู้ระดับการบริหารจัดการนิยมเท่ากับ .48 ( $p = .000$ ) การมีส่วนร่วมผูกพันในการประกันคุณภาพเท่ากับ .23 ( $p = .000$ ) และการสื่อสารผลการประเมินคุณภาพเท่ากับ .18 ( $p = .005$ ) ส่วนปัจจัยความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพ ความเชื่อถือในผลการประเมินคุณภาพ ไม่สามารถทำนายวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร

มนัญญา เศษแอ (2560) ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาระดับองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนระของผู้บริหารและครูในสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามพื้นที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทานตั้งแต่ปีการศึกษา 2554-2556 ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งของรัฐและเอกชน จำนวน 800 คน จาก 34 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น

แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .842 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ใช้วิธีวิเคราะห์ตัวประกอบสำคัญ (principal component analysis) แล้วหมุนแกนด้วยวิธี Varimax ทดสอบค่า F และ เปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธีการของ Scheffe ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มี 7 องค์ประกอบ คือ (1) การเน้นการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง (2) การสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตร (3) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (4) การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (5) ทีมคุณภาพ (6) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ (7) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) ผู้บริหารและครูในสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีทัศนคติต่อองค์ประกอบวัฒนธรรมของสถานศึกษารางวัลพระราชทานทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก และ 3) ผู้บริหารและครูในสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีพื้นที่ปฏิบัติงานต่างกันมีทัศนคติต่อองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูจังหวัดปัตตานีและนราธิวาสมีทัศนคติต่อองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพสูงกว่าจังหวัดยะลา

ธนิต ปุ่นประโคน (2562) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 390 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นสถิติเชิงพรรณนา และสถิติอ้างอิง โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่า 1. วัฒนธรรมคุณภาพ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย 13 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลัก ด้านการ

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการปฏิบัติตามแผน (3) ด้านการตรวจสอบ (4) ด้านการปรับปรุงแก้ไข 2) องค์ประกอบหลักด้านการมีส่วนร่วม ผู้กัมพณีมี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ด้านการดำเนินงาน (2) ด้านการตัดสินใจ (3) ด้านการประเมินผล 3) องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ด้านการบริหารจัดการที่ดี (2) ด้านความรับผิดชอบ (3) ด้านความสามารถ (4) ด้านการสร้างเครือข่าย 4) องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งเน้นนักเรียนมี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ด้านการรับฟังนักเรียน (2) ด้านความผูกพันของนักเรียนและตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สร้างและพัฒนาขึ้นมีจำนวน 70 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีส่วนร่วม ผู้กัมพณี จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ ด้านภาวะผู้นำ จำนวน 23 ตัวบ่งชี้ และด้านการมุ่งเน้นนักเรียน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ 2. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง ตัวบ่งชี้การพัฒนา ตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้ค่าสถิติ ไค-สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่าโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 64.49$ ,  $df = 50$ ,  $p = 0.082$ ,  $RMSEA = 0.027$ ,  $GFI = 0.98$ ,  $AGFI = 0.95$ )

สมคิด สกุลสถาปัตยกรรม (2563) ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัย เรื่อง “กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญและ ปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยกลยุทธ์ที่สำคัญ 9 กลยุทธ์ คือ 1) การบูรณาการพฤติกรรมองค์กรเชิงพัฒนาความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรให้เป็นแกนแห่งวัฒนธรรมสถานศึกษา 2) การปรับกระบวนการทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาให้มุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการคุณภาพเป็นสำคัญ 3) การปรับเปลี่ยนฐานคิดการบริหารจัดการคุณภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การปรับวิธีระบบการบริหารจัดการความแตกต่างมุ่งเน้นภาพลักษณ์สถานศึกษาคุณภาพ 5) การเร่งกำหนดและถ่ายทอดแผนที่เส้นทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง

ชัดเจน และต่อเนื่อง6)การระดมความคิดกำหนดจุดหมายเชิงเทียบสมรรถนะการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการงานวิชาการของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง7) การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสื่อกลางการบริหารจัดการงานวิชาการของสถานศึกษา 8) การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยใช้กระบวนการทางสังคมในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน9) การปรับสมดุลเชิงพลวัตวัฒนธรรมคุณภาพสถานศึกษาแบบต่อเนื่อง

ทรงพร อุดรพันธ์ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยทางการบริหาร ปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพและระดับความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพกับความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 37คน ครูและบุคลากรจำนวน 290 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยทางการบริหารของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพกับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพสามารถร่วมกันพยากรณ์ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ร้อยละ 72.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยปัจจัยทางการบริหารด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มากที่สุด

กรรณาภรณ์ สิ้นประสงค์ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบ

วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และรูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 209 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คนคือ ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าหรือผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา รวม 418 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มี 5 องค์ประกอบคือ 1) การกำหนดแผนงานพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 2) การให้รางวัลเพื่อพัฒนาทีมงาน 3) การส่งเสริมภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ 4) การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและ 5) การสร้างความภาคภูมิใจในสถานศึกษา 2. รูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ชมพูนุช บุญมาวงษา (2565) วัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน 2) ศึกษาและเปรียบเทียบคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน และ 3) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 358 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลการศึกษาพบว่า (1) วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน (2) วัฒนธรรมคุณภาพจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นวัฒนธรรมคุณภาพ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (3) การศึกษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพโดยรวม พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน (4) ผลการศึกษาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (5) ตัวแปรวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครพนม เขต 1 มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำด้านคุณภาพ (X1) ด้านการยกย่องและการให้รางวัล (X3) ด้านการทำงาน เป็นทีม การมีส่วนร่วมผูกพัน และมีการพัฒนาบุคลากร (X4) ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (X6) และด้านการประเมินคุณภาพและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (X2) โดยร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 53

สิงห์วัฒน์ สารถ้อย (2565) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน และ 2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน โดยการใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน จำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามการศึกษาวรรณกรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน ผลการวิจัย พบว่า 1. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการให้ขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับมากและด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาทักษะของบุคลากร อยู่ในระดับมาก 2. แนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชานาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มุ่งเน้นถึงวัฒนธรรมคุณภาพร่วมกัน เพื่อให้ครูและบุคลากรได้มองเห็นภาพหรือทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ควรกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ผลตอบแทนที่ชัดเจนโปร่งใส ยุติธรรม อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมผูกพันในการปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจเชื่อมั่นในศักยภาพของครูและบุคลากร ให้ได้แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

## 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Sattler & Sonntag (2018) ได้ทำการศึกษาวรรณกรรมคุณภาพในระดับอุดมศึกษา โดยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการประเมินวัฒนธรรมคุณภาพ

ต่อจากนั้นได้ทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 41 คน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ต่อไปนี้อย่างน้อยหนึ่งข้อคือ 1) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานให้กับหน่วยงานประกันคุณภาพที่ได้รับการรับรอง (เช่น evalag1) 2) มีประสบการณ์ในการทำงานให้กับองค์กรอิสระระดับอุดมศึกษา (เช่น European University Association, European Students Union) 3) มีประสบการณ์เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ การจัดการคุณภาพ หรือทั้งสองอย่างภายในสถาบันอุดมศึกษา 4) เป็นผู้ที่มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วยแบบสอบถามสองชุด แบบสอบถามชุดแรกสำหรับวัฒนธรรมคุณภาพในระดับโครงสร้างและเป็นทางการ แบบสอบถามอีกชุดคือระดับจิตวิทยาองค์กร แบบสอบถามทั้งสองอยู่บนพื้นฐานของการทบทวนวรรณกรรมที่ครอบคลุมโดยเน้นไปที่แบบสอบถามก่อนหน้านี้ซึ่งได้ดำเนินการตามมิติที่นำเสนอของวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยเป็นบุคลากร ได้แก่ อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย 3 แห่งในประเทศไทย ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 789 คน ผลการศึกษารายงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพโดยอธิบายได้ในระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ (structural-formal level) และระดับจิตวิทยาองค์กร (organizational-psychological level) ซึ่งระดับโครงสร้าง-เป็นทางการ (structural-formal level) ประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงบรรทัดฐาน (normative) เชิงกลยุทธ์ (strategic) และเชิงปฏิบัติการ (operative) เป็นการแสดงถึงแง่มุมที่แตกต่างกันของการประกันคุณภาพและการจัดการคุณภาพ โดยองค์ประกอบเชิงบรรทัดฐานอธิบายในแง่ของจุดมุ่งหมายด้านคุณภาพขององค์กร (organization's quality goals) องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์อธิบายในแง่ของความรับผิดชอบสำหรับการประกันคุณภาพ (Responsibilities for quality assurance) และองค์ประกอบเชิงปฏิบัติการอธิบายในแง่ของเครื่องมือและการวัดคุณภาพ (Specific quality tools and measures) ส่วนระดับจิตวิทยาองค์กร (organizational-psychological level) ประกอบด้วยองค์ประกอบส่วนรวม (collective) และองค์ประกอบส่วนบุคคล (individual) โดยในระดับส่วนรวม (collective) พบว่าความไว้วางใจ (trust) และค่านิยมร่วมกัน (shared values) ทำหน้าที่เป็นพื้นฐานร่วมกันสำหรับความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (quality-oriented leadership) การสื่อสาร (communication) และการมีส่วนร่วมผูกพัน (participation) ส่วนระดับบุคคล (individual) มีลักษณะเฉพาะคือความมุ่งมั่น (commitment) ความรับผิดชอบ (responsibility) และความผูกพันในด้านคุณภาพ (engagement in quality)

Dziminska (2018) ได้ศึกษารูปแบบแนวคิดวัฒนธรรมคุณภาพบนพื้นฐานความไว้วางใจสำหรับสถาบันอุดมศึกษา พบว่า รูปแบบดังกล่าวประกอบด้วยการสร้างควมไว้วางใจให้เกิดขึ้นแก่สถาบัน ภาควิชา และผู้เรียน โดยอาศัยวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่ การขับเคลื่อนองค์ประกอบด้านโครงสร้างและการจัดการ สิ่งสนับสนุนการชี้วัด ได้แก่ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมหรือจิตวิทยา ให้เกิดขึ้นในกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยใช้การสร้างเสริมพลังอำนาจ การมีส่วนร่วมผูกพัน และความเป็นเจ้าของ ในกระบวนการดังกล่าว นอกจากนี้ ยังใช้ภาวะผู้นำ ในการสร้างความภักดีต่อองค์กรระดับปัจเจกบุคคล และใช้การติดต่อสื่อสารในการสร้างความมีชื่อเสียงในระดับสถาบัน ซึ่งสิ่งที่ค้นพบจากการศึกษามีความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจมากขึ้นในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพบนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความภักดี และชื่อเสียงของสถาบัน และอาจมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งรูปแบบที่นำเสนอยังมีส่วนทำให้เห็นความจำเป็นในการสร้างความชัดเจน การจัดลำดับ และการจัดระบบบทบาทของความไว้วางใจในกระบวนการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพอีกด้วย

Markowitsch & Hefler (2018) ทำการศึกษาเรื่อง ในการค้นหาความชัดเจนของแนวคิดและหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน จุดประสงค์ของบทความนี้คือเพื่อชี้แจงแนวคิดของ "วัฒนธรรมการจัดการคุณภาพโรงเรียน" ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทั่วไปของ "วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน" และเพื่อทบทวนการศึกษาเชิงประจักษ์ที่ถ่วงรอนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและแนวทางปฏิบัติในการจัดการคุณภาพในด้านการศึกษาและ ธุรกิจ. การออกแบบ/ระเบียบวิธี/แนวทาง: บทความนี้สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมอย่างกว้างขวางซึ่งดำเนินการเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาเครื่องมือในการวินิจฉัยวัฒนธรรมการจัดการคุณภาพของโรงเรียนในการศึกษาสายอาชีพเบื้องต้น ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมคุณภาพ (การจัดการ) ของโรงเรียนมีอยู่และแตกต่างจากวัฒนธรรมของโรงเรียน (องค์กร) มุมมองพหุนิยมเกี่ยวกับวัฒนธรรมและมุมมองที่แตกต่างมีความเหมาะสมมากกว่าในการอธิบายความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างวัฒนธรรมและการปฏิบัติที่มีคุณภาพมากกว่าแนวทางที่เป็นหนึ่งเดียวหรือบูรณาการ

Bendermacher et al. (2019) ได้ทำการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง organisational value/ psychological และ structural/managerial elements ที่สำคัญสำหรับการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ สมมติฐานได้รับการทดสอบกับข้อมูลที่รวบรวมจากผู้ประสานงานหลักสูตรของหลักสูตรปริญญาตรี 4 หลักสูตร ได้แก่ ปริญญาตรีสาขา

วิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์สาขาวิทยาศาสตร์การแพทย์ วิทยาศาสตร์สาขาการแพทย์ และ วิทยาศาสตร์สาขาสาธารณสุขยุโรป ที่มหาวิทยาลัย Maastricht ในการวิจัยนี้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะบริบทขององค์กรได้แก่ 1) การวางแนวคุณค่า (value orientation) 2) ความเป็นผู้นำ (leadership) 3) การสื่อสาร (communication) กับทัศนคติทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับงานได้แก่ 1) การเสริมอำนาจ (empowerment) 2) ความมุ่งมั่น (commitment) 3) ความเป็นเจ้าของ (ownership) และแนวทางปฏิบัติในการเพิ่มประสิทธิภาพการศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ path analysis ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ได้รับอิทธิพลจากการผสมผสานระหว่างการวางแนวคุณค่า ความเป็นผู้นำ การสื่อสาร และทัศนคติทางจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยได้รับการสนับสนุนจากนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสม ผลการวิจัยเน้นถึงความสำคัญอย่างยิ่งของการวางแนวค่านิยม 'มนุษย์สัมพันธ์' ภายในสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากการวางแนวทางนี้มีส่วนช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถและความมุ่งมั่นของบุคลากร ส่งผลทางอ้อมต่อความเป็นเจ้าของ (ownership) และมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการสื่อสาร

Hildesheim & Sonntag (2020) ได้ทำการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพในมหาวิทยาลัยสามแห่งในประเทศเยอรมนี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติทางจิตวิทยา (psychometric properties) ของแบบสอบถามเชิงจิตวิทยาองค์กรของ QCI และเพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างมิติวัฒนธรรมคุณภาพกับการวัดผลลัพธ์ที่เป็นไปได้หลายประการ ผู้วิจัยได้นำ Quality Culture Inventory (QCI) ไปใช้ที่สถาบันอุดมศึกษาสามแห่งในเยอรมนีซึ่งเป็นตัวแทนของสถาบันอุดมศึกษาประเภทต่างๆ ได้แก่ (HEI A), Cooperative/Dual University (HEI B), และ University of Applied Sciences (HEI C) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยมีจำนวน 789 ราย โดยผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-Oriented Leadership) 2) การสื่อสาร (Communication) 3) ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมผูกพัน (Commitment and Engagement) 4) องค์ประกอบเชิงโครงสร้าง-เป็นทางการ (Structural-Formal Elements) 5) องค์ประกอบทางจิตวิทยาองค์กร (Organizational-Psychological Elements) 6) ความไว้วางใจ (Trust) 7) การมีส่วนร่วม (Participation) 8) ค่านิยมและความคาดหวังด้านคุณภาพ (Quality Values and Expectations) ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลร่วมกันในการสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี เช่น ความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นของบุคลากร และการพัฒนาอาชีพ

การศึกษาของ Do & Dang (2021) มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยของรัฐในโฮจิมินห์ซิตี้ (HCMC) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและ เชิงปริมาณ โดยวิธีเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเบื้องต้นที่ดำเนินการโดยวิธีการวิจัยเชิงทฤษฎีที่มี อยู่และผ่านเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อสำรวจ แก่ไข และพัฒนาองค์ประกอบและ ส่วนประกอบที่สำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 30 คนจาก มหาวิทยาลัยของรัฐ 10 แห่ง และวิธีการเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้สำรวจแบบสอบถามซึ่งรวบรวมจาก อาจารย์ที่อยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐ 10 แห่งในนครโฮจิมินห์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 385 คน ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัย 5 ประการได้แก่สภาพแวดล้อมทางวิชาการ (Academic environment) สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social environment) สภาพแวดล้อมทางมนุษยนิยม (Humanistic environment) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural environment) และ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (Natural environment) ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของ มหาวิทยาลัยของรัฐโดยมีระดับนัยสำคัญอยู่ที่ 0.01 โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทาง วิชาการ (AE) มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสอน การเรียนรู้ การวิจัย และการแลกเปลี่ยนทาง ปัญญา 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม (SE) เกี่ยวข้องกับกรอบองค์กร กฎหมาย ข้อบังคับ และความ มุ่งมั่นที่ควบคุมพฤติกรรมและกิจกรรมของสมาชิกภายในสถาบัน 3) สภาพแวดล้อมด้านมนุษย นิยม (HE) ปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับสิทธิและภาระผูกพันของสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเน้น ความโปร่งใสและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ 4) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (CE) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมครอบคลุมค่านิยม ความเชื่อ และมาตรฐานการดำเนินการที่ชุมชน มหาวิทยาลัยยอมรับ 5) สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (NAE) รวมถึงภูมิทัศน์ทางกายภาพและสิ่ง อำนวยความสะดวกที่สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนร่วมกันในการ สร้างและรักษาวัฒนธรรมที่มีคุณภาพในมหาวิทยาลัยของรัฐในโฮจิมินห์ซิตี้ ผลการวิจัยถือเป็น พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ที่สำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยในการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

Bendermacher et al.(2021) ได้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจประสบการณ์และ มุมมองของผู้นำด้านการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อลดช่องว่างระหว่างทฤษฎีวัฒนธรรมคุณภาพและการปฏิบัติโดยมีคำถามการวิจัยคือ วัฒนธรรมคุณภาพในการศึกษาวิชาชีพด้านสุขภาพสามารถปรับปรุงตามประสบการณ์และ มุมมองของผู้นำทางการศึกษาได้อย่างไร และผู้นำในสถาบันด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่ทำงานใน ระดับการจัดการที่แตกต่างกันช่วยสร้างวัฒนธรรมคุณภาพได้อย่างไร การศึกษานี้ดำเนินการตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายนถึงธันวาคม ค.ศ. 2019 ที่ Maastricht University's Faculty of Health

Medicine and Life Sciences (FHML) ในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์รายบุคคลกับผู้ประสานงานหลักสูตรจำนวน 25 คน จากโปรแกรมระดับปริญญาตรีทั้งหมด 3 หลักสูตรใน ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ผลการศึกษาจากประสบการณ์และมุมมองของผู้นำด้านการศึกษาเผยให้เห็นว่าการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมทีมในทีมและชุมชน (peer learning in teams and communities) ความใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพ (professional development) การปลูกฝังการสนับสนุน (embedding support) และเครือข่ายนวัตกรรม (innovation networks) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ การเน้นทรัพยากรมนุษย์ (human resources) ความสัมพันธ์และความตระหนักรู้ในบริบทของผู้นำเป็นตัวเร่งที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ ดังนั้นผู้นำทางการศึกษาจึงได้รับการสนับสนุนให้เติมพลังให้กับเครือข่าย (networking) การสื่อสาร (communication) การสร้างแนวร่วม (coalition building) และความสามารถในการสะท้อนคิด (reflection competencies)

การศึกษาของ Nygren-Landgards et al. (2022) ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลถูกวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์มุ่งเน้นไปที่ข้อความในเอกสารที่อธิบายการควบคุมคุณภาพของมหาวิทยาลัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการระบุคำสำคัญและรูปแบบต่างๆ ซึ่งเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ ในมหาวิทยาลัย 16 แห่ง โดยมหาวิทยาลัยที่ร่วมในการวิจัยนี้เป็นมหาวิทยาลัยในเดนมาร์ก 3 แห่ง มหาวิทยาลัยในฟินแลนด์ 3 แห่ง มหาวิทยาลัยในไอซ์แลนด์ 1 แห่ง มหาวิทยาลัยในนอร์เวย์ 4 แห่ง และมหาวิทยาลัยในสวีเดน 5 แห่ง ผลจากการศึกษานี้สรุปว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่ปรากฏในกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเชื่อมโยงกับค่านิยม ประเพณีและมรดกของมหาวิทยาลัย และอ้างอิงถึงการควบคุมคุณภาพที่กำหนดไว้ในเอกสารที่อธิบายกระบวนการประกันคุณภาพภายในที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยยังแทรกซึมในชุมชนมหาวิทยาลัย (University community) คุณลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมคุณภาพถูกอธิบายว่าเป็นเป้าหมายของกิจกรรมของสถาบัน วัฒนธรรมคุณภาพได้ถูกบูรณาการและเข้าใจกันดีในทุกกิจกรรมของมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยให้ความสำคัญกับความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมผูกพันระหว่างบุคลากร นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้สังเคราะห์ออกมาเป็นกรอบแนวคิดของกรวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ ดังนี้ องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ และ 2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม

คุณภาพประกอบด้วย 3 ด้านคือ 1) ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ 2) การมีส่วนร่วมผูกพัน และ 3) ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ได้สารสนเทศการวิจัยของปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นประโยชน์ทั้งการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ใหม่ สามารถใช้ในการวางนโยบายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนตามองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ และเสริมปัจจัยเชิงบวกต่อการบริหารการศึกษาที่ใช้วัฒนธรรมคุณภาพขับเคลื่อนการศึกษาได้อย่างยั่งยืนต่อไป



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ" มีจุดมุ่งหมายการวิจัย 1) เพื่ออธิบาย ทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพและ 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดแนวดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ (Mixed methods research approach) เริ่มต้นด้วยการให้ความสำคัญกับการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหลักฐานด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะสำหรับการสำรวจเพื่ออธิบาย หาความหมาย ความเชื่อ แนวคิดและทัศนคติของวัฒนธรรมคุณภาพ เพื่อตอบคำถามการวิจัยว่าสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพมีลักษณะวัฒนธรรมคุณภาพ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพเป็นอย่างไร และปัจจัยใดที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

จากนั้นใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณในการวัดค่าตัวแปร สร้างเครื่องมือวิจัย ตรวจสอบคุณภาพ พัฒนาแบบสอบถามเพื่อวัดค่าและตัวบ่งชี้องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพพร้อมปัจจัยหลักที่สำคัญ การวิจัยเชิงปริมาณในระยะที่ 2 ใช้การรวบรวมข้อมูลในวงกว้างเพื่อศึกษาว่าโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะอย่างไร และโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

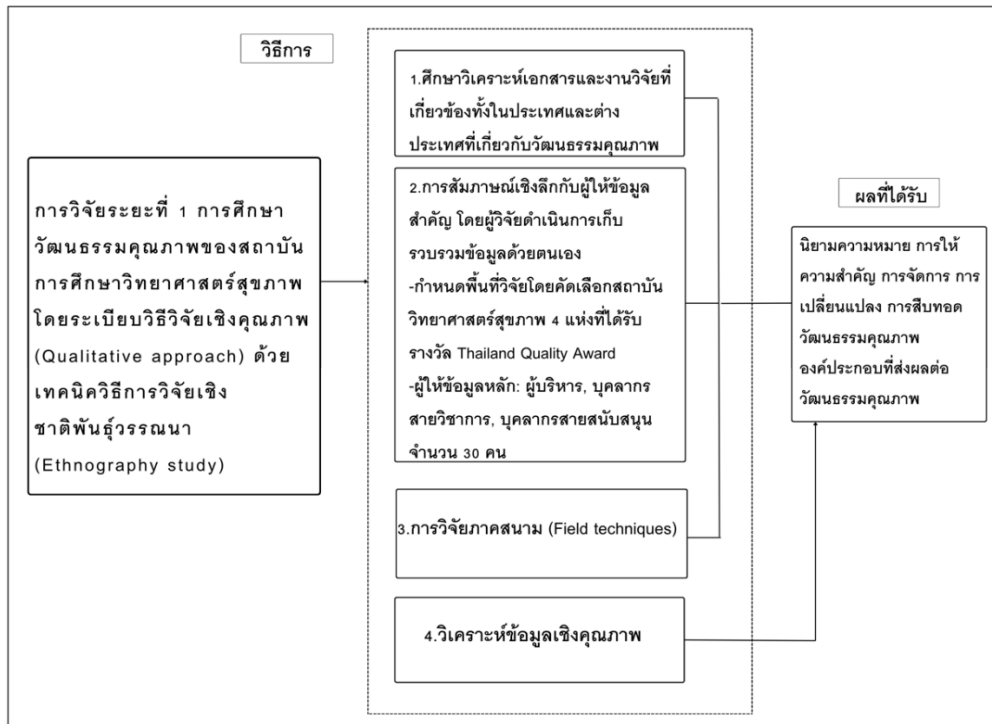
ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 2 ระยะคือ

ระยะที่ 1 การศึกษาเชิงชาติพันธุ์วรรณาเพื่อค้นหาความหมาย ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพและปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ (แนวดำเนินการเชิงคุณภาพ: QUAL)

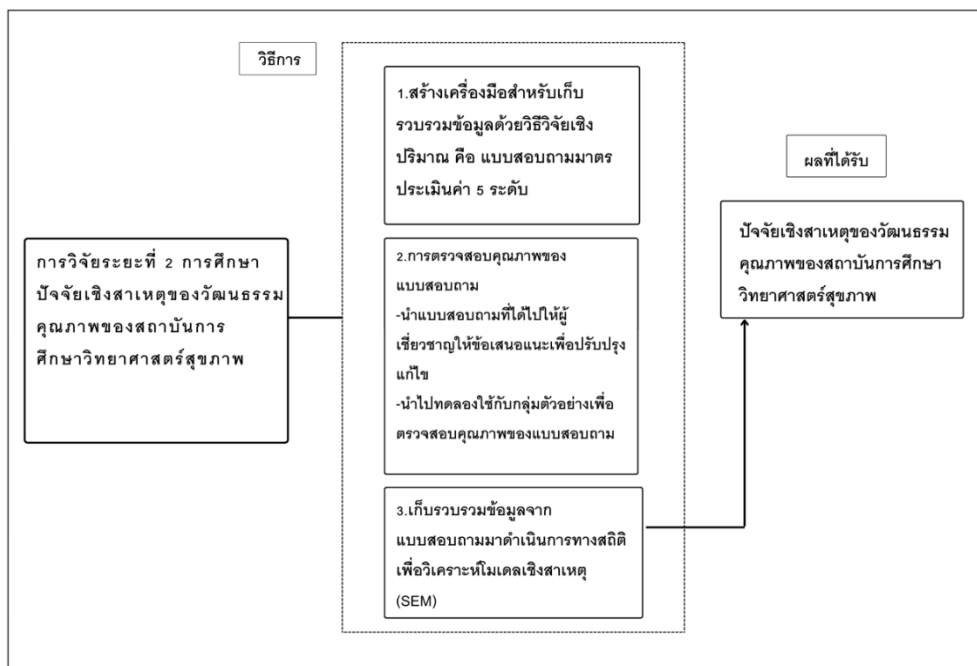
ระยะที่ 2 การศึกษาเพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (แนวดำเนินการเชิงปริมาณ: QUAN)

สรุปแผนภาพขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

การวิจัยระยะที่ 1 :การวิจัยเชิงคุณภาพ



การวิจัยระยะที่ 2 :การวิจัยเชิงปริมาณ



ภาพประกอบ 5 แผนภาพขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการวิจัย

โดยการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

## 1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

### ระยะที่ 1 การศึกษาเชิงลึกวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ (แนวดำเนินการเชิงคุณภาพ: QUAL)

การวิจัยในระยะที่ 1 นี้ดำเนินการตามแนวดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic study) ซึ่งเป็นการศึกษาปรากฏการณ์จากมุมมองและให้ความหมายของคนที่อยู่ในปรากฏการณ์ มุ่งการพรรณนาและตีความพฤติกรรมของกลุ่มคน รวมถึงระบบทางสังคม หรือทางวัฒนธรรม ในการศึกษาครั้งนี้ นักวิจัยมุ่งทำความเข้าใจแบบแผนวัฒนธรรมคุณภาพ การสร้าง การเปลี่ยนแปลง และการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยยึดหลักการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ จากมุมมองของคนในสังคมนั่นเอง ไม่ใช่เป็นการทดสอบสมมติฐานของผู้วิจัย เน้นไปที่การเก็บข้อมูลรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างอย่างเจาะจง แล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยการตีความหมายและความสัมพันธ์ของการกระทำที่เกิดขึ้น (Creswell, 2008; สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2545) โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้





ภาพประกอบ 6 การศึกษาเชิงลึกวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ

## ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดพื้นที่วิจัย

การเลือกพื้นที่วิจัยเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากต่อการได้มาซึ่งข้อมูลที่ตรงและเพียงพอสำหรับการอธิบายปรากฏการณ์ที่ต้องการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกพื้นที่วิจัยอย่างรอบคอบ ซึ่งสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่เป็นพื้นที่วิจัยนั้นต้องมีความสอดคล้องและตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ปัญหาการวิจัย และกรอบแนวคิดในการวิจัย มีคุณสมบัติเหมาะสมกับเรื่องที่วิจัย คือ เป็นตัวอย่างที่สามารถหาข้อมูลได้หลากหลาย เอื้อต่อการวิเคราะห์และนำไปสู่ความเข้าใจประเด็นการวิจัยอย่างดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสนับสนุนหรือขัดแย้งกับแนวคิดการวิจัยก็ตาม และให้ข้อมูลที่หลากหลายเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ โดยพื้นที่วิจัยในการวิจัยเชิงคุณภาพแบบชาติพันธุ์วรรณาในครั้งนี้ เป็นสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งเลือกอย่างเจาะจง (purposive sampling) คือ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล โดยผู้วิจัยศึกษาบริบททั่วไปของสถาบันทำให้ได้ข้อสรุปเชิงประจักษ์ แล้วตรวจสอบเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน และรางวัลเกียรติยศต่างๆ ประกอบกัน ซึ่งสาเหตุที่เลือกคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี นั้นมีเหตุผลสำคัญเนื่องจากคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มีคุณสมบัติตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดล ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX: Education Criteria for Performance Excellence) เพื่อการพัฒนาและประเมินองค์กรตนเอง รวมทั้งเป็นกลไกเพื่อการขับเคลื่อนในการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรซึ่งทำให้คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศที่มีความโดดเด่นด้านนวัตกรรม (Thailand quality class plus: Innovation) ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2565 จากสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดย ศ.นพ.ปิยะมิตร ศรีธรา อดีตคณบดีคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้กล่าวถึงการบริหารงานของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ การกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการ ทั้งการวางแผนพัฒนาและบูรณาการการทำงานในทุกพันธกิจ ซึ่งเมื่อองค์กรนำเกณฑ์มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินตนเอง จึงทำให้องค์กรมองเห็นโอกาสการปรับปรุงและพัฒนา และมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ และการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาคุณภาพในงานประจำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (ปิยะมิตร ศรีธรา, 2564)

หลังจากได้ข้อมูลเชิงลึกจากสถาบันแรก จะขยายการเก็บข้อมูลไปยังสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพในสถาบันอื่นๆ ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่มีคุณสมบัติ

ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยคือ ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx: Education Criteria for Performance Excellence) และได้รับรางวัลองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ปี พ.ศ. 2566 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ปี พ.ศ. 2565 คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class) ปี พ.ศ. 2564 ซึ่งการเก็บข้อมูลในสถาบันเหล่านี้จะใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกโดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทและข้อจำกัดของแต่ละสถาบัน

## ขั้นตอนที่ 2 การเลือกแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนาในพื้นที่วิจัยคือ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาริบัติ มหาวิทยาลัยมหิดล มี 2 แหล่งหลักๆ คือ 1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ได้มาโดยคำนึงถึงผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลได้ตรงวัตถุประสงค์ เป็นผู้ที่ทรงความรู้ มีประสบการณ์ มีแนวความคิดที่น่าสนใจ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารของสถาบันการศึกษา บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน คณะกรรมการประจำคณะ จำนวน 21 คน โดยการกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวขึ้นอยู่กับกรณีที่ผู้วิจัยตระหนักว่าข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์มีความอึดอัดหรือสมบูรณ์เพียงพอ นอกจากนี้ การกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลยังคำนึงถึงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ในกรณีวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนา ซึ่งจำนวนที่เหมาะสมอยู่ที่ 30-50 คน (Mason, 2010) และ 2) แหล่งข้อมูลอื่นที่ไม่ใช่บุคคล ได้แก่ เอกสารต่างๆ กิจกรรม สภาพแวดล้อม ซึ่งในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ข้อมูลในระดับต้นๆ จากบุคลากร ก่อนที่จะเข้าสู่ผู้บริหาร โดยเฉพาะบุคลากรที่อยู่มานาน เห็นการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มากมาย ก็สามารถให้ข้อมูลกับผู้วิจัยได้อย่างละเอียดในทุกปรากฏการณ์ ซึ่งในการเก็บข้อมูลครั้งนี้อาจมีการพูดคุยกับผู้ให้ข้อมูลหลักเหล่านั้นหลายๆ รอบ และหลายๆ คน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานที่ผู้วิจัยนัดหมายเพื่อพูดคุยล่วงหน้า หรืออาจจะได้ข้อมูลจากการพูดคุยกันขณะทำงานหรือกิจกรรมของคณะร่วมกัน ซึ่งบางครั้งผู้ให้ข้อมูลเองก็ไม่ได้ตั้งใจว่าสิ่งที่ผู้วิจัยกำลังพูดคุยด้วยนั้นเป็นการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย แต่อาจคิดว่าเป็นการพูดคุยกันตามปกติ แต่แท้จริงแล้วในการพูดคุยนั้นก็ยังสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยอย่างมาก ส่วนการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการนั้นก็จะมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อความพร้อมของผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นสำคัญ

สำหรับการจัดการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายทาง

การศึกษา ผู้บริหารระดับภาควิชา ประธานหลักสูตรระดับปริญญาตรี 2) กลุ่มผู้บริหารสถาบัน หัวหน้างานที่ทำงานด้านคุณภาพ 3) ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ทำงานด้านคุณภาพ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญให้มีคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 2) เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการศึกษาด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาหรือระบบประกันคุณภาพโรงพยาบาล

หลังจากได้ข้อมูลเชิงลึกจากสถาบันแรก จะขยายการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพไปยังสถาบันการศึกษาศาสตร์สาขาในสถาบันอื่น ได้แก่ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งการเก็บข้อมูลในสถาบันเหล่านี้จะใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญสถาบันละ 3 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญให้มีคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 2) เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการศึกษา ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 3) เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาหรือระบบประกันคุณภาพโรงพยาบาล

### **ขั้นตอนที่ 3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยมีประเด็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างตามลำดับ โดยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ที่ต้องการในแต่ละประเด็น จากนั้นจัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการข้อคำถามแต่ละประเด็น และตรวจสอบคุณภาพแบบสัมภาษณ์โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

### **แนวคำถามในการสัมภาษณ์**

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน และกรรมการประจำคณะเพื่อให้ทราบเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมคุณภาพ การสร้าง การเปลี่ยนแปลงและการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กร ภายในสถาบันการศึกษาศาสตร์สาขา

ผู้วิจัยเลือกใช้คำถามต่อไปนี้กับผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยคำถามดังกล่าวจะถูกปรับให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งนี้คำถามดังกล่าวจะเป็นคำถามหลักที่ผู้วิจัยสามารถนำไปขยายเป็นคำถามย่อยได้ตามความเหมาะสม

ตาราง 3 แนวคำถามแบบสัมภาษณ์

<p><b>ตอนที่ 1</b> ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการศึกษา</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. วัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษามีการกำหนดไว้ว่าอย่างไร และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร ขอให้ยกตัวอย่างด้วย</li> <li>2. พันธกิจของสถาบันการศึกษามีการกำหนดไว้ว่าอย่างไร และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร ขอให้ยกตัวอย่างด้วย</li> <li>3. สถาบันการศึกษาได้แบ่งโครงสร้างการบริหารอย่างไร ใครเป็นผู้บริหารในแต่ละงานและมีการคัดเลือกบุคคลต่างๆ เหล่านั้นเข้าสู่ตำแหน่งได้อย่างไร และแต่ละคนได้มีบทบาทต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรในสถาบันการศึกษาหรือไม่ อย่างไร</li> <li>4. บุคคลที่เป็นข่ายวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา (บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา มีบทบาทสำคัญต่อการสร้าง การเปลี่ยนแปลงและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา) คือใคร เพราะเหตุใดจึงคิดว่าเป็นบุคคลดังกล่าว</li> <li>5. ท่านมีความเชื่อต่อสิ่งใดในการปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษานี้ และจากการสังเกตของท่านคิดว่าบุคลากรในสถาบันการศึกษาสวนใหญ่แล้วมีความเชื่อในสิ่งใด และความเชื่อนั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ มากน้อยเพียงใด</li> <li>6. สถาบันการศึกษามีธรรมเนียมประเพณี หรือแนวทางอันดีงามที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันมาเป็นเวลานานอย่างไรบ้าง และมีผลต่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาคณาจารย์ พัฒนาสถาบันการศึกษาและชุมชนอย่างไร แล้วธรรมเนียมประเพณีนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร และสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างไร ใครมีบทบาทบ้าง</li> <li>7. สถาบันการศึกษามีการประกันคุณภาพอย่างไร ทำไม่ถึงได้ผ่านเกณฑ์การประกันคุณภาพ และสถาบันการศึกษาทำอย่างไรจึงได้รับรางวัลคุณภาพ</li> </ol>
--	--

<p><b>ตอนที่ 2</b> ข้อมูลเกี่ยวกับ วัฒนธรรมคุณภาพใน องค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีลักษณะวัฒนธรรมคุณภาพอย่างไร และวัฒนธรรมนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร มีผลต่อการบริหาร การปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้เรียนอย่างไร</li> <li>2. ท่านคิดว่ารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กรที่มีความโดดเด่น และเอื้อต่อการพัฒนาให้ได้รับรางวัลต่างๆ คืออะไร แล้ววัฒนธรรมคุณภาพดังกล่าวนั้นมีมานานแค่ไหน และปัจจุบันนี้ได้นำมาใช้หรือไม่ ใครมีบทบาทต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กรมากที่สุด เริ่มจากอะไร มีวิธีการอย่างไร</li> <li>3. มีวัฒนธรรมอะไรบ้างที่คิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร และการปฏิบัติงาน แล้วมีวิธีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้นได้อย่างไร ให้ใครมีส่วนร่วมบ้าง ใช้เวลานานแค่ไหนจึงเห็นผลจากการเปลี่ยนแปลง และมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ถ้ามีดำเนินการอย่างไร</li> <li>4. ท่านคิดว่ารูปแบบวัฒนธรรมที่ดั่งงามและเข้มแข็งของสถาบันการศึกษานั้นคืออะไรบ้างมีมานานแค่ไหน แล้วปัจจุบันยังดำรงอยู่หรือไม่ มีวิธีการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างไร</li> <li>5. ท่านคิดว่าได้มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานภายในสถาบันการศึกษาหรือไม่ นวัตกรรมนั้นได้มาอย่างไร และใครบ้างที่มีอิทธิพลหรือมีบทบาทต่อการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมนั้นเหล่านั้น</li> </ol>
--	--

#### ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบลงภาคสนาม ยึดหยุ่นและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในระหว่างที่เก็บข้อมูล ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างละเอียดครบถ้วนเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุภาพ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้วิธีการในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การลงภาคสนาม การสังเกตและการบันทึกภาคสนาม รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) ในส่วนของการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) จะใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (informal interview) มากกว่าการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ เนื่องจากข้อมูล

เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรนั้นส่วนใหญ่แล้วจะเป็นข้อมูลทางด้านค่านิยม ความเชื่อ แนวคิด หรือวิถีชีวิตของคนในสถาบันการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ข้อมูลเหล่านี้มาโดยการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งจะทำให้ผู้ให้ข้อมูลเหล่านั้นสามารถอธิบายแนวคิด วิถีชีวิต ค่านิยมต่างๆ ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาออกมาอย่างอิสระ ผู้วิจัยจะนัดหมายและขอสัมภาษณ์พูดคุยอย่างไม่เป็นทางการในช่วงระยะเวลาประมาณ 30 นาที ซึ่งในการสัมภาษณ์นั้นนอกจากจะได้ข้อมูลจากปากของผู้ให้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยยังสังเกตสีหน้า ท่าทาง แววตา น้ำเสียง และความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์ในขณะที่สัมภาษณ์ด้วย สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย โดยในการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยจะไม่ชี้แนะทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลตอบไปในแนวทางที่ผู้วิจัยต้องการ ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกันกับผู้ให้ข้อมูลหลัก และสรุปประเด็นตามแนวคำถามเป็นระยะๆ พร้อมทั้งสังเกตพฤติกรรมในการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลหลักไปพร้อมกัน เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย ซึ่งในการสัมภาษณ์นั้นอุปกรณ์ที่สำคัญที่ผู้วิจัยต้องใช้เพื่อบันทึกข้อมูล คือ เครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตทำการบันทึกข้อมูลการให้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลักก่อนที่จะดำเนินการสัมภาษณ์

และอีกวิธีที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ การวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) โดยทั่วไป มักจำแนกเอกสารออกเป็น เอกสารขั้นต้น และเอกสารขั้นรอง เอกสารขั้นต้นคือเอกสารที่เป็นข้อมูลหรือหลักฐานที่เป็นต้นฉบับ เช่น จดหมายเหตุ กฎหมาย บันทึก ประกาศ เป็นต้น ส่วนเอกสารขั้นรองคือข้อมูลหลักฐานที่มีผู้รวบรวมไว้แล้ว ซึ่งผู้วิจัยจะทำการบันทึกข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารลงในแบบฟอร์มการวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งจะใช้ผลจากการวิเคราะห์เอกสารนี้ควบคู่กับการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 5 ดำเนินการตามจริยธรรมในการวิจัย

การวิจัยนี้ขอการรับรองจริยธรรมการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ในการวิจัยระยะที่ 1 เป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จึงมีโอกาสที่ผู้ให้ข้อมูลจะถูกกระทบความความเป็นจริงตามวิถีปกติ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความเป็นส่วนตัวหรือการทำงานของผู้ให้ข้อมูล และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงปัญหาทางด้านจริยธรรมการวิจัยที่อาจเกิดขึ้น และหาทางป้องกันตลอดกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1. ตระหนักถึงปัญหาทางจริยธรรมตลอดกระบวนการศึกษาวิจัย โดยทบทวนอยู่เสมอว่าในการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละวัน มีการกระทำใดที่ส่อไปในทางที่ละเมิดหรือฝ่าฝืนจริยธรรมการวิจัยหรือไม่ หรือคาดคะเนโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้าและหาทางป้องกันไม่ให้เกิดเหตุขึ้น

2. ผู้วิจัยชี้แจงข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และสิทธิของผู้ให้ข้อมูลทราบก่อนเริ่มดำเนินการสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน รวมทั้งผู้ให้ข้อมูลมีอิสระในการตัดสินใจเข้าร่วมการให้ข้อมูลโดยสมัครใจและสามารถสิ้นสุดการสัมภาษณ์ในช่วงใดก็ได้ตามที่ผู้ให้ข้อมูลต้องการ

3. ขออนุญาตบันทึกเสียงในระหว่างการสัมภาษณ์และจดบันทึกการให้สัมภาษณ์

4. ตระหนักต่อความสำคัญของการรักษาความลับและความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลโดยเก็บข้อมูลหลักฐานเป็นความลับ จึงใช้รหัสแทนชื่อและข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

### ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และบางข้อมูลก็จัดหมวดหมู่ตามลักษณะวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลมา เพื่อทำการวิเคราะห์และสรุปข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละช่วงเวลา และทำการวิเคราะห์ข้อมูลอีกครั้งเมื่อการเก็บข้อมูลสิ้นสุด โดยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (inductive analysis) คือการสร้างข้อสรุปข้อมูลจากรูปธรรมหรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น ซึ่งเมื่อได้เห็นรูปธรรมหรือเหตุการณ์หลาย ๆ เหตุการณ์ แล้วก็ลงมือสร้างข้อสรุป ซึ่งผู้วิจัยสรุปสิ่งเหล่านี้ตลอดเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยถือว่าเป็นสมมติฐานชั่วคราวที่ผู้วิจัยต้องศึกษารวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมตลอดเวลาที่อยู่ในพื้นที่วิจัย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลควบคู่ไปกับการรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากปรากฏการณ์หลายๆ อย่างเพื่อมาพิสูจน์และหาข้อสรุปต่อปัญหานั้น และเมื่อข้อมูลที่ได้ศึกษานั้นถึงจุดอิ่มตัวก็หาข้อสรุปในเรื่องใหม่ต่อไปทำให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้โดยตรง

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อประเมินว่าผู้วิจัยได้ข้อมูลเพียงพอที่จะตอบคำถามการวิจัยหรือไม่ โดยมีแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. การจัดระเบียบข้อมูล จากข้อมูลที่เก็บจากภาคสนามด้วยการบันทึกภาคสนาม การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการถอดข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียงรวมถึงระบุรายละเอียดของการแสดงอารมณ์ของผู้ให้ข้อมูล และทำการอ่านทบทวนข้อมูลที่บันทึกไว้ในรูปแบบของเอกสารจนเข้าใจและเขียนข้อสังเกตประกอบข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นที่น่าสนใจ เช่น บรรยากาศในการทำงาน โดยเรียงเรียงเนื้อหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และจัดเก็บข้อมูลโดยคำนึงถึงการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล

2. การสร้างรหัสข้อมูล โดยการอ่านและตีความข้อความที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อสร้างเป็นรหัสหรือแนวคิดเบื้องต้น (open coding) พร้อมทั้งจดบันทึก (memos) ประเด็นสำคัญที่ได้ เพื่อนำข้อมูลไปหาความสอดคล้องที่จะสะท้อนประเภทหรือแก่นที่อยู่ในข้อมูล จำแนกเป็นหมวด (category/theme) รวมกันให้เป็นกลุ่มที่มีความหมาย (meaningful groups) จากนั้นทำการเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล เพื่อกำหนดให้เป็นปรากฏการณ์หลัก นักวิจัยจะทำงานสลับกันระหว่างการเก็บข้อมูล เป็ตรหัส และหาแก่นของรหัสทั้งจัดประเภทและความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆ

3. การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย เพื่อสร้างข้อสรุปจากการหาคุณลักษณะร่วมของข้อมูลที่ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ ตีความ และสรุปเป็นข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยโดยร่างออกมาเป็นแผนภาพแสดงแนวคิด (conceptual diagram or network) จากนั้นนำข้อสรุปที่ได้ไปยืนยันความถูกต้องของการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาพร้อมกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาปรับปรุงและสรุปผลของการวิจัยในระยะที่ 1

### ขั้นตอนที่ 7 การประเมินความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูล

การวิจัยในระยะที่ 1 นี้ผู้วิจัยประเมินความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าเชิงวิธีการเก็บข้อมูล (Methodological Triangulation) ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีในการเก็บข้อมูลเดียวกัน เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตบริบทและสภาพแวดล้อม การเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น สรุปรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ราชวัลต่าง ๆ จุลสารของสถาบัน

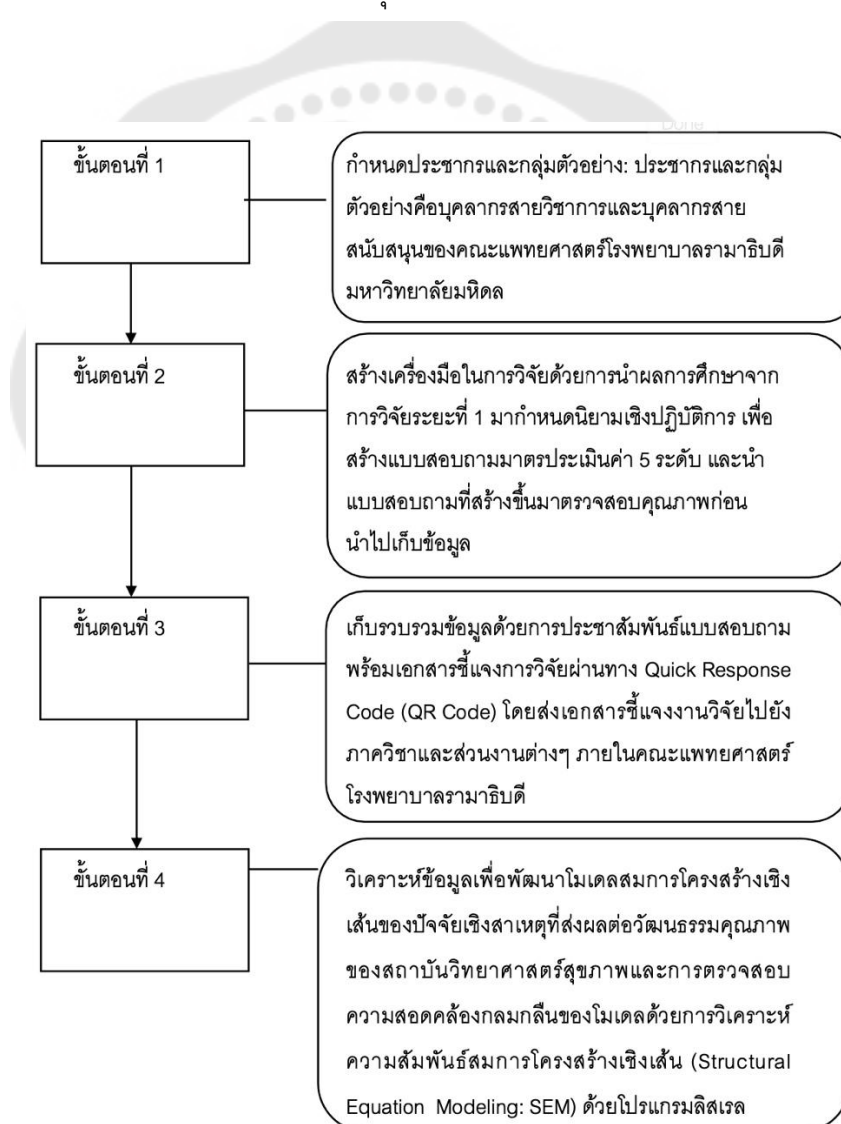
2. การตรวจสอบสามเส้าแหล่งข้อมูล (Data Triangulation) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน เช่น จากผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน และแหล่งเอกสารที่เกี่ยวข้อง

3. การตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลทำอย่างต่อเนื่องตลอดการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเริ่มจากการทำสรุปบันทึกภาคสนามโดยละเอียดเพื่อให้มองเห็นลักษณะแบบแผนและวัฒนธรรมในการทำงาน สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกจะสรุปข้อมูลและนำเสนอให้ผู้ให้สัมภาษณ์สอบถามความถูกต้องของข้อมูล (member checking) หากมีประเด็นใดไม่ตรงกับความ เป็นจริง ผู้วิจัยจะดำเนินการปรับแก้ไขให้ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยยังทำการตรวจสอบร่องรอย (audit trail) เพื่อดูความเชื่อมโยงของข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือ

เป็นไปได้หรือไม่ โดยหลักฐานที่ผู้วิจัยทำการตรวจสอบร่องรอย ได้แก่ บันทึกภาคสนาม การวิเคราะห์และตีความข้อมูลหลักฐาน และบันทึกการถอดเทปสัมภาษณ์

## ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพ (แนวดำเนินการเชิงปริมาณ : QUAN)

การวิจัยในระยะที่ 2 นี้ ดำเนินตามแนวดำเนินการเชิงปริมาณ (Quantitative approach) เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพประกอบ 7 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพ

## ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับการวิจัยและเป็นตัวแทนที่ดีของประชากร ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 11,476 คน บุคลากรคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 774 คน บุคลากรคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 259 คน บุคลากรคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 268 คน รวมประชากรทั้งหมด จำนวน 12,777 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล บุคลากรคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล บุคลากรคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล บุคลากรคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยการใช้เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซี ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 373 คน และนำมาคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแต่ละสถาบันได้ดังนี้

การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการสำหรับแต่ละสถาบันตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละสถาบันโดยใช้สูตร:

$$n_i = \left( \frac{N_i}{N} \right) \times n$$

โดยที่  $n_i$  = ขนาดกลุ่มตัวอย่างของสถาบันที่  $i$

$N_i$  = จำนวนประชากรในสถาบันที่  $i$

$N$  = จำนวนประชากรรวมทั้งหมด

$n$  = ขนาดกลุ่มตัวอย่างรวม

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดลจำนวน 335 คน

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 22 คน

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 8 คน

บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนของคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล 8 คน

## ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย โดยการนำผลสรุปการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาจากงานวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมคุณภาพจากการรวบรวมเอกสาร ผลงานวิจัย หนังสือ บทความวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ต่างๆ มาสังเคราะห์เนื้อหา (content synthesis) เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1 สร้างแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยสร้างข้อคำถามขึ้นจากนิยามของตัวแปร

2 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยทำการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ในการตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

3. นำผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามของแบบสอบถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์คะแนนความสอดคล้องโดยใช้สูตร Index of Item Objective Congruence: IOC (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) แล้วพิจารณาคัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 - 1.00 มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม โดยผลการประเมินค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และการปรับปรุงแบบสอบถาม มีดังนี้

การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC : Index of Item objective congruence) เพื่อให้ประกอบการศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ โดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ" โดยแบบสอบถามที่ใช้ตรวจค่าความเที่ยงตรง ประกอบด้วย 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลลักษณะแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)

ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)

ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)

ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)

ทั้งนี้การประเมิน IOC ดำเนินการเฉพาะตอนที่ 2-5 เท่านั้น เนื่องจากตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องประเมินความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ

สูตรในการคำนวณมีดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$  คือ ผลรวมของคะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

ตาราง 4 สรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)

รายการประเมิน	จำนวนข้อ	ข้อที่ผ่าน	ข้อที่ไม่ผ่าน	อัตราผ่าน (%)	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)	11	11	0	100	0.93	ใช้ได้
ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)	11	11	0	100	0.96	ใช้ได้
ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)	16	16	0	100	0.98	ใช้ได้
ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)	9	8	1	88.89	0.89	ใช้ได้
รวม	47	46	1	98.15	0.94	ใช้ได้

หมายเหตุ: ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 4 สรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ของ การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพใน สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ สรุปได้ดังนี้

ผลการประเมินค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถามเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ" โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน พบว่าค่า IOC โดยรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ที่ 0.50 อย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามมีความตรงตามเนื้อหาในระดับสูงมาก จากข้อคำถามทั้งหมด 47 ข้อ มีข้อที่ผ่านเกณฑ์ 46 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 97.87 และมีข้อที่ต้องปรับปรุง 1 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 2.12 ผลนี้แสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับสูงมากเกี่ยวกับความเหมาะสมของเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น

ผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ดังนี้ การแก้ไขปัญหา ความซ้ำซ้อน-การเพิ่มความชัดเจนของคำศัพท์ การปรับให้เป็นการประเมินพฤติกรรมองค์กร การปรับให้สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ และการเพิ่มเติมเนื้อหาที่ขาดหายไป

ภายหลังจากการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แบบสอบถามยังคงมีจำนวนข้อคำถาม 47 ข้อเท่าเดิม โดยมีการแก้ไขทั้งหมด 1 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 2.12 การปรับปรุงครั้งนี้ช่วยเพิ่มความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ทำให้แบบสอบถามมีความครอบคลุมและเหมาะสมในการใช้วัดปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพมากยิ่งขึ้น

#### **การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ หลังจากการปรับปรุงแก้ไขตามผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มบุคลากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง (ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2552) จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างวิจัยหลัก จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นพบว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นในระดับสูงมาก โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคขององค์ประกอบอยู่ในช่วง 0.899–0.967 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ที่ 0.70 (บุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์, 2545, น.39)

ตาราง 5 สรุปค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ของแบบสอบถาม

ส่วนของแบบสอบถาม	Cronbach's Alpha	การแปลผล
ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร	0.939	ดีเยี่ยม
ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก	0.899	ดีมาก
ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ	0.967	ดีเยี่ยม
ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน	0.962	ดีเยี่ยม
ค่าเฉลี่ยรวม	0.950	ดีเยี่ยม

หมายเหตุ: ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

### ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยส่งจดหมายไปยังสถาบันและส่วนงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อประชาสัมพันธ์การร่วมตอบแบบสอบถามพร้อมเอกสารชี้แจงการวิจัยผ่านทาง Quick Response Code (QR Code) และเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทาง Google form
3. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

### ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

โดยดำเนินการ ดังนี้

- 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเบ้ และความโด่งรายตัวของข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยกำหนดเกณฑ์สำหรับค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) จากแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยให้นำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้ คะแนน 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก และ 5 = มากที่สุด

1.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ทำคำนวณได้จากแบบสอบถามแปลความหมายตามเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย ระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด

2 การวิเคราะห์เชิงยืนยัน โดยผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1 ทำการพิจารณาข้อมูลการวิจัยโดยใช้สถิติขั้นสูง คือ การวิเคราะห์เชิงยืนยัน การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงเส้นโดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-Square)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS และโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติขั้นสูง ดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ด้วยเทคนิคการใช้หลักการของค่าประมาณความควรจะเป็นสูงสุด (Maximum Likelihood: ML) ใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 หน่วยจะมีโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบ ไค-สแควร์ (Chi-Square) มาก เพราะค่า ไค-สแควร์มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง อย่างไรก็ตาม ได้มีข้อเสนอแนะเรื่องขนาดกลุ่มตัวอย่างว่า ควรพิจารณาควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์จำนวนมาก ควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นโดยใช้กฎที่ว่าอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ ควรจะเป็น 20 ต่อ 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548, หน้า 53)

2.2.2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์การถดถอย เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า คือต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 แห่ง ต่อ 1 พารามิเตอร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและประสิทธิผลโรงเรียนมาตรฐานสากล ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้

0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์

0.01-0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด

0.21-0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์น้อย

0.41-0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง

0.61-0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์มาก

0.81-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์มากที่สุด

2.2.3 การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics:  $\chi^2$ ) ที่ระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) ระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพราะฟังก์ชันความสอดคล้อง (Fit or Fitting Function) จะมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ กลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่เท่านั้น Gold (1989, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วัชรชัย, 2542, หน้า 55) ได้เสนอแนะให้พิจารณาขนาดของกลุ่มตัวอย่างควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์มีจำนวนมากควรจะต้องมีกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยการใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรเป็น 20 ต่อ 1 ค่าสถิติที่ใช้วัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) มีดังนี้ (สุภมาศ อังศุโชติและคณะ, 2557, หน้า 24-29)

1) ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics :  $\chi^2$ ) เป็นดัชนีที่ใช้แพร่หลายในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยภาพรวมค่าไค-สแควร์ คำนวณจากผลคูณระหว่าง Minimum Fit Function Value ( $F_{\min}$ ) กับ  $n-1$  เมื่อ  $n$  แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่าง มีชั้นความเป็นอิสระ ( $a$ ) เท่ากับ  $k(k+1)/2 - t$  เมื่อ  $k$  แทนจำนวนตัวแปรสังเกตได้ และ  $t$  แทน จำนวนพารามิเตอร์ในโมเดลที่ต้องประมาณค่า สมมติฐานของการทดสอบคือ  $H_0 : S = \Sigma$  เมื่อ  $S$  แทน เมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ และ  $\Sigma$  แทนเมตริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของตัวสังเกตได้ ที่ประมาณมาจากโมเดล ถ้าไค-สแควร์ มีนัยสำคัญแสดงว่า โมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกลมกลืนกัน

การใช้ค่าไค-สแควร์ เป็นค่าสถิติทดสอบวัดความสอดคล้องกลมกลืนต้องใช้ด้วยความระมัดระวัง เพราะค่าสถิติมีข้อตกลงเบื้องต้น 4 ประการ คือ 1) ตัวแปรภายนอกสังเกตได้ต้องมีการแจกแจงปกติ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลต้องใช้เมตริกซ์ความแปรปรวนความแปรปรวนร่วม 3) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ (ไม่ต่ำกว่า 100 และอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรจะเป็น 20 ต่อ 1 และ 4) ฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์จริงตามสมมติฐานที่ใช้ทดสอบ ไค-สแควร์ (นงลักษณ์ วัชรชัย, 2542, หน้า 53-54)

2) ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ใช้ทดสอบสมมติฐาน  $H_0: S = \Sigma$  แต่ นำค่าองศาความเป็นอิสระมาปรับแก้ โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$RMSEA = (F_0/df)^{1/2}$$

เมื่อ  $F_0$  คือ Population Discrepancy Function Value หรือค่าฟังก์ชันความกลมกลืนเมื่อโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้า  $F_0$  เท่ากับศูนย์ RMSEA จะเท่ากับศูนย์ แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ค่า RMSEA ที่ดี มาก ๆ ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าระหว่าง 0.05 - 0.08 หมายถึงโมเดลค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าระหว่าง 0.08 - 0.10 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เล็กน้อย และมีค่ามากกว่า 0.10 แสดงว่า โมเดลยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ที่นิยมใช้ มี 3 ดัชนี ได้แก่ GFI (Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดล AGFI (Adjusted Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลโดยปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ PGFI (Parsimony Goodness of Fit) แสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลที่ปรับแก้ด้วยความซับซ้อนของโมเดล

โดยทั่วไปค่า GFI และ AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 GFI และ AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.90 แต่ค่า PGFI ควรมีค่าต่ำ คือ มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

4) CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนี แสดงความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลได้ และ CN ควรมีค่ามากกว่า 200

ตาราง 6 ค่าดัชนีที่นิยมใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	อ้างอิง
$\chi^2$ - test	ไม่มีนัยสำคัญ ( $p < 0.05$ )	
GFI (Goodness of Fit)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 - 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000, p. 83
AGFI (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.95$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90 - 0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000, p. 87
RMSEA (Root Mean Square error of Approximation)	$< 0.05$ สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05-0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้ 0.08-0.10 สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี $> 0.10$ สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000, p. 87

การวิจัยนี้มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยโดยสรุปได้ว่า ผู้วิจัยเลือกการวิจัยด้วยวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ (Mixed methods research) แบบสำรวจตามกาลเวลา (Sequential exploratory design) โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาทำความเข้าใจถึงความหมายแนวคิดและทักษะของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จากนั้นใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยได้มีการสรุปขั้นตอนวิธีการวิจัยตามประเด็นคำถามวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย และระยะเวลา ดังตาราง

ตาราง 7 สรุปกรอบดำเนินงานการวิจัย

ความมุ่งหมาย	แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	วิธีการ	การวิเคราะห์ข้อมูล
ระยะที่ 1 การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ				
1. เพื่อทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	แบบบันทึก (Form)	การสังเคราะห์เอกสาร	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)
	ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการและ บุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ	แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structural interview form) แบบบันทึก (Form)	การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสังเกต	การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Data triangulation)
ระยะที่ 2 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพ				
2. เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ	บุคลากรสายวิชาการและ บุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ	แบบสอบถาม (Questionnaire)	การส่งแบบสอบถามออนไลน์โดยส่ง QR Code ผ่านทางจดหมายไปรษณีย์และส่วนงานต่างๆ	วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นโดยใช้โปรแกรม LISREL และการตรวจสอบความสอดคล้อง
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์				กลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

## บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษานี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยเริ่มต้นด้วยการให้ความสำคัญกับการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหลักฐานด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะสำหรับการสำรวจเพื่อหาความหมายของปัญหาที่สนใจ จากนั้นจึงรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณตามมา ใช้ผลการวิจัยที่ได้จากวิธีการเชิงปริมาณช่วยประกอบการตีความหมายที่ได้จากวิธีการเชิงคุณภาพในตอนต้น เพื่อหาคำตอบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของวัฒนธรรมคุณภาพเป็นไปตามภาวะสันนิษฐานและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในการวิจัยครั้งนี้วัตถุประสงค์การวิจัยได้แก่

1. เพื่อศึกษา ทำความเข้าใจและกำหนดองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยระเบียบวิธีเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์วรรณา
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน โดยแต่ละตอนมีผลวิจัย ดังนี้

### ตอนที่ 1 ผลการศึกษานิยามความหมาย การกำหนดองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์วรรณา

การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) มีความมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ รวมถึงการรับรู้ ความหมาย ลักษณะการสร้าง การเปลี่ยนแปลง การสืบทอด และปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ การศึกษาดำเนินการด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยใช้การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography Study) ซึ่งเน้นการเก็บข้อมูลในบริบทจริงเพื่อการตีความและทำ

ความเข้าใจปรากฏการณ์จากมุมมองของผู้ที่อยู่ในวัฒนธรรมนั้นๆ โดยใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม พร้อมบันทึกภาคสนาม และการวิเคราะห์เอกสาร ผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 30 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

ในการอธิบายผลการวิจัยเชิงคุณภาพจะแบ่งเป็น 6 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

ส่วนที่ 4 ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพ

ส่วนที่ 5 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

ส่วนที่ 6 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

## ส่วนที่ 1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ

### 1.1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพจากการวิเคราะห์เอกสาร

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง ได้แก่ การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) เอกสารบริหารจัดการ การจัดการการศึกษาและการดำเนินการระบบประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ศึกษาจากเอกสารสำคัญของสถาบัน เช่น รายงานประจำปี พ.ศ. 2566 หนังสือถอดบทเรียนงานมหกรรมคุณภาพ 2567 และเอกสารวิสัยทัศน์ (Vision 2028) นโยบาย โครงสร้างการบริหารงาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมคุณภาพ เพื่อระบุความหมาย กำหนดองค์ประกอบและรายละเอียดจากข้อมูลเชิงพื้นที่

เอกสารที่ใช้ในการวิเคราะห์มีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ ดังนี้

“การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards) การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน บริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านความมั่นคง ด้านการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อความยั่งยืน” (เอกสาร Vision 2028)

“พัฒนาระบบการทำงานและได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ใช้เครื่องมือคุณภาพที่จำเป็นในการพัฒนาระบบการทำงานให้เหมาะสม คณะฯ รับการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” (รายงานประจำปี 2565)

## 1.2 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพจากการการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) เป็นเครื่องมือหลักในการรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 30 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน จากสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี, คณะเทคนิคการแพทย์, คณะเวชศาสตร์เขตร้อน และคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์ ทักษะ และมุมมองต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลแต่ละท่านจะถูกอ้างอิงด้วยรหัส เช่น รหัส 001, 010, 011, 012, 016, 021, 100, 800, 900 เป็นต้น เพื่อรักษาการปกปิดตัวตน

วัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จากการศึกษาพบว่า ไม่ได้หมายถึงเพียงการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เท่านั้น แต่เป็นการหล่อหลอมค่านิยม ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม และแนวปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) ในทุกพันธกิจหลัก ได้แก่ การจัดการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ/บริการสุขภาพ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลท่านหนึ่งกล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพคือ "การที่เรามีความใส่ใจ มีความมุ่งมั่นต่อประโยชน์ต่อผู้รับบริการ มีการทำงานที่มุ่งเป้าส่งผลลัพธ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า มองผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ" (รหัส 002, นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ, ประสบการณ์ 23 ปี) ซึ่งสะท้อนถึงการบูรณาการหลักการคุณภาพเข้าเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ

ผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์หลายท่านได้ให้ความหมายในทิศทางเดียวกัน เช่น การมองว่าวัฒนธรรมคุณภาพคือ "การดำเนินประจำวันที่ทำเป็นไปตามมาตรฐาน อยู่ในเนื้องาน" (รหัส 800, นักวิชาการศึกษา หน่วยพัฒนาคุณภาพ, ประสบการณ์ 5 ปี, คณะเทคนิคการแพทย์) หรือ "การทำงานการเรียนรู้เรื่องคุณภาพ เพื่อเอามาใช้ในการทำงาน มีการประเมินผล มีการใช้ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ในกระบวนการทำงาน" (รหัส 010, หัวหน้างานแพทยศาสตร์ศึกษา)

ดังนั้น วัฒนธรรมคุณภาพจึงเป็นผลรวมของความมุ่งมั่นในการพัฒนา การมีระบบรองรับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร และการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุความเป็นเลิศและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมได้อย่างยั่งยืน

โดยสรุป ผู้วิจัยได้มีการบูรณาการข้อมูลจากแหล่งข้อมูลได้ข้อค้นพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ หมายถึง การบูรณาการหลักการคุณภาพเข้ากับการปฏิบัติงานในทุกพันธกิจอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง (Continuous Quality Improvement) การปฏิบัติตามมาตรฐาน การสร้างผลลัพธ์ที่เป็น

ประโยชน์ต่อผู้รับบริการและสังคม และการหล่อหลอมค่านิยม ทักษะคติ และพฤติกรรมของบุคลากรให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ วัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่ปรากฏชัดในการดำเนินงานประจำวัน เป็นบรรทัดฐานร่วมกัน และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

## ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถสรุปองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพได้ดังนี้

### 2.1 การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards)

จากผลการวิเคราะห์เอกสารเชิงลึก (Documentary Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์ Vision 2028 และรายงานประจำปี พ.ศ. 2565–2566 ของสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ พบว่า การปฏิบัติงานของสถาบันสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินการตามมาตรฐานคุณภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง องค์กรมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ (Best Practices) และมาตรฐานการทำงาน (Operational Standards) เพื่อให้เป็นกรอบในการบริหารจัดการคุณภาพให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานรับรองคุณภาพระดับชาติและนานาชาติ

ในรายงานประจำปี พ.ศ. 2565 พบว่ามีการพัฒนากระบวนการทำงานและได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งมั่นของสถาบันในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ส่วนในรายงานประจำปี พ.ศ. 2566 พบการใช้เครื่องมือคุณภาพ (Quality Tools) อย่างเหมาะสมในการพัฒนากระบวนการทำงาน เช่น การประยุกต์ใช้วงจร PDCA, การจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพ (Improvement Plan) และการประเมินผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกภาคส่วนขององค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพ พบว่า การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ เป็นลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพที่ฝังอยู่ในกระบวนการทำงานของทุกหน่วยงาน สถาบันมีการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพอย่างเป็นระบบ ใช้มาตรฐานเป็นกรอบในการบริหารจัดการและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีทั้งการกำหนดแนวทาง การปรับปรุงกระบวนการ และการเน้นผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ ดังเช่นผู้ให้ข้อมูลรหัส 001 (ผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้างาน) กล่าวถึงแนวทางการดำเนินงานในระดับองค์กรว่า “วัฒนธรรมคุณภาพมีการปรับปรุงงานให้ *lean* ลดระยะเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการนำแนวคิดการบริหารจัดการแบบ Lean

มาประยุกต์ใช้เพื่อลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ และทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตามมาตรฐานคุณภาพของสถาบัน โดยถือเป็นแรงผลักดันสำคัญให้การดำเนินงานด้านคุณภาพเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ด้านผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ผู้ให้ข้อมูลรหัส 002 (นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ) ได้อธิบายว่า “วัฒนธรรมคุณภาพหมายถึง... มุ่งเป้าส่งผลลัพธ์ที่ดีแก่ลูกค้า วัฒนธรรมคุณภาพเน้นให้บริการที่ดีและผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ” คำกล่าวนี้สะท้อนถึงแนวคิดการมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพ โดยองค์กรไม่ได้มองเพียงกระบวนการ แต่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ผู้ให้ข้อมูลรหัส 011 (ผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี) ได้กล่าวถึงมิติของการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบว่า “วัฒนธรรมคุณภาพ เป็นวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นระบบ เราพัฒนาได้เพราะเรามีขั้นตอนและเกณฑ์ที่ชัดเจน” แสดงให้เห็นถึงการนำระบบการจัดการคุณภาพมาใช้เป็นวงจรในการพัฒนางาน และสร้างความต่อเนื่องในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพของสถาบัน

ขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลรหัส 007 (หัวหน้างานพัฒนาคุณภาพ) ได้อธิบายถึงการสร้างระบบบริหารคุณภาพขององค์กรว่า “โครงสร้างการบริหารของคณะแพทยศาสตร์มีการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาล Advanced HA” พร้อมกล่าวเสริมว่า “บุคลากรมีความเชื่อว่าผู้รับบริการต้องได้รับการดูแลที่ดีที่สุด มองผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญ ใช้เกณฑ์ประกันคุณภาพในการดูแล” ข้อความนี้แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการระบบประกันคุณภาพเข้ากับกระบวนการบริหารและการบริการทางสุขภาพ ซึ่งช่วยให้มาตรฐานคุณภาพกลายเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรทุกระดับ

ในด้านการบริหารจัดการคุณภาพภายในองค์กร ผู้ให้ข้อมูลรหัส 008 (นักวิชาการศึกษา) กล่าวว่า “ในองค์กรของเรา ทุกส่วนงานให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพ และมีโครงสร้างการติดตามที่ชัดเจน” แสดงให้เห็นถึงการมีระบบรับรองคุณภาพที่มีความชัดเจนในเชิงโครงสร้าง โดยมีการเชื่อมโยงระหว่างระดับนโยบายกับระดับปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลรหัส 003 (นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ) ที่กล่าวว่า “ใช้เกณฑ์คุณภาพเป็นมาตรฐานในการทำงานของทุกหน่วยงาน” ข้อความเหล่านี้สะท้อนถึงการที่มาตรฐานคุณภาพได้กลายเป็นกรอบแนวปฏิบัติร่วมของทั้งองค์กร ที่บุคลากรทุกหน่วยยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันในการดำเนินงาน

ในมิติของการพัฒนางานและการถ่ายทอดความรู้ ผู้ให้ข้อมูลรหัส 010 (หัวหน้างานแพทยศาสตรศึกษา) กล่าวว่า “มีการถ่ายทอดความรู้ที่ส่วนต่าง ๆ และควรกำหนดเป็นภาระงานใน

ส่วนของงานคุณภาพ เพราะองค์กรใหญ่ต้องใช้เวลาในการขับเคลื่อน” ซึ่งสะท้อนให้เห็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้และขยายผลการปฏิบัติงานที่ดี (Best Practices) เพื่อพัฒนาคุณภาพในทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลรหัส 003 (นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานไว้ชัดเจนว่า “ใช้เกณฑ์คุณภาพเป็นมาตรฐานในการทำงานของทุกหน่วยงาน” ซึ่งเป็นการยืนยันว่าการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพได้กลายเป็นวิถีปฏิบัติร่วมของบุคลากรทุกระดับ และเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรที่หล่อหลอมผ่านประสบการณ์ การประเมิน และการเรียนรู้ภายในอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป จากการวิเคราะห์และบูรณาการข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ เป็นกระบวนการที่บุคลากรภายในได้ซึมซับเป็นวิถีการทำงานร่วมกัน โดยมีลักษณะสำคัญคือ การดำเนินงานที่มีระบบ การมุ่งผลลัพธ์เพื่อผู้รับบริการ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ

## 2.2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

จากผลการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงการปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยองค์กรได้ให้ความสำคัญกับการประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย

จากรายงานประจำปี พ.ศ. 2566 พบว่า สถาบันรับการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงระบบการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ที่มุ่งเน้นการนำผลการประเมินไปสู่การพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม สถาบันมีการวางแผนปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของหน่วยงานประเมินคุณภาพ ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ จากเอกสาร Vision 2028 และ รายงานประจำปี พ.ศ. 2565 ยังพบว่า สถาบันมีแนวทางการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน (Sustainability Management) โดยเน้นการพัฒนาในหลากหลายมิติ ได้แก่ ด้านความมั่นคง ด้านการเงิน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความสมดุลและต่อเนื่องในกระบวนการบริหารคุณภาพ การดำเนินงานในลักษณะนี้สะท้อนถึง

แนวคิด “การพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง (Continuous Development for Sustainability)” ซึ่งเป็นหัวใจของการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุโขทัย

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุโขทัย พบว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นหัวใจสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพที่ปรากฏอย่างชัดเจนในทุกระดับขององค์กร บุคลากรทุกกลุ่มตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมองว่าการพัฒนาเป็น “วิถีปฏิบัติประจำวัน” มากกว่ากิจกรรมเฉพาะช่วงเวลา สะท้อนให้เห็นว่าค่านิยมด้านการเรียนรู้และการพัฒนาได้ถูกฝังอยู่ในโครงสร้างการทำงานและทัศนคติของบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูลรหัส 002 (นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ) กล่าวว่า “วัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันคือการปรับปรุงผลงานอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งสะท้อนให้เห็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรที่มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพเป็นกระบวนการต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง ผู้ให้ข้อมูลรหัส 004 กล่าวในทำนองเดียวกันว่า “วัฒนธรรมการทำงานที่สามารถพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงแก้ไขเป็นวงจร ทำบ่อย ๆ ทำถี่ ๆ ถึงจะเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ” แสดงให้เห็นว่าองค์กรส่งเสริมให้การปรับปรุงคุณภาพเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการทำงานประจำ

นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลรหัส 006 (หัวหน้าภาควิชา) อธิบายว่า “วัฒนธรรมคุณภาพมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการตรวจสอบสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น” ซึ่งแสดงถึงแนวคิดของการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และผลการประเมินเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา โดยไม่มองการประเมินเป็นภาระ แต่เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น ข้อความนี้สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลรหัส 013 (รองคณบดีฝ่ายคุณภาพ) ที่กล่าวว่า “เราเป็นวัฒนธรรมคุณภาพแล้ว มีการเปลี่ยนแปลงระบบให้ใช้งานง่ายขึ้น” แสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวและนำผลการประเมินไปใช้จริง เพื่อให้ระบบการทำงานตอบสนองต่อบริบทและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ในอีกมิติหนึ่ง ผู้ให้ข้อมูลรหัส 008 (นักวิชาการศึกษา) ได้กล่าวถึงการบูรณาการการพัฒนาเข้าสู่กระบวนการทำงานประจำว่า “เรามีความเชื่อเรื่องการปรับปรุงกระบวนการทำงานตลอดเวลาไม่หยุดนิ่งอยู่ที่เดิม” คำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นถึงการที่บุคลากรมีทัศนคติและมองว่าคุณภาพคือการเดินทางที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องมากกว่าการบรรลุเป้าหมายเพียงครั้งเดียว ขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลรหัส 300 (นักวิชาการศึกษา) ได้กล่าวในลักษณะคล้ายกันว่า “ให้บุคลากรได้มาคิดวิเคราะห์หว่ามีอะไรที่เราอยากจะทำบ้าง ทำให้มีการแลกเปลี่ยน” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสถาบันเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการคิด วิเคราะห์ และปรับปรุงงานอย่างอิสระ

ส่งผลให้การพัฒนาไม่เกิดจากการสั่งการจากบนลงล่าง แต่เกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในองค์กร เช่นเดียวกับผู้ให้ข้อมูลรหัส 100 (รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ) ที่กล่าวว่า “ความคิดของบุคลากร...จะมีความคิดที่จะพัฒนาตลอดเวลา ไม่ใช่ทำงานแบบรูทีน” ข้อความนี้สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงทัศนคติของบุคลากรจากการทำงานเชิงปฏิบัติตามคำสั่ง (routine-based) ไปสู่การทำงานเชิงพัฒนา (development-based) ซึ่งเป็นลักษณะเด่นขององค์กรที่มีวัฒนธรรมคุณภาพเข้มแข็ง

จากข้อมูลเชิงลึกทั้งหมดนี้ สามารถตีความได้ว่า การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการที่ฝังรากอยู่ในโครงสร้างและวิถีการทำงานขององค์กร บุคลากรในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพได้ซึมซับแนวคิดของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการนำผลการประเมินไปใช้พัฒนางาน ดังนั้น การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงเป็นรากฐานที่สำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการปรับตัว เรียนรู้ และเติบโตอย่างไม่หยุดนิ่ง

### ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพได้ดังนี้

#### 3.1 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)

การวิเคราะห์เอกสารพบว่า การขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นในการยกระดับคุณภาพอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพที่ชัดเจน ซึ่งจะกลายเป็นกรอบแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรในทุกมิติ ผู้นำทำหน้าที่สื่อสารนโยบายดังกล่าวให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจ โดยเฉพาะในบริบทของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ยึดหลัก “Real World Impact” และตั้งเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ทั้ง 17 ข้อ สิ่งนี้สะท้อนถึงการมุ่งเน้นคุณภาพในระยะยาว และส่งผลให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทตนในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม (รายงานประจำปีพ.ศ.2565)

การวิเคราะห์เอกสารยังพบว่า สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพให้ความสำคัญกับการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยมีการนำนโยบายคุณภาพลงสู่การปฏิบัติในทุกระดับ เพื่อให้บุคลากรทุกกลุ่มตระหนักและเข้าใจทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน ควบคู่กับการเผยแพร่กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผ่านเวที “มหกรรมคุณภาพ” และระบบการจัดการความรู้ (KM) บน Intranet ซึ่งเป็นช่องทางสำคัญในการเข้าถึงองค์ความรู้คุณภาพของ

องค์กร นอกจากนี้ยังมีแผนให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือคุณภาพใหม่ๆ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันและพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ แนวทางการสื่อสารที่เป็นระบบและหลากหลายช่องทางเหล่านี้ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กรให้มั่นคงและยั่งยืน ดังนั้น การสื่อสารเชิงนโยบาย เป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร (Communicating the organization's vision and mission) ประกอบด้วย

- 1) คณะฯ ได้นำนโยบายคุณภาพลงสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรรับรู้ทั่วถึง
- 2) มีการเผยแพร่และส่งเสริมกิจกรรมคุณภาพผ่าน “มหกรรมคุณภาพ” และ Website KM เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงองค์ความรู้
- 3) มีแผนการให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือคุณภาพใหม่ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างทั่วถึง (หนังสือถอดบทเรียนงานมหกรรมคุณภาพปี 2567)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า บทบาทของผู้นำในทุกระดับได้รับการเน้นย้ำอย่างมากว่าเป็นปัจจัยชี้ขาดในการสร้างและขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง การกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายที่ชัดเจนโดน ผู้นำมีบทบาทหลักในการ “ปักธง” และกำหนดทิศทางด้านคุณภาพ ผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี (รหัส 011) กล่าวว่า “ผู้ที่มีส่วนสำคัญในวัฒนธรรมองค์กรคือผู้นำ ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมคุณภาพ งานของเรามีหลายอย่าง ถ้าผู้นำไม่ให้ความสำคัญก็จะหลุดเรื่องนั้นไป” ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของหัวหน้างานพัฒนาคุณภาพ (รหัส 001) ที่ว่า “รางวัล TQC plus ที่ได้รับรางวัลคือ การนำระบบมาตรฐานมาปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะ leadership ถ้าผู้นำปักธง จะไปให้ได้ก็จะนำองค์กรไปสู่รางวัลได้”

ผู้ให้ข้อมูลหลักยังกล่าวถึงการเป็นแบบอย่าง (Role Model) ซึ่งความเป็นแบบอย่างของผู้นำเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่ผู้ให้ข้อมูลรหัส 001 เน้นว่า “ผู้นำที่ดี ที่เรายอมรับ คือ การเป็น role model ตัวเองต้องทำด้วย ถ้าเราจะให้น้องตามเราต้องทำให้เป็นตัวอย่าง” และนักวิชาการพัฒนาคุณภาพ (รหัส 002) เสริมว่า “ผู้นำที่ดี leadership ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นต้นแบบ ก็จะทำให้บุคลากรมีความเชื่อถือ ศรัทธา...พูดจริงทำจริง พูดแล้วทำได้ มีความเที่ยงธรรม มีความยุติธรรม”

อีกทั้งมีการกล่าวถึงการสื่อสารของผู้นำ โดยมีการระบุว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสื่อสารแนวคิดด้านคุณภาพและสร้างความเข้าใจร่วมกันในทีม ผู้ให้ข้อมูลรหัส 100 รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน ชี้ว่า “ผู้นำต้องสื่อสาร ต้องโน้มน้าวได้เก่ง โน้มน้าวจิตใจ พูดให้ผู้อื่นเชื่อได้” และต้องมี “positive (ทัศนคติเชิงบวก) พร้อมทั้งจะปรับไปด้วยกัน พร้อมกล้าที่จะลงมือ” การสื่อสารยังรวมถึงการเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร (รหัส 010, 011)

ผู้นำยังมีการสื่อสารเชิงนโยบาย โดยการสื่อสารนโยบายที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับทิศทาง เป้าหมาย และความคาดหวังขององค์กร จากการศึกษาพบว่าสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพให้ความสำคัญกับการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายคุณภาพลงสู่บุคลากรในทุกระดับ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสื่อสารเป้าหมายหลักขององค์กร ดังที่ผู้ให้ข้อมูลท่านหนึ่งระบุว่า "วิสัยทัศน์คือเป้าหมาย ให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน" (รหัส 010) และอีกท่านเสริมว่า "พันธกิจจะเป็นสิ่งที่บุคลากรต้องปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ต้องทำไปให้ถึง" (รหัส 010) การสื่อสารนี้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในเอกสาร แต่รวมถึงการประชุมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังที่หัวหน้างานพัฒนาคุณภาพ (รหัส 001) กล่าวว่า "การ deploy วิสัยทัศน์ พันธกิจ จะมีการประชุมที่เป็นทางการ เพื่อให้บุคลากรรับทราบ มีทั้งแบบไม่เป็นทางการด้วย ต้องอัปเดตวิสัยทัศน์พันธกิจตลอดเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหาร ใช้เวทีการประชุม" ผู้ให้ข้อมูลหลักยังกล่าวถึงช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย โดยสถาบันใช้ช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารนโยบายและกิจกรรมคุณภาพ เช่น การประชุม การสัมมนา การจัดงาน "พบคนบดี" (รหัส 021) การใช้เวทีมหกรรมคุณภาพ และระบบการจัดการความรู้ (KM) บนอินทราเน็ต (จากเอกสารรายงานประจำปี) เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ได้โดยง่าย

ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวถึงผู้นำมีการเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยมีความพยายามเชื่อมโยงนโยบายระดับสูงเข้ากับการปฏิบัติงานในระดับบุคคล เช่น การเชื่อมโยงพันธกิจเข้ากับข้อตกลงผลสัมฤทธิ์ (PA) ของบุคลากร ดังที่ผู้ให้ข้อมูลรหัส 800 กล่าวว่า "หัวหน้าภาคก็จะรับนโยบาย ก็จะกระจายไปสู่ PA ของเรา"

อย่างไรก็ตามยังมีความท้าทายในการสื่อสาร ซึ่งถึงแม้ว่าจะมีความพยายามในการสื่อสาร แต่ในองค์กรขนาดใหญ่อาจยังคงมีความท้าทายในการทำให้บุคลากรทุกคนรับรู้และเข้าใจอย่างถ่องแท้และทันทั่วถึง โดยเฉพาะในส่วนงานที่มีภาระงานมาก (รหัส 010) อีกทั้งยังมีการกล่าวถึงการสนับสนุนและให้ทรัพยากร โดยผู้นำต้องให้การสนับสนุนทั้งในด้านกำลังคน เครื่องมือ และงบประมาณ (รหัส 010, 011) เพื่อให้การทำงานด้านคุณภาพสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ผู้ให้ข้อมูลหลักยังพูดถึงความมุ่งมั่นและความอดทน โดยระบุว่า การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพต้องใช้เวลา ผู้นำจึงต้องมีความมุ่งมั่น จริงจัง และอดทนในการรอคอยผลลัพธ์ (รหัส 011)

จากการสังเกตภาคสนาม บทบาทของผู้นำในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพปรากฏชัดเจนผ่านการกระทำและการสื่อสารในระหว่างกิจกรรมที่สังเกตการณ์ ในงาน Mahidol Quality Fair อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลไม่เพียงแต่กล่าวเปิดงานและสื่อสารนโยบาย แต่ยัง "กล่าวชื่น

ชมบุคลากรที่ร่วมกันจัดงาน และชื่นชมบุคลากรที่ส่งผลงานเข้ามานำเสนอและประกวดในงานครั้งนี้" การกระทำเช่นนี้เป็นการแสดงความใส่ใจและให้ความสำคัญกับความพยายามของบุคลากร

ในงาน RAMA SYNERGY DAY ผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี แสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่เข้าถึงง่ายและเป็นกันเอง เช่น "ผู้บริหารพูดคุยทักทายกับบุคลากรอย่างเป็นกันเอง ผู้บริหารแต่งกายด้วยเสื้อยืดของมูลนิธิรามาธิบดี ทำทางสบายๆ" บรรยากาศเช่นนี้เอื้อต่อการสื่อสารสองทาง และการที่ผู้บริหารตอบคำถามจากบุคลากร "อย่างเต็มใจ สีน้าของผู้บริหารยิ้มแย้มแจ่มใส มีบรรยากาศเป็นกันเอง" สะท้อนถึงความเปิดกว้างและความพยายามที่จะสร้างความเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้ คำพูดของคณบดีฯ ที่ต้องการให้บุคลากร "ทำงานอย่างมีความสุขและภาคภูมิใจ" และการเน้นย้ำถึงการดูแลบุคลากรทั้งร่างกายและจิตใจ แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำที่ใส่ใจในความเป็นอยู่ของทีมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ

การสังเกตการณ์ในงาน Mahidol Quality Fair 2024 และ RAMA SYNERGY DAY เปิดโอกาสให้เห็นถึงการสื่อสารนโยบายและทิศทางด้านคุณภาพขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ในพิธีเปิดงาน Mahidol Quality Fair อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลได้กล่าวถึงนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ "มุ่งสู่ Real World Impact ยึดการปฏิบัติตาม SDGs ทั้ง 17 เป้าหมาย" และเน้นย้ำให้บุคลากร "ยึดมั่นการพัฒนาคุณภาพต่อไปในระยะยาว" คำกล่าวนี้เป็นการสื่อสารทิศทางระดับสูงของมหาวิทยาลัยไปยังบุคลากรจำนวนมากที่เข้าร่วมงานทั้งแบบ Onsite และ Online (จำนวนผู้ลงทะเบียนเข้างาน 1,321 คน และลงทะเบียนแบบออนไลน์ 329 คน จาก 27 ส่วนงาน)

เช่นเดียวกัน ในงาน RAMA SYNERGY DAY คณบดีคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ได้สื่อสารนโยบายและเป้าหมายของคณะฯ โดยตรงกับบุคลากร เช่น การมุ่งเน้นให้ "การรักษาที่เข้าถึงได้ส่งผลทำให้เราเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์" และการที่ "คนใช้ต้องการมาตรฐานที่สูงขึ้น ต้องมีการปรับปรุงการให้บริการ" นอกจากนี้ การจัดงานในลักษณะของการถ่ายทอดผ่านระบบออนไลน์ยังเป็นการขยายช่องทางสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง กิจกรรมเหล่านี้จึงเป็นช่องทางสำคัญในการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปยังบุคลากร และสร้างความตระหนักรู้ถึงทิศทางการพัฒนาคุณภาพขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) บทบาทของผู้นำในทุกๆระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางและนโยบายคุณภาพ การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเข้าใจ และการให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนคุณภาพอย่างจริงจัง

### 3.2 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)

การวิเคราะห์เอกสารพบว่า การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างและธำรงรักษาวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมผูกพันสามารถดำเนินการผ่านการยกย่องและชื่นชมอย่างจริงจัง เช่น การมอบรางวัลแก่บุคลากรที่แสดงความโดดเด่นในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ (หนังสือถอดบทเรียนงานมหกรรมคุณภาพปี 2567) รวมถึงรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษา (เอกสาร Vision 2028 ของมหาวิทยาลัยมหิดล) ซึ่งไม่เพียงช่วยสร้างขวัญกำลังใจ แต่ยังส่งผลต่อการสร้างค่านิยมร่วมในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การบูรณาการข้อมูลยังค้นพบว่า การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation) การยอมรับและเห็นคุณค่าของความพยายามและผลงานของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมผูกพันอย่างต่อเนื่อง สถาบันที่ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการยกย่องและให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ ดังเห็นได้จากการจัด "มหกรรมคุณภาพ" ซึ่งเป็นเวทีในการนำเสนอผลงานและประกวดผลงานด้านคุณภาพและนวัตกรรม นักวิชาการศึกษาจากคณะเทคนิคการแพทย์ (รหัส 800) กล่าวถึงการทำให้ R2R (Routine to Research) ว่า "แรงจูงใจ ในการสร้างนวัตกรรม คือ การทำให้ R2R แล้วก็จะมีการให้ รางวัลให้ ก็เป็นแรงจูงใจกับบุคลากร" และเสริมว่า "งานมหกรรมคุณภาพ ก็จะมีการส่งผลงาน เริ่มตั้งแต่ภายในคณะ แล้วก็ส่งไปที่มหาวิทยาลัย มีการสอนการทำดีไซน์ มีพี่เลี้ยงในการทำและนำเสนอ"

ผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี (รหัส 011) ก็ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการให้รางวัลว่า "การส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพอีกอย่างคือ เราจะมีการจัดประกวดงานคุณภาพ มีการให้รางวัล ยกย่องชมเชย ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำผลงานคุณภาพ" ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากเอกสารที่ระบุถึงการมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยที่เต็มไปด้วยความภาคภูมิใจของผู้ได้รับรางวัลจากการสังเกตการณ์ในงาน Mahidol Quality Fair 2024 ยืนยันว่า "การจัดงานและแจกรางวัลเช่นนี้ช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรที่เข้ามาร่วมงาน" และทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความพยายามของพวกเขา "ได้รับการยอมรับ" นักวิชาการศึกษาอีกท่านหนึ่ง (รหัส 021) ยังกล่าวถึงผลกระทบของมหกรรมคุณภาพว่า

"ส่งผลกับเรารู้ว่าเราพัฒนาไปในด้านไหนบ้าง คณะเรามีอะไรน่าสนใจ ใหม่ๆ ขึ้นมาบ้าง" แสดงให้เห็นถึงการสร้างความตระหนักรู้และแรงบันดาลใจในวงกว้าง

การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture) นอกเหนือจากแรงจูงใจภายนอกแล้ว การที่บุคลากรมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับแนวทางคุณภาพขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพจำเป็นต้องอาศัย "การพูดคุยของทุกฝ่าย การสื่อสารของทุกคนที่เกี่ยวข้อง" (รหัส 016, นักปฏิบัติการวิชาชีพ) เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันว่าคุณภาพคืออะไรและจะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร ดังที่นักวิชาการศึกษา (รหัส 800) มองว่าวัฒนธรรมคุณภาพคือ "การดำเนินประจำวันที่ทำเป็นไปตามมาตรฐาน อยู่ในเนื้องาน" ซึ่งหมายถึงการบูรณาการคุณภาพเข้ากับการทำงานปกติ และบุคลากรต้องสามารถ "เชื่อมโยงงานประจำสู่การวิจัย" หรือการพัฒนาอื่นๆ ได้

การถ่ายทอดเกณฑ์คุณภาพและความคาดหวังขององค์กรไปยังบุคลากรเป็นกระบวนการต่อเนื่อง นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ (รหัส 002) ให้ความหมายวัฒนธรรมคุณภาพว่าคือ "การที่เรามีความใส่ใจ มีความมุ่งมั่นต่อประโยชน์ต่อผู้รับบริการ มีการทำงานที่มุ่งเป้าส่งผลลัพธ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า มองผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ" การจะทำให้บุคลากรทุกคนมีทัศนคติเช่นนี้ได้จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมผูกพันในกระบวนการพัฒนาคุณภาพตั้งแต่ต้น และ "การนำกระบวนการพัฒนาคุณภาพไปสู่การปฏิบัติจริง"

สถาบันที่ศึกษายังคงรักษาประเพณีและกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันและความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เช่น "งานมุทิตาจิต" (รหัส 002) ที่ทำให้บุคลากรจากส่วนต่างๆ ได้มาเชื่อมโยงกัน สร้าง "engagement ร่วมกัน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อคุณภาพอย่างไรก็ดีการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรจึงไม่ใช่เพียงการทำตามคำสั่ง แต่เป็นการขับเคลื่อนจากภายในที่เกิดจากความเข้าใจ ความเต็มใจ และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอย่างยั่งยืน

จากการสังเกตภาคสนามสะท้อนให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรในระดับต่างๆ งาน Mahidol Quality Fair มี "ผลงานนำเสนอทั้งหมด 528 ผลงาน จาก 27 ส่วนงาน" แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของบุคลากรในการพัฒนาและนำเสนอผลงานคุณภาพบรรยากาศในพิธีมอบรางวัล ซึ่งผู้เข้าร่วมงาน "ร่วมกันปรบมือแสดงความยินดีก็ก้องหอบประชุม" และผู้ได้รับรางวัลแสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เป็นภาพสะท้อนของความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจและการยอมรับในผลงานของบุคลากร ผู้วิจัยมีความเห็นว่า "การจัดงานและแจกรางวัล เช่นนี้ช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรที่เข้ามาร่วมงาน"

ในงาน RAMA SYNERGY DAY การที่บุคลากรเข้าร่วมงานและ "ให้ความสนใจในการพูดคุยกับผู้บริหาร มีการถามคำถามจากบุคลากร" แสดงถึงการมีส่วนร่วมผูกพันในระดับการรับฟังและโต้ตอบ ซึ่งเป็นก้าวสำคัญในการสร้างความเข้าใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทิศทางองค์กร กิจกรรมเช่นนี้เป็นโอกาสให้บุคลากรได้รับทราบข้อมูลโดยตรงจากผู้บริหารและมีส่วนร่วมในการสะท้อนความคิดเห็น

โดยสรุป การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร (Engagement) ถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นพลังขับเคลื่อนที่ทำให้วัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นและดำรงอยู่ได้อย่างแท้จริงในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จากการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมผูกพันไม่ได้หมายถึงเพียงการเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น แต่ครอบคลุมถึงการที่บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทตนเองในการพัฒนาคุณภาพ และพร้อมที่จะปรับตัวและเรียนรู้เพื่อองค์กร

### 3.3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs)

การวิเคราะห์เอกสารจากพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพตั้งอยู่บนรากฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังลึกในหมู่บุคลากร โดยเฉพาะในเรื่องของ ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ซึ่งสะท้อนผ่านการมุ่งพัฒนานวัตกรรมด้านการเรียนการสอน การผลิตบุคลากรทางการแพทย์และพยาบาลที่มีคุณภาพสูง และการจัดหลักสูตรที่ผ่านการรับรองตามมาตรฐานระดับสากล (รายงานประจำปีพ.ศ.2566) นับเป็นหลักฐานชัดเจนของความมุ่งมั่นต่อคุณภาพในด้านวิชาการนอกจากนี้ สถาบันยังยึดมั่นในความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) ซึ่งแสดงออกผ่านการให้บริการวิชาการและการดูแลสุขภาพที่ได้รับการรับรองจากองค์กรระดับชาติ โดยเฉพาะการรับรองกระบวนการดูแลผู้ป่วยตามรอยโรค จากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์กรมหาชน) อีกทั้งยังสนับสนุนการจัดการความรู้ในทุกระดับ เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

ผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์หลายท่านได้ตอบย้ำถึงความสำคัญของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังลึกนี้ รองคณบดีฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ (รหัส 012) มองว่าวัฒนธรรมคุณภาพคือ "วัฒนธรรมที่เป็นพื้นฐานของบุคลากร เป็นพฤติกรรมและการแสดงออกของบุคลากรที่ต้องมี mindset และการกระทำที่คำนึงถึงมาตรฐานของคุณภาพ" ซึ่งรวมถึงการมี "ระบบ ecosystem ที่เอื้อต่อวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร" ที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การที่อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลได้กล่าวในงาน Mahidol Quality Fair ว่า "การพัฒนาคุณภาพคือหัวใจของการปฏิบัติงานนำไปสู่จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน" ยิ่งเป็นการเน้นย้ำถึงความมุ่งมั่นในความเป็นเลิศทางวิชาการจากระดับนโยบายสูงสุด

ค่านิยมด้านความเป็นมืออาชีพรักษาสุขภาพเป็นอีกเสาหลักหนึ่งที่สำคัญยิ่งในสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการดูแลชีวิตและสุขภาพของประชาชน ซึ่งรวมถึงการยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ การให้บริการที่มีคุณภาพสูงโดยคำนึงถึงผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง บุคลากรสายวิชาการ (รหัส 900) จากคณะเทคนิคการแพทย์ให้ทัศนะว่าวัฒนธรรมคุณภาพในสายวิชาชีพนั้น "ก็มีคุณภาพของแล็บ คุณภาพในสายวิชาชีพอยู่แล้ว ก็จะมาปรับใช้ในหลายๆ กระบวนการ เป็นการทำให้ดี ให้ผลลัพธ์ที่ดี" แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการความเป็นมืออาชีพเข้ากับทุกขั้นตอนการทำงาน นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ (รหัส 002) ที่มีประสบการณ์ยาวนานยังเชื่อมั่นว่าบุคลากรรามธิบดีส่วนใหญ่มีความเชื่อในเรื่องการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับสูง (8-9 เต็ม 10) โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นเก่าที่มีความเชื่อมั่นในเรื่องนี้อย่างชัดเจน การเน้นย้ำถึงประวัติศาสตร์และชื่อเสียงขององค์กร เช่น "เราเป็นคณะแพทย์อันดับต้นๆของประเทศมีคนอยากมารับการรักษา เราเคยได้รับการจัดอันดับว่า เราเป็นโรงพยาบาลที่ผู้ป่วยอยากมารักษามากที่สุด" (จากคณบดีฯ ในงาน RAMA SYNERGY DAY) เป็นการสร้างความภาคภูมิใจและตอกย้ำค่านิยมความเป็นมืออาชีพในหมู่บุคลากร

นอกจากนี้ การส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการทำงาน (on-the-job training) และการสืบทอดผ่านเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพ เพื่อให้บุคลากรซึมซับวัฒนธรรมคุณภาพ ดังเช่น รหัส 014 ได้กล่าวว่า "เมื่อมีบุคลากรใหม่เข้ามา เราต้องให้พวกเขาเรียนรู้ระหว่างการทำงาน" ล้วนเป็นกลไกที่ช่วยเสริมสร้างและรักษาความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพให้คงอยู่และพัฒนาต่อไป ดังนั้นค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกเหล่านี้ ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงชั่วข้ามคืน แต่เป็นผลจากการสั่งสม การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และการเป็นแบบอย่างของผู้นำและบุคลากรอาวุโส ทำให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์องค์กร และเป็นรากฐานที่มั่นคงในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพให้ก้าวหน้าต่อไป

โดยสรุปแล้ว รากฐานที่สำคัญที่สุดของวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืนในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพคือค่านิยม (Values) และความเชื่อ (Beliefs) ที่บุคลากรในองค์กรยึดถือร่วมกันและฝังรากลึกในการปฏิบัติงานประจำวัน จากการศึกษาพบว่ามีค่านิยมและความเชื่อหลักสองประการที่โดดเด่นและเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญ ได้แก่ คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ

#### ส่วนที่ 4 ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพ (Sustainability and Continuity of Quality Culture)

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้ยั่งยืนรากลึกและยั่งยืนในองค์กร จำเป็นต้องมีกระบวนการและกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนา และการถ่ายทอดค่านิยมจากรุ่นสู่รุ่นอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่าสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพ ดังปรากฏได้จากแหล่งข้อมูลได้แก่

การวิเคราะห์เอกสาร ทั้งจากรายงานประจำปี 2565 2566 หนังสือถอดบทเรียน มหกรรมคุณภาพ 2567 และ เอกสาร vision 2028 พบว่าแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้คงอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ การถ่ายทอดความรู้และค่านิยมด้านคุณภาพสู่บุคลากรรุ่นใหม่เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสามารถดำเนินการผ่านโครงการให้คำปรึกษาและระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Programs) (ในเอกสาร Vision 2028) ที่มุ่งเสริมสร้างความเข้าใจในแนวคิดคุณภาพ พร้อมทั้งช่วยแนะแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานองค์กร นอกจากนี้ ในเอกสารรายงานประจำปี 2565 ยังระบุถึงการจัดอบรมอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในด้านการคิดเชิงระบบและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร ที่สำคัญคณะฯ ยังส่งเสริมนวัตกรรมในการทำงาน ซึ่งเป็นการจุดประกายความคิดสร้างสรรค์และการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการธำรงรักษาวัฒนธรรมคุณภาพให้ยั่งยืนรากลึกในองค์กร และสามารถถ่ายทอดต่อไปยังรุ่นถัดไปได้ด้วยมีประสิทธิภาพ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพดังนี้

1) การให้คำปรึกษาและระบบพี่เลี้ยง (Consulting and Mentoring) การมีระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการให้คำปรึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และค่านิยมด้านคุณภาพจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ไปยังบุคลากรรุ่นใหม่ นักวิชาการศึกษาจากคณะเทคนิคการแพทย์ (รหัส 800) เล่าว่า "บุคลากรใหม่ก็จะมี การปฐมนิเทศ ก็จะมีพี่เลี้ยง ให้น้องใหม่รู้เกี่ยวกับคณะ ในงานก็จะมีพี่เลี้ยงสอนงาน" ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการดูแลบุคลากรใหม่ตั้งแต่เริ่มต้น หัวหน้างานพัฒนาคุณภาพ (รหัส 001) ก็มองว่า "การส่งต่อวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นการให้ mentor พี่เลี้ยงให้รุ่นใหมเห็นถึงความสำคัญ โดยรุ่นแรกต้องทำเชิงระบบ" การที่บุคลากรอาวุโสทำหน้าที่เป็นแบบอย่างและให้คำแนะนำ ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาล

รามาศิบัติ (รหัส 011) กล่าวว่า "การสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพคือ บุคลากรอาวุโสทำให้ดูเป็นตัวอย่าง เพื่อให้เห็นความสำคัญ เป็นหน้าที่ของผู้อาวุโส" ช่วยให้บุคลากรใหม่ซึมซับวัฒนธรรมและแนวทางการทำงานที่มีคุณภาพได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นถึงการจัดทำ "โครงการพี่เลี้ยง (Mentorship Programs)" และ "การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งบุคลากรอาวุโสเป็นแบบอย่าง" ซึ่งเป็นกลไกที่เป็นรูปธรรมในการสร้างความต่อเนื่องนี้

2) การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพ (Training and Capacity Development) การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนของวัฒนธรรมคุณภาพ สถาบันมีการจัดฝึกอบรมและกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาความเข้าใจในเรื่องคุณภาพ เช่น การจัดฝึกอบรมและให้คำปรึกษากลุ่มกิจกรรมคุณภาพ และการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในเรื่องคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (จากเอกสารรายงานประจำปี) บุคลากรสายวิชาการจากคณะเทคนิคการแพทย์ (รหัส 900) เล่าถึงกระบวนการนี้ว่า "การสืบทอด เขาจะมีหลายส่วน มีทั้งส่วนที่ให้ความรู้ที่ประกอบไปกับการทำงานในส่วนนั้นๆ เช่น มาสอนในส่วนของ KPI การอบรม work process การตั้งตัวชีวิต มีทั้ง workshop การทำในงานตัวเอง และมีการสัมมนาคณะ" รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน (รหัส 100) ก็กล่าวถึงการสนับสนุนจากผู้ว่า "ผู้นำคือคณบดีจะเป็นคนที่เอาจริงเอาจัง ให้การสนับสนุน มีการอบรม มีการถ่ายทอดเรื่องคุณภาพ" การส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และเข้าใจเกณฑ์คุณภาพต่างๆ และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ผ่านระบบการจัดการความรู้ (KM) ล้วนเป็นวิธีการที่ช่วยยกระดับศักยภาพของบุคลากรและสร้างความตระหนักรู้ในมาตรฐานคุณภาพ

3) การส่งเสริมนวัตกรรมในการทำงาน (Promoting Innovation in the Workplace) วัฒนธรรมคุณภาพที่ยั่งยืนต้องไม่หยุดนิ่ง แต่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สถาบันที่ศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่รองคณบดีฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ (รหัส 012) กล่าวว่า "การพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม คนทำงานทุกคนก็มีบทบาทสำคัญ ถ้าเป็นระดับองค์กร การพัฒนานวัตกรรมก็จะมาจากหลายส่วนงาน มีความร่วมมือกัน ทำให้มีการใช้ประโยชน์ร่วมกัน" ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันในการสร้างนวัตกรรม

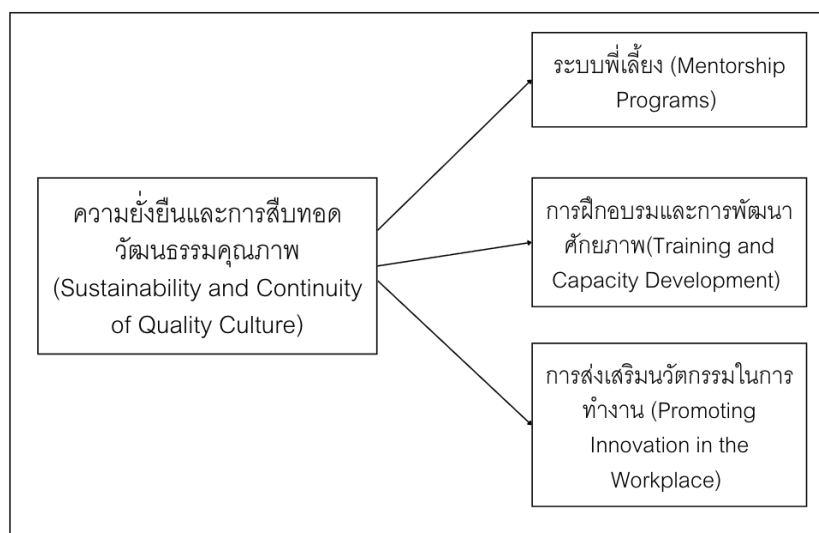
รองคณบดีฯ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน (รหัส 100) ยังให้มุมมองว่า "Process owner เจ้าของกระบวนการ เป็นคนที่ทำอยู่ทุกวัน นวัตกรรมจะเกิด ถ้าเขามี mindset ก็จะทำเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน หัวหน้าสนับสนุน มีการ recognize ให้การยอมรับก็จะเป็นกำลังใจ ก็จะทำให้เกิดนวัตกรรมมากขึ้น" การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ และการนำนวัตกรรม

มาใช้ในการทำงาน โดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนและให้การยอมรับ จะช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ข้อมูลจากการสังเกตการณ์ในงาน Mahidol Quality Fair และ RAMA SYNERGY DAY ที่มีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมและการพูดถึงการนำ AI และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ ก็เป็นการยืนยันถึงความพยายามในการส่งเสริมนวัตกรรมในองค์กร

นอกจากนี้ข้อค้นพบจากสังเกตภาคสนาม ได้ให้ข้อมูลเชิงลึกและเป็นรูปธรรมที่สนับสนุนการส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนและการสืบต่อวัฒนธรรมคุณภาพโดยสังเกตเห็นถึงการส่งเสริมนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของความยั่งยืน ปรากฏให้เห็นในกิจกรรมที่สังเกตการณ์ การมอบรางวัลในงาน Mahidol Quality Fair มีทั้ง รางวัล Team good practice award รางวัล Innovation Teaching Award และ รางวัล Public Policy Advocacy Award ซึ่งเป็นการยกย่องและส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานที่หลากหลายและมีนวัตกรรม อีกทั้งในงาน RAMA SYNERGY DAY คนบดี้ช ได้กล่าวถึง "การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เข้ามา จะทำให้เราสามารถทำงานในโลกแห่งอนาคตได้" และ "การพัฒนาคุณภาพและการนำเอาเทคโนโลยี เช่น AI เข้ามาช่วยในการพัฒนางานคุณภาพ เพื่อให้เราทำงานได้เร็วขึ้นประหยัดเวลา แต่เราต้องเรียนรู้ในการใช้งานให้ได้ประโยชน์และมีประสิทธิภาพ" การกล่าวถึงเทคโนโลยีเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงการเปิดรับและส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาปรับใช้ในการทำงาน นอกจากนี้ การกล่าวถึงความพยายามในการ "ประสานงานระหว่างบุคลากรรุ่นเก่ากับบุคลากรรุ่นใหม่" และการที่ "ทีมผู้บังคับต้องใกล้ชิด เพื่อให้เข้าใจความคิดของบุคลากรแต่ละรุ่นให้เพิ่มขึ้น" สะท้อนถึงความใส่ใจในการสืบต่อองค์ความรู้และวัฒนธรรมองค์กรไปยังคนรุ่นต่อไป

โดยสรุปการสร้างความยั่งยืนและการสืบต่อวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร เกิดขึ้นจาก การบูรณาการกลไกสำคัญหลายมิติ ที่ทำงานประสานกันอย่างต่อเนื่องในทุกระดับของสถาบัน โดยเฉพาะระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Programs) ซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ค่านิยม และประสบการณ์ด้านคุณภาพจากบุคลากรรุ่นอาวุโสสู่รุ่นใหม่ ช่วยให้นักวิชาการเกิดความเข้าใจ และซึมซับวัฒนธรรมคุณภาพตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน นอกจากนี้ การฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพ (Training and Capacity Development) อย่างเป็นทางการและการสนับสนุนจากผู้นำ ล้วนช่วยให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง องค์กรยังส่งเสริมนวัตกรรมในการทำงาน (Promoting Innovation in the Workplace) และ การใช้เทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้นักวิชาการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับความท้าทายของบริบทสุขภาพในอนาคต พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรรุ่นต่าง ๆ ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การถ่ายทอดค่านิยมและองค์

ความรู้เป็นไปอย่างไม่ขาดช่วง เมื่อกลไกทั้งหมดนี้ทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้อง องค์กรจึงสามารถสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่ยั่งยืน ยืดหยุ่น และสืบทอดไปยังบุคลากรรุ่นต่อไปได้อย่างมั่นคง



ภาพประกอบ 8 ความยั่งยืนและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพ

### ส่วนที่ 5 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบองค์ประกอบสำคัญ 2 ด้าน ที่ร่วมกันสร้างเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ได้แก่

#### องค์ประกอบที่ 1 การปฏิบัติตามของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional Compliance with Quality Standards)

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์และมาตรฐานคุณภาพ ทั้งในระดับสถาบันและระดับหน่วยงานย่อย โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการทำงานเป็นระบบ มีการประกันคุณภาพที่ชัดเจน และยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง การปฏิบัติงานจึงไม่เพียงมุ่งตามเกณฑ์เท่านั้น แต่ยังเน้นผลลัพธ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 1 การปฏิบัติตามของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ ได้แก่

- 1.1 การดำเนินการในระดับองค์กรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ
- 1.2 องค์กรมีกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ
- 1.3 องค์กรมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ

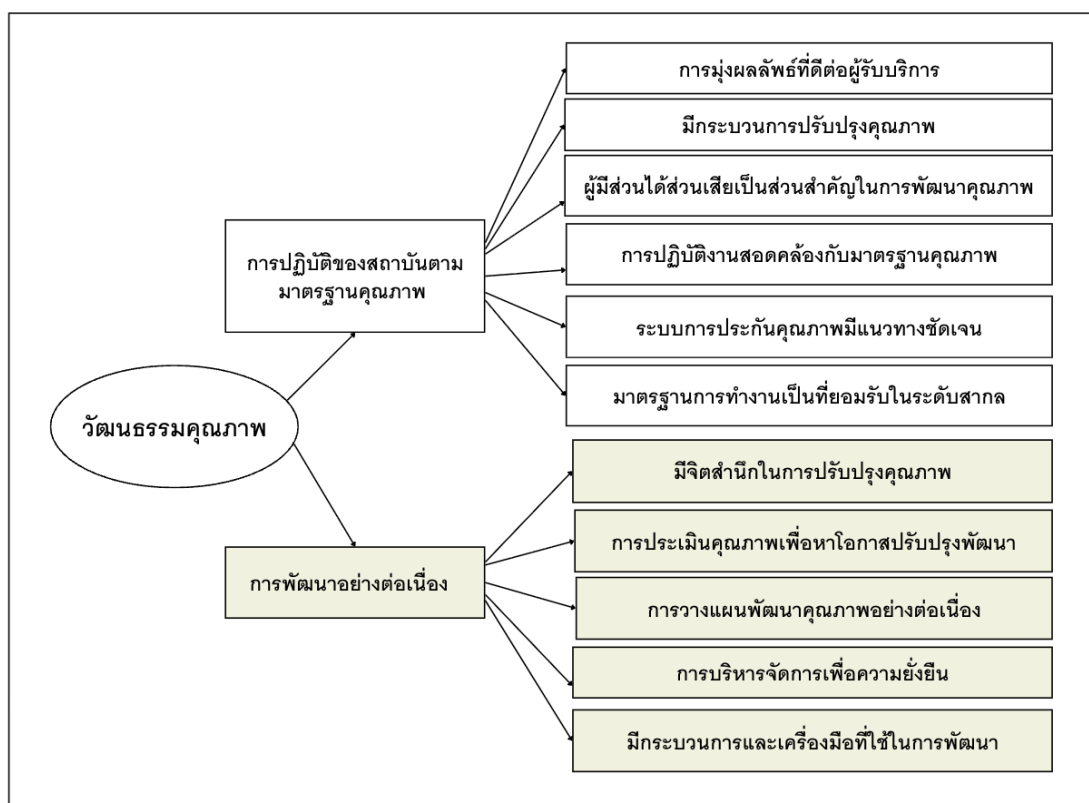
- 1.4 การปฏิบัติงานในองค์กรสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด
- 1.5 ระบบการประกันคุณภาพที่ใช้ในองค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้
- 1.6 องค์กรมีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

### **องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)**

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเรียนรู้ การใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนา และการสร้างระบบบริหารจัดการที่ยั่งยืน องค์กรที่มีวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และปรับปรุงงาน เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่

- 2.1 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ
- 2.2 องค์กรมีการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 2.3 องค์กรมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพในระยะ 3-5 ปี ให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 2.4 องค์กรมีการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในด้านต่าง ๆ เช่น ความมั่นคงการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 2.5 องค์กรมีกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน



ภาพประกอบ 9 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ

### ส่วนที่ 6 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบปัจจัย 3 ด้านที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีสุภาพ ได้แก่

1. ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) บทบาทของผู้นำในทุกระดับมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางและนโยบายคุณภาพ การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเข้าใจ และการให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนคุณภาพอย่างจริงจัง

2. การมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร (Engagement) การส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในกิจกรรมและกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ผ่านการสร้างแรงจูงใจ การยกย่องชมเชย การให้โอกาสแสดงความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมผูกพันในการตัดสินใจ

3. ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) การยึดมั่นในคุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นมืออาชีพทางสุภาพ

เป็นรากฐานทางความคิดและจิตวิญญาณที่ขับเคลื่อนพฤติกรรม การตัดสินใจ และการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

### องค์ประกอบของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality Leadership)

#### องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the Institution's Quality Policy)

องค์ประกอบนี้แสดงถึงบทบาทเชิงนโยบายของผู้นำในการกำหนดทิศทางและ  
เป้าหมายด้านคุณภาพอย่างชัดเจน โดยมุ่งให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปตามวิสัยทัศน์และ  
พันธกิจที่วางไว้ ผู้นำเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์หลักในการพัฒนางานด้านคุณภาพ ถ่ายทอดนโยบายสู่  
การปฏิบัติ และกำกับติดตามความก้าวหน้าของงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกหน่วยงาน  
ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 1 การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน ได้แก่

1.1 ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนนโยบาย  
ด้านคุณภาพ

1.2 ผู้บริหารขององค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนางานด้านคุณภาพและ  
ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

1.3 ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพ และ  
ถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

1.4 ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพและ  
ติดตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ตามกระบวนการมาตรฐาน

#### องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสารของผู้นำ (Communication of Leader)

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงความสามารถของผู้นำในการสื่อสารอย่างมี  
ประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วม วิสัยทัศน์เดียวกัน และแรงจูงใจแก่บุคลากรในองค์กร การ  
สื่อสารของผู้นำไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการให้ข้อมูลเท่านั้น แต่รวมถึงการถ่ายทอดแนวคิดเชิงกลยุทธ์  
การรับฟังความคิดเห็น การเปิดพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างบรรยากาศการ  
สื่อสารภายในที่โปร่งใสและเข้าถึงง่าย

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 2 การสื่อสารของผู้นำ ได้แก่

2.1 ผู้บริหารขององค์กรแสดงภาวะผู้นำในการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงาน

2.2 ผู้บริหารขององค์กรสามารถถ่ายทอดความรู้และแนวคิดเชิงกลยุทธ์ให้  
บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารขององค์กรมีความเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงการบริหารงาน

2.4 ผู้บริหารขององค์กรมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบและมีช่องทางที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก

2.5 ผู้บริหารขององค์กรมีพลังบวกและมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้เห็นแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน

2.6 ผู้บริหารขององค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำแนวทางการพัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง

### องค์ประกอบที่ 3 การเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a Role Model to Instill a Quality Culture)

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงพฤติกรรมของผู้หน้าที่แสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมในฐานะ “ต้นแบบแห่งคุณภาพ” ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพไม่เพียงสั่งการหรือกำหนดนโยบายเท่านั้น แต่ยังลงมือปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่าง และใช้พฤติกรรมของตนเองในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และปฏิบัติตามอย่างสมัครใจ การเป็นแบบอย่างจึงมีอิทธิพลอย่างมากต่อการปลูกฝังค่านิยมคุณภาพในองค์กร

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 3 การเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่

3.1 ผู้บริหารขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาและพัฒนาคุณภาพในทุกระดับของการทำงาน

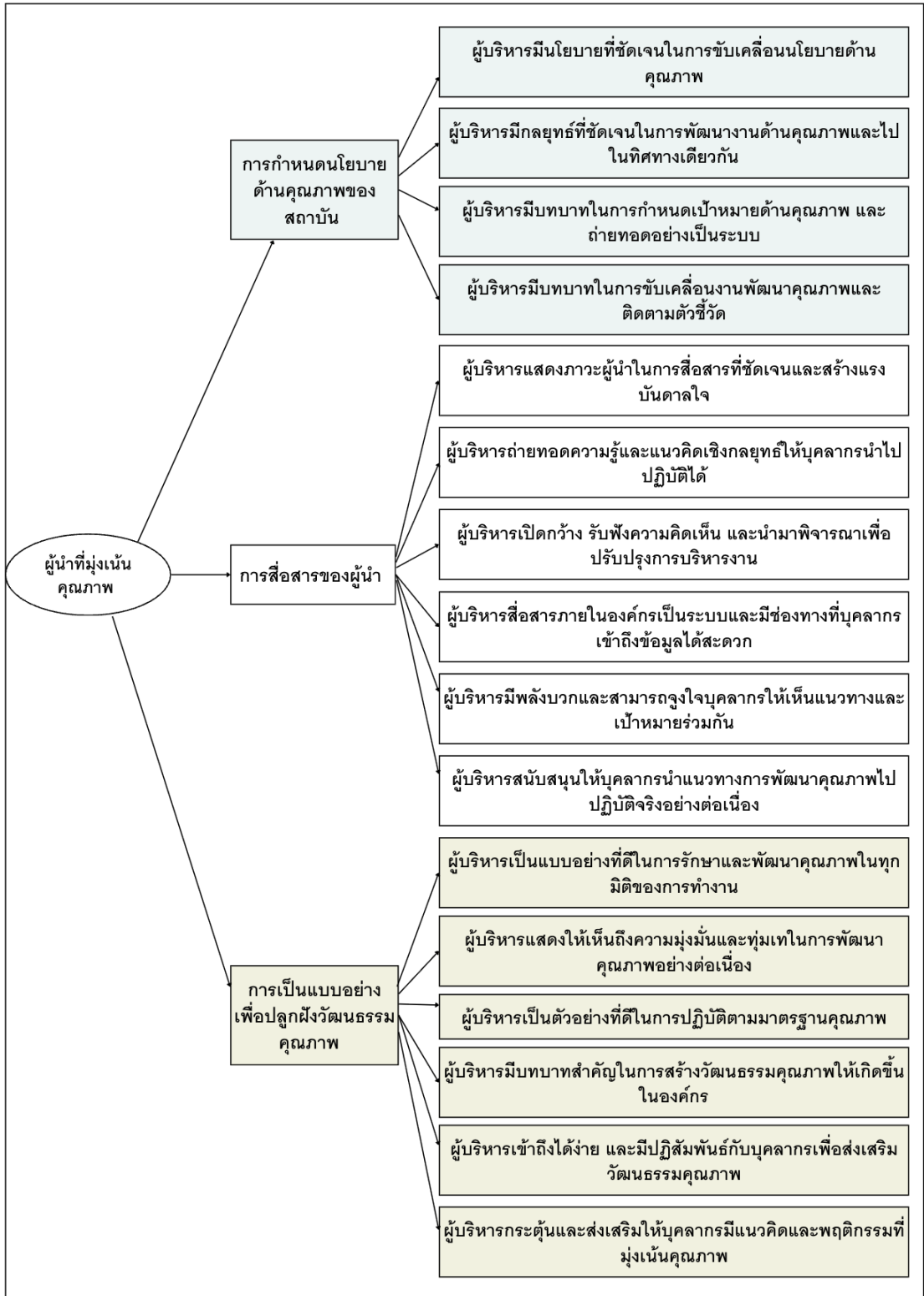
3.2 ผู้บริหารขององค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

3.3 ผู้บริหารขององค์กรสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตาม

3.4 ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร

3.5 ผู้บริหารขององค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ

3.6 ผู้บริหารขององค์กรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพ



ภาพประกอบ 10 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ

## องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)

### องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and Adapting to Quality Culture)

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงระดับของการรับรู้ ความเข้าใจ และการปรับตัวของบุคลากรต่อวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร บุคลากรที่ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพจะมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษามาตรฐานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การรับรู้และปรับตัวดังกล่าวเกิดจากการที่องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ ร่วมมือ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพอย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 1 การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่

1.1 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพและรับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน

1.2 บุคลากรรู้สึกว่าคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งในการสนับสนุนข้อมูลและร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพเข้าสู่งานประจำ

1.3 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กรเพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ

1.4 องค์กรมีการถ่ายทอดเกณฑ์คุณภาพไปยังบุคลากร ทำให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษาคุณภาพขององค์กร

1.5 องค์กรจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข

### องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through Recognition and Appreciation)

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงการที่องค์กรใช้กลไกการยอมรับและการชื่นชมเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางานด้านคุณภาพ การได้รับการยกย่องอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกมีคุณค่า และเกิดความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจเชิงบวกนี้ช่วยเสริมพลังให้บุคลากรร่วมมือกันขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

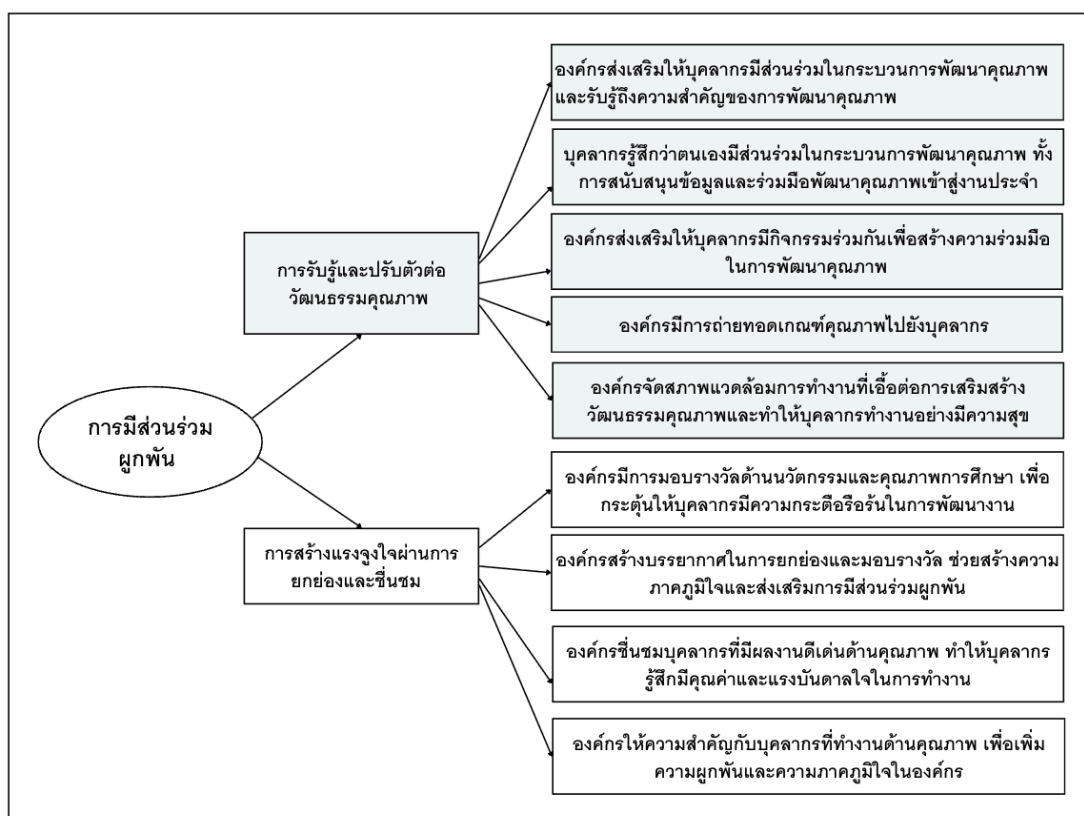
ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม ได้แก่

2.1 องค์กรมีการมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษา เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน

2.2 องค์กรสร้างบรรยากาศในการยกย่องและการมอบรางวัล ช่วยสร้างคุณภาพภาคภูมิใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันในการพัฒนาคุณภาพ

2.3 องค์กรจัดกิจกรรมการมอบรางวัลและการชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นด้านคุณภาพ ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและแรงบันดาลใจในการทำงาน

2.4 องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำงานด้านคุณภาพ เพื่อเพิ่มความผูกพันและความภาคภูมิใจในองค์กร



ภาพประกอบ 11 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมผูกพัน

องค์ประกอบของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs)

องค์ประกอบที่ 1 คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)

องค์ประกอบนี้สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยมหลักขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อ “คุณภาพทางวิชาการ” ในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยมุ่งสร้างความเป็นเลิศในกระบวนการผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์

สุขภาพให้มีศักยภาพตามมาตรฐานระดับสากล องค์กรมีความเชื่อว่าความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นรากฐานสำคัญของคุณภาพและชื่อเสียงของสถาบัน ซึ่งจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นจากสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 1 คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ ได้แก่

1.1 องค์กรมีการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา การให้บริการ และการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานประจำ

1.2 องค์กรพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการผลิตบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพ

1.3 หลักสูตรการศึกษาของสถาบันได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพระดับสากลและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.4 องค์กรส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของสถาบัน

1.5 องค์กรพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล

1.6 บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

**องค์ประกอบที่ 2 คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)**

องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงค่านิยมเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เป็นรากฐานขององค์กรด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ องค์กรมีความเชื่อร่วมกันว่าความเป็นมืออาชีพเป็นเครื่องชี้วัดความน่าเชื่อถือและคุณภาพของการให้บริการทางสุขภาพ ทั้งในด้านการวิจัย การสอน และการดูแลสุขภาพของประชาชน ความเป็นมืออาชีพดังกล่าวไม่ได้หมายถึงเพียงความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ แต่ยังครอบคลุมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม การทำงานอย่างมีมาตรฐาน และการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมทางวิชาชีพ

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ 2 คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ ได้แก่

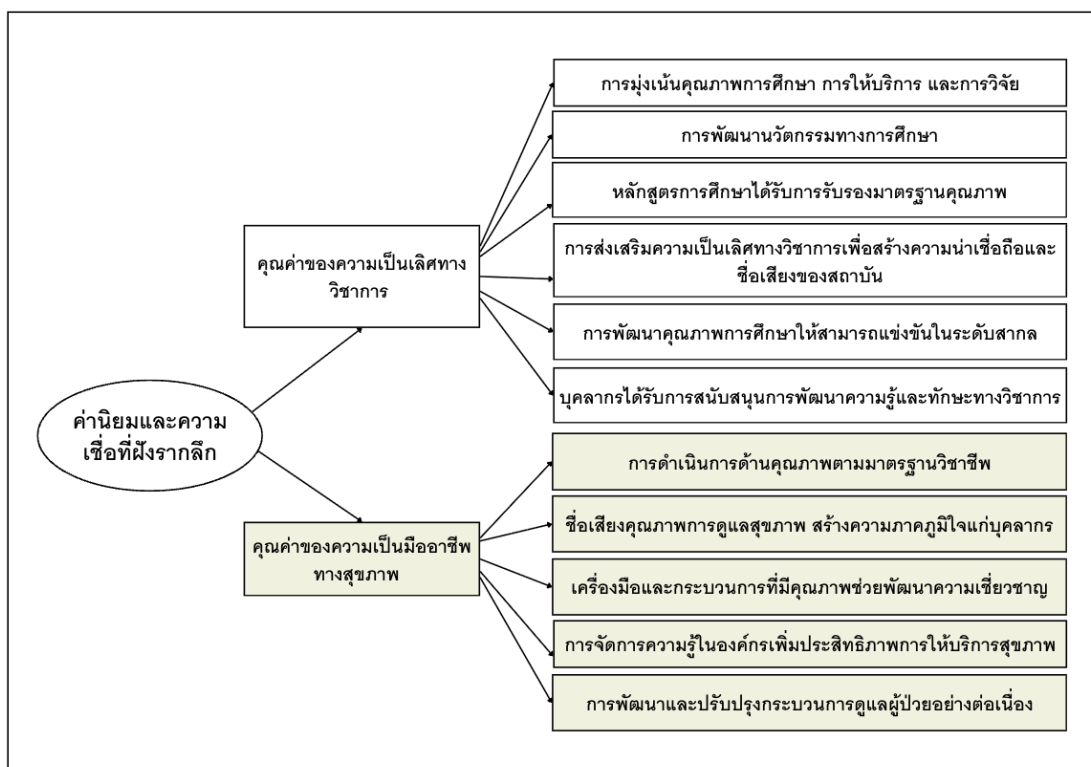
2.1 องค์กรดำเนินการตามมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อให้บริการวิชาการและการดูแลสุขภาพที่ตอบสนองต่อสุขภาพะของสังคม

2.2 องค์กรมีชื่อเสียงด้านคุณภาพการดูแลสุขภาพ สร้างความภาคภูมิใจแก่บุคลากรและกระตุ้นความมุ่งมั่นในการทำงาน

2.3 บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพจะช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

2.4 บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการจัดการความรู้ในองค์กรจะเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสุขภาพและสร้างองค์ความรู้ใหม่

2.5 บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องจะทำให้การบริการสุขภาพมีคุณภาพสูงสุด



ภาพประกอบ 12 ตัวชี้วัดองค์ประกอบของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก

## ตอนที่ 2 การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ

การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การรวบรวมข้อมูลในวงกว้างเพื่อศึกษาและพัฒนาโมเดลสมการ  
โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์  
สุขภาพ โดยดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิจัยแบบบรรยาย (Descriptive Research) การวิจัย  
ครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

สัญลักษณ์	ความหมาย
$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean)
SD	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
C.V.	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of variation)
SE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error)
SK	แทน ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	แทน ค่าความโด่ง (Kurtosis)
t	แทน ค่าสถิติที (T-value)
$\chi$	แทน ค่าไค-สแควร์
df	แทน องศาอิสระ (Degree of freedom)
$\chi^2/df$	แทน ไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative chi-square)
p	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
CFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีเชิงเปรียบเทียบ (Comparative fit index)
GFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index)
AGFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (Adjusted goodness of fit index)

## ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

### 1.1 ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	102	27.3
	หญิง	271	72.7
อายุ	20 – 30 ปี	51	13.7
	31 – 40 ปี	164	43.9
	41 – 50 ปี	94	25.2
	51 ปีขึ้นไป	64	17.2
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	1.0
	ปริญญาตรี	166	44.5
	ปริญญาโท	124	33.2
	ปริญญาเอก	79	21.3
ทำงานในสายงานใด	สายวิชาการ	105	28.2
	สายปฏิบัติงานวิชาชีพ	170	45.6
	สายสนับสนุน	98	26.2
ประสบการณ์การทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	54	14.5
	5 – 10 ปี	119	31.9
	11 – 15 ปี	83	22.3
	16 – 20 ปี	59	15.8
	21 ปีขึ้นไป	58	15.5
ประสบการณ์ด้านงานพัฒนาคุณภาพ (ตอบเพียงข้อเดียว หากเคยทำทั้ง 2 ข้อให้เลือกตอบข้อที่มีประสบการณ์มากที่สุด)	- เคยทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน เช่น เกณฑ์ของ Hospital Accreditation (HA)	227	60.9
	- เคยทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานตามเกณฑ์ของการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น AUNQA เป็นต้น	94	25.2
	- ไม่มีประสบการณ์ด้านงานพัฒนาคุณภาพ	52	13.9
ทำงานอยู่ในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพแห่งใด	- คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล	335	89.8
	- คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล	22	6.0
	- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	8	2.1
	- คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล	8	2.1
	<b>รวม</b>	<b>373</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป พบว่า

ด้านเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 72.7 รองลงมาได้แก่ เพศชาย จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 ตามลำดับ

ด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 รองลงมาได้แก่ 41-50 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2 และอายุ 20-30 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 รองลงมาได้แก่ ปริญญาโท จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 ปริญญาเอก จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ด้านสายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานสายปฏิบัติงานวิชาชีพ จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 รองลงมาได้แก่ สายวิชาการ จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 และสายสนับสนุน จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์การทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 5-10 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9 รองลงมาได้แก่ 11-15 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 22.8 16-20 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 ประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 และ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์ด้านงานพัฒนาคุณภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เคยทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน เช่น เกณฑ์ของ Hospital Accreditation (HA) จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 รองลงมาได้แก่ เคยทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานตามเกณฑ์ของการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น AUNQA เป็นต้น จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 และไม่มีประสบการณ์ด้านงานพัฒนาคุณภาพ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 ตามลำดับ

ด้านสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่ทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 335 คน คิดเป็นร้อยละ 89.8 รองลงมาได้แก่ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 และ คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตามลำดับ

## 1.2 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี สุภาพ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษา  
วิทยาศาสตร์สุภาพในภาพรวม (n=373)

วัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรีสุภาพ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards)	4.70	0.45	มากที่สุด
2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)	4.65	0.47	มากที่สุด
รวม	4.68	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 9 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี  
สุภาพในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.68$ ; SD = 0.46) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การ  
ปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards) ( $\bar{x}$   
= 4.70; SD = 0.45) รองลงมาได้แก่ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ( $\bar{x}$  =  
4.65; SD = 0.47) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี  
วิทยาศาสตร์สุภาพด้านการปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (n=373)

การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การดำเนินการในระดับองค์กรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ติดต่อผู้รับบริการ	4.75	0.43	มากที่สุด
2. องค์กรมีกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ	4.64	0.48	มากที่สุด
3. องค์กรมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ	4.77	0.42	มากที่สุด
4. การปฏิบัติงานในองค์กรสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด	4.70	0.46	มากที่สุด
5. ระบบการประกันคุณภาพที่ใช้ในองค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.66	0.47	มากที่สุด
6. องค์กรมีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	4.68	0.47	มากที่สุด
รวม	4.70	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 10 พิจารณาค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization) ด้านการปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards) รายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดมีค่าใกล้เคียงกัน ตั้งแต่ 4.64-4.77 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.77$ ; SD = 0.42) รองลงมาได้แก่ การดำเนินการในระดับขององค์กรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ ( $\bar{x} = 4.75$ ; SD = 0.43) การปฏิบัติงานในองค์กรสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด ( $\bar{x} = 4.70$ ; SD = 0.46) องค์กรมีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ( $\bar{x} = 4.68$ ; SD = 0.47) ระบบการประกันคุณภาพที่ใช้ในองค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ( $\bar{x} = 4.66$ ; SD = 0.47) และองค์กรมีกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 4.64$ ; SD = 0.48) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา  
วิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (n=373)

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ	4.66	0.47	มากที่สุด
2. องค์กรมีการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.76	0.43	มากที่สุด
3. องค์กรมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพในระยะ 3-5 ปี ให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.63	0.48	มากที่สุด
4. องค์กรมีการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในด้านต่าง ๆ เช่น ความมั่นคง การเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม	4.61	0.49	มากที่สุด
5. องค์กรมีกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน	4.63	0.48	มากที่สุด
รวม	4.65	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 11 พิจารณาค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้าน การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) พบว่าค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดมีค่าใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.61-4.76 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

( $\bar{x} = 4.76$ ;  $SD = 0.43$ ) รองลงมาได้แก่ องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{x} = 4.66$ ;  $SD = 0.47$ ) องค์กรมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพในระยะ 3-5 ปีให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.63$ ;  $SD = 0.48$ ) องค์กรมีกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน ( $\bar{x} = 4.63$ ;  $SD = 0.48$ ) และ องค์กรมีการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในด้านต่าง ๆ เช่น ความมั่นคง การเงิน สังคม และ สิ่งแวดล้อม ( $\bar{x} = 4.61$ ;  $SD = 0.49$ ) ตามลำดับ

### 1.3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)

ตาราง 12 ภาพรวมของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (n=373)

ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)	4.63	0.48	มากที่สุด
2. คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)	4.71	0.45	มากที่สุด
รวม	4.67	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 12 ค่าเฉลี่ยของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs) ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.67$ ;  $SD = 0.47$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) ( $\bar{x} = 4.71$ ;  $SD = 0.45$ ) รองลงมาได้แก่ คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ( $\bar{x} = 4.63$ ;  $SD = 0.48$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ด้านคุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (n=373)

คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรมีการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา การให้บริการ และการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานประจำ	4.69	0.46	มากที่สุด

คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
2. เสริมสร้างความเป็นเลิศในการผลิตบุคลากรทางด้าน วิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพ	4.65	0.48	มากที่สุด
3. หลักสูตรการศึกษาของสถาบันได้รับการรับรองมาตรฐาน คุณภาพระดับสากลและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.67	0.47	มากที่สุด
4. องค์กรส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเป็นส่วนสำคัญใน การสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของสถาบัน	4.64	0.48	มากที่สุด
5. องค์กรพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรมช่วยให้สถาบันสามารถแข่งขันในระดับสากลได้	4.56	0.50	มากที่สุด
6. บุคลากรในสถาบันได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้และ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.56	0.50	มากที่สุด
รวม	4.63	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 13 พิจารณาค่าเฉลี่ยของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs) ด้านคุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) รายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.56-4.69 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา การให้บริการ และการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานประจำ ( $\bar{x} = 4.69$ ;  $SD = 0.46$ ) รองลงมาได้แก่ หลักสูตรการศึกษาของสถาบันได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพระดับสากลและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ ( $\bar{x} = 4.67$ ;  $SD = 0.47$ ) เสริมสร้างความเป็นเลิศในการผลิตบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.65$ ;  $SD = 0.48$ ) องค์กรส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของสถาบัน ( $\bar{x} = 4.64$ ;  $SD = 0.48$ ) องค์กรพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมช่วยให้สถาบันสามารถแข่งขันในระดับสากลได้ และบุคลากรในสถาบันได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ( $\bar{x} = 4.56$ ;  $SD = 0.50$ ) ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ด้านคุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (n=373)

คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรได้ดำเนินการด้านคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพเพื่อ ให้บริการวิชาการและดูแลสุขภาพเพื่อสุขภาวะของสังคม	4.70	0.46	มากที่สุด

2. องค์กรมีชื่อเสียงในด้านคุณภาพการดูแลสุขภาพ ช่วยสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรและกระตุ้นความมุ่งมั่นในการทำงาน	4.74	0.44	มากที่สุด
3. บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน	4.69	0.46	มากที่สุด
4. บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการจัดการความรู้ในองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางสุขภาพและสร้างความรู้ใหม่ ๆ	4.66	0.47	มากที่สุด
5. บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องจะทำให้การบริการสุขภาพมีคุณภาพสูงสุด	4.75	0.43	มากที่สุด
<b>รวม</b>	<b>4.71</b>	<b>0.45</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตาราง 14 พิจารณาค่าเฉลี่ยของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs) ด้านคุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.66-4.75 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องจะทำให้การบริการสุขภาพมีคุณภาพสูงสุด ( $\bar{x} = 4.75$ ;  $SD = 0.43$ ) รองลงมาได้แก่ องค์กรมีชื่อเสียงในด้านคุณภาพการดูแลสุขภาพ ช่วยสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรและกระตุ้นความมุ่งมั่นในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.74$ ;  $SD = 0.44$ ) องค์กรได้ดำเนินการด้านคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพเพื่อให้บริการวิชาการและดูแลสุขภาพเพื่อสุขภาวะของสังคม ( $\bar{x} = 4.70$ ;  $SD = 0.46$ ) บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน ( $\bar{x} = 4.69$ ;  $SD = 0.46$ ) และบุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการจัดการความรู้ในองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางสุขภาพและสร้างความรู้ใหม่ ๆ ( $\bar{x} = 4.66$ ;  $SD = 0.47$ ) ตามลำดับ

#### 1.4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)

ตาราง 15 ภาพรวมค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (n=373)

ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy)	4.71	0.45	มากที่สุด
2. การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader)	4.70	0.46	มากที่สุด

3. ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture)	4.69	0.46	มากที่สุด
รวม	4.70	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 15 ค่าเฉลี่ยของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.70$ ;  $SD = 0.46$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy) ( $\bar{x} = 4.71$   $SD = 0.45$ ) รองลงมาได้แก่ การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader) ( $\bar{x} = 4.70$ ;  $SD = 0.46$ ) และผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture) ( $\bar{x} = 4.69$ ;  $SD = 0.46$ ) ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพด้านการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (n=373)

การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนนโยบายด้านคุณภาพ	4.71	0.45	มากที่สุด
2. ผู้บริหารขององค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนางานด้านคุณภาพและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน	4.67	0.47	มากที่สุด
3. ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพและถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างเป็นระบบ	4.74	0.44	มากที่สุด
4. ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพและติดตามตัวชี้วัดต่างๆ ตามกระบวนการมาตรฐาน	4.72	0.45	มากที่สุด
รวม	4.71	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 16 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ด้านการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy) รายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.67-4.74 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพ และถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 4.74$ ;  $SD = 0.44$ ) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพ

และติดตามตัวชี้วัดต่างๆ ตามกระบวนการมาตรฐาน ( $\bar{x} = 4.72$  ; SD= 0.45) ผู้บริหารขององค์กร มีนโยบายที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนนโยบายด้านคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.71$ ; SD= 0.45) และผู้บริหารขององค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนางานด้านคุณภาพและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{x} = 4.67$ ; SD= 0.47) ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ด้านการสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader) (n=373)

การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารขององค์กรแสดงภาวะผู้นำในการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงาน	4.74	0.44	มากที่สุด
2. ผู้บริหารขององค์กรสามารถถ่ายทอดความรู้และแนวคิดเชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.70	0.46	มากที่สุด
3. ผู้บริหารขององค์กรมีความเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงการบริหารงาน	4.70	0.46	มากที่สุด
4. ผู้บริหารขององค์กรมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบและมีช่องทางที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก	4.70	0.46	มากที่สุด
5. ผู้บริหารขององค์กรมีพลังบวกและมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้เห็นแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน	4.66	0.48	มากที่สุด
6. ผู้บริหารขององค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำแนวทางการพัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง	4.69	0.46	มากที่สุด
รวม	4.70	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 17 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ด้านการสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader) รายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.66-4.74 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารขององค์กรแสดงภาวะผู้นำในการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงาน ( $\bar{x} = 4.74$ ; SD= 0.44) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรสามารถถ่ายทอด

ความรู้และแนวคิดเชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารขององค์กรมีความเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงการบริหารงาน ผู้บริหารขององค์กรมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบและมีช่องทางที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ( $\bar{x} = 4.70$ ;  $SD = 0.46$ ) ผู้บริหารขององค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำแนวทางการพัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.69$ ;  $SD = 0.46$ ) และผู้บริหารขององค์กรมีพลังบวกและมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้เห็นแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{x} = 4.66$ ;  $SD = 0.48$ ) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (n=373)

ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาและพัฒนาคุณภาพในทุกมิติของการทำงาน	4.72	0.45	มากที่สุด
2. ผู้บริหารขององค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	4.72	0.45	มากที่สุด
3. ผู้บริหารขององค์กรสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตาม	4.67	0.47	มากที่สุด
4. ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร	4.76	0.42	มากที่สุด
5. ผู้บริหารขององค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ	4.62	0.49	มากที่สุด
6. ผู้บริหารขององค์กรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพ	4.65	0.48	มากที่สุด
รวม	4.69	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 18 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของผู้หน้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture) พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.62-4.76 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร ( $\bar{x} = 4.76$ ;  $SD = 0.42$ ) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีในการ

รักษาและพัฒนาคุณภาพในทุกมิติของการทำงาน ผู้บริหารขององค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น และทุ่มเทในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.72$ ; SD= 0.45) ผู้บริหารขององค์กรสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตาม ( $\bar{x} = 4.67$ ; SD= 0.47) ผู้บริหารขององค์กรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.65$ ; SD= 0.48) และผู้บริหารขององค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.62$ ; SD= 0.49) ตามลำดับ

### 1.5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ภาพรวม (n= 373)

การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)	4.59	0.49	มากที่สุด
2. การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)	4.61	0.49	มากที่สุด
รวม	4.60	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 19 ค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ; SD= 0.49) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation) ( $\bar{x} = 4.61$ ; SD= 0.49) รองลงมาได้แก่ การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture) ( $\bar{x} = 4.59$ ; SD= 0.49) ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน ด้านการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ และรับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน	4.65	0.48	มากที่สุด

การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
2. ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งการสนับสนุนข้อมูล และร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพเข้าไปในงานประจำ	4.63	0.48	มากที่สุด
3. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร ช่วยสร้างความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ	4.61	0.49	มากที่สุด
4. องค์กรส่งเสริมการถ่ายทอดเกณฑ์คุณภาพไปยังบุคลากร ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษาคุณภาพขององค์กร	4.59	0.49	มากที่สุด
5. องค์กรมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข	4.49	0.50	มากที่สุด
รวม	4.59	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 20 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ด้านการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture) รายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.49-4.65 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพและรับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน ( $\bar{x} = 4.65$ ;  $SD = 0.48$ ) รองลงมาได้แก่ ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งการสนับสนุนข้อมูล และร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพเข้าไปในงานประจำ ( $\bar{x} = 4.63$ ;  $SD = 0.48$ ) องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร ช่วยสร้างความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ ( $\bar{x} = 4.61$ ;  $SD = 0.49$ ) องค์กรส่งเสริมการถ่ายทอดเกณฑ์คุณภาพไปยังบุคลากร ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษาคุณภาพขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.59;  $SD = 0.49$ ) และองค์กรมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ( $\bar{x} = 4.49$ ;  $SD = 0.50$ ) ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน ด้านการสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม ( $n=373$ )

การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. องค์กรมีการมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษา ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน	4.59	0.49	มากที่สุด
2. องค์กรสร้างบรรยากาศในการยกย่องและการมอบรางวัลช่วย	4.62	0.49	มากที่สุด

การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
สร้างความภาคภูมิใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันในการพัฒนาคุณภาพ			
3. องค์กรมีการจัดงานที่มอบรางวัลและการชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในด้านคุณภาพ ช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน	4.62	0.49	มากที่สุด
4. องค์กรให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานด้านคุณภาพช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมผูกพันและความผูกพันกับองค์กร	4.59	0.49	มากที่สุด
รวม	4.61	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 21 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ด้านการสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation) รายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดใกล้เคียงกันตั้งแต่ 4.59-4.62 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสร้างบรรยากาศในการยกย่องและการมอบรางวัลช่วยสร้างความภาคภูมิใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันในการพัฒนาคุณภาพ องค์กรมีการจัดงานที่มอบรางวัลและการชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในด้านคุณภาพ ช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.62$ ;  $SD = 0.49$ ) รองลงมาได้แก่ องค์กรมีการมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษาช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน และองค์กรให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานด้านคุณภาพช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมผูกพันและความผูกพันกับองค์กร ( $\bar{x} = 4.59$ ;  $SD = 0.49$ ) ตามลำดับ

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติเชิงพรรณนาของตัวแปรในการวิจัย

โมเดลการวิจัยมีตัวแปรในการการวิจัย 4 ตัวแปรได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพ (Quality culture) ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs) ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ค่าเฉลี่ยของตัวแปรหลักในโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศรีสุภานุภาพมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุดตั้งแต่ 4.60-4.70 ผู้วิจัยทำการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าสถิติบรรยายลักษณะตัวแปรในการวิจัยดังตาราง 22 โดยมีรายละเอียดของแต่ละตัวแปรดังนี้

ตาราง 22 ค่าสถิติเชิงบรรยายของตัวแปรหลักในโมเดลโครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุ  
วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ตัวแปร	Mean	ระดับความคิดเห็น	SD	MAX	MIN	SK	KU
วัฒนธรรมคุณภาพ	4.68	มากที่สุด	0.30	5.00	4.00	-0.572	-0.884
ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก	4.67	มากที่สุด	0.29	5.00	4.00	-0.445	-0.831
ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ	4.70	มากที่สุด	0.23	5.00	4.06	-0.268	-0.927
การมีส่วนร่วมผูกพัน	4.60	มากที่สุด	0.33	5.00	4.00	-0.259	-1.251

## 2.1 วัฒนธรรมคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมคุณภาพของกลุ่มตัวอย่างพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 จัดอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รับรู้ว่าการสร้างและคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมคุณภาพในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 0.30 แสดงถึงความสอดคล้องกันของความคิดเห็นในกลุ่มตัวอย่าง โดยไม่มีความแตกต่างของข้อมูลอย่างชัดเจน อยู่ในเกณฑ์สูงทั้งหมด ค่าความเอียง (Skewness = -0.572) แสดงถึงการเบ้ซ้ายในระดับต่ำ หมายความว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้คะแนนสูงกว่าเฉลี่ย ขณะที่ค่าความโด่ง (Kurtosis = -0.884) บ่งชี้ถึงการกระจายที่แบนกว่าปกติเล็กน้อย ซึ่งสอดคล้องกับความสม่ำเสมอของความคิดเห็นโดยรวม

## 2.2 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกพบว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุดแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างให้การยอมรับและรับรู้ถึงความสำคัญของค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกในองค์กร ค่า SD = 0.29 บ่งชี้ว่าความคิดเห็นมีความสอดคล้องสูง ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 4.00-5.00 ซึ่งเป็นระดับสูงทั้งหมด ค่า Skewness = -0.445 แสดงถึงการเบ้ซ้ายเล็กน้อย หมายความว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้คะแนนในระดับสูง ขณะที่ค่า Kurtosis = -0.831 บ่งบอกว่าการกระจายข้อมูลมีความแบนกว่าการแจกแจงปกติในระดับต่ำ ซึ่งแสดงถึงความสม่ำเสมอของความคิดเห็นระหว่างผู้ตอบ

## 2.3 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพพบว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในบรรดาตัวแปรทั้งหมด จัดอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด แสดงถึงการรับรู้ที่เด่นชัดของกลุ่มตัวอย่างว่าผู้นำในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนคุณภาพและ

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ค่า  $SD = 0.23$  ซึ่งเป็นค่าต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น บ่งชี้ว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีความเป็นเอกฉันท์สูง ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 4.06–5.00 ทั้งหมดเป็นคะแนนในระดับสูง ค่า  $Skewness = -0.268$  แสดงถึงการเบ้ซ้ายเล็กน้อย สะท้อนให้เห็นว่าผู้ตอบส่วนใหญ่ให้คะแนนใกล้ค่ามากที่สุด และค่า  $Kurtosis = -0.927$  แสดงถึงการกระจายข้อมูลที่แบนกว่าการแจกแจงปกติเล็กน้อย แสดงถึงความสอดคล้องของความคิดเห็นในกลุ่มตัวอย่าง

## 2.4 การมีส่วนร่วมผูกพัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรการมีส่วนร่วมผูกพัน มีค่าเฉลี่ย 4.60 แม้จะเป็นค่าต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น ๆ แต่ยังคงจัดอยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด ซึ่งสะท้อนว่ากลุ่มตัวอย่างรับรู้ถึงระดับการมีส่วนร่วมผูกพันในองค์กรอย่างเพียงพอ ค่า  $SD = 0.33$  แสดงถึงความแปรปรวนของความคิดเห็นที่กว้างกว่าตัวแปรอื่นเล็กน้อย แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 4.00–5.00 ทั้งหมดเป็นคะแนนในระดับสูง ค่า  $Skewness = -0.259$  บ่งบอกถึงการเบ้ซ้ายเล็กน้อย ซึ่งหมายถึงการให้คะแนนที่โน้มไปทางด้านสูงเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ค่า  $Kurtosis = -1.251$  แสดงถึงการกระจายที่แบนมากที่สุดเมื่อเทียบกับตัวแปรอื่น ๆ สะท้อนถึงความสม่ำเสมอของความคิดเห็นโดยรวม แต่ยังมีพื้นที่สำหรับการพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรให้ทั่วถึงและสอดคล้องกันมากขึ้น

**ตอนที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

**3.1 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ**

การพิจารณาในส่วนนี้จะเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ประกอบไปด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพ ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ และการมีส่วนร่วมผูกพัน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 23 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลักในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ

ตัวแปร	วัฒนธรรม คุณภาพ	ค่านิยมและ ความเชื่อที่ฝัง รากลึก	ผู้นำที่มุ่งเน้น คุณภาพ	การมีส่วนร่วม ผูกพัน
วัฒนธรรมคุณภาพ	1	0.709**	0.530**	0.556**
ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก		1	0.554**	0.634**
ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ			1	0.660**
การมีส่วนร่วมผูกพัน				1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ได้ทำการตรวจสอบพหุสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ เพื่อพิจารณาว่ามีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปหรือไม่ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา จากตารางที่ 23 พบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทุกคู่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.530–0.709 ซึ่งแม้ว่าทุกค่าจะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ไม่มีค่าความสัมพันธ์ใดเกิน 0.80 จึงถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และไม่พบปัญหาพหุสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระในโมเดล ทั้งนี้เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (1998) ที่ระบุว่า หากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน 0.80 แสดงว่าไม่มีปัญหาพหุสหสัมพันธ์ (multicollinearity)

### 3.2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ

การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพ ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ การมีส่วนร่วมผูกพัน ผู้วิจัยใช้วิธีการสถิติที่เน้นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) หรือการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลัก โดยโมเดลสมการโครงสร้างใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างหลายตัวแปรในแบบจำลองเดียว ซึ่งจะช่วยในการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ

ค่าสถิติวัดความกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันที่กำหนดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพบางส่วนไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดพิจารณาหลักที่ค่า ( $\chi^2 / df$ ) เท่ากับ 7.165 ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3 จึงแสดงให้เห็นว่าโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันตามที่กำหนด มีความ

กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดลหลายตัวยังไม่ผ่านเกณฑ์ จึงพิจารณาหาโมเดลที่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อให้ได้โมเดลที่มีค่าพารามิเตอร์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างแท้จริงจึงปรับโมเดลใหม่ โดยอาศัยเหตุผลเชิงทฤษฎีประกอบค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI)

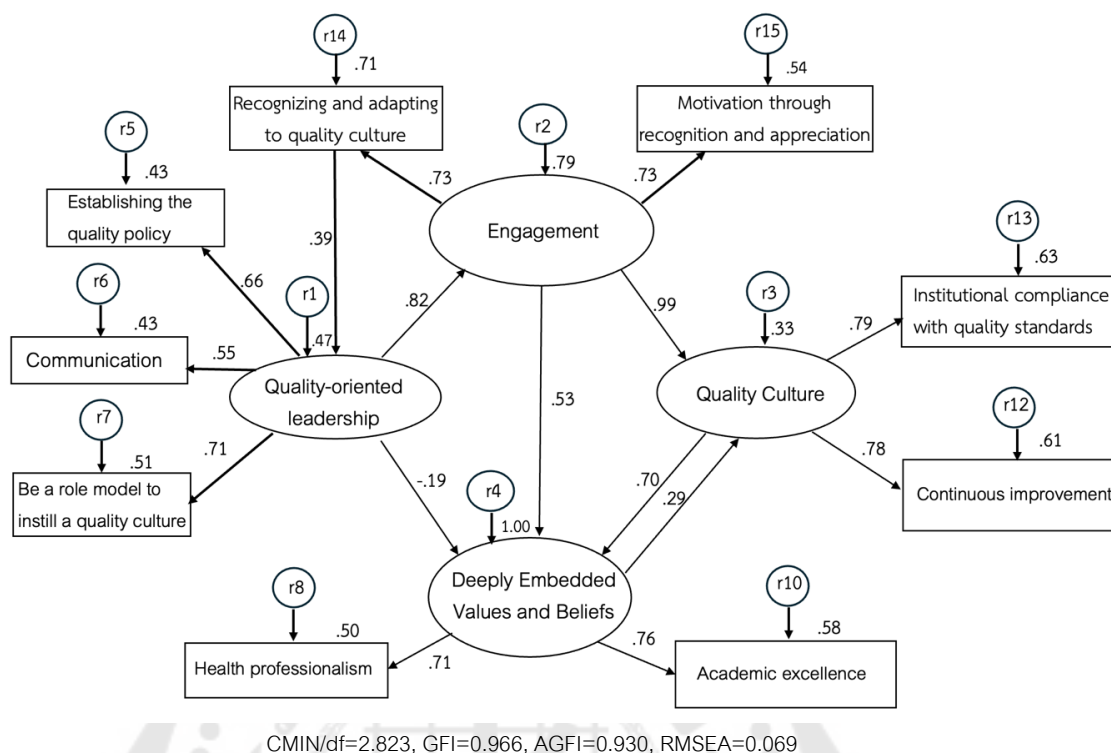
จากผลการวิเคราะห์ค่า MI พบว่าค่าความสัมพันธ์ที่สูงระหว่างค่าคลาดเคลื่อนของตัวแปรแฝง (latent variables) ได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรและค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ที่มีค่า MI = 40.9 การมีส่วนร่วมผูกพันและค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกที่มีค่า MI = 18.5 บ่งบอกว่าโครงสร้างโมเดลอาจขาดเส้นทางเชิงสาเหตุที่ควรมีอยู่ตามทฤษฎี เพื่อปรับปรุงความสอดคล้องของโมเดล จึงควรเพิ่มเส้นทางใหม่โดยอ้างอิงเหตุผลเชิงเนื้อหาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร เนื่องจากค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร การมีส่วนร่วมผูกพันส่งผลต่อค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก เพราะการมีส่วนร่วมผูกพันที่สูงขึ้นจะส่งผลต่อค่านิยมที่เข้มแข็งและทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันนอกจากนี้ ในทำนองเดียวกัน ค่า MI ระหว่างการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (E1) และผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ มีค่า MI = 25.9 ซึ่งว่าการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพอาจเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลโดยตรงต่อผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพดังนั้นจึงควรพิจารณาเพิ่มเส้นทางการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพไปยังผู้นำที่มุ่งเน้น เพื่อสะท้อนความสัมพันธ์ตามทฤษฎีว่าการจัดการคุณภาพที่มีทิศทางชัดเจน (oriented quality) สามารถยกระดับวัฒนธรรมคุณภาพและเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร ผู้วิจัยได้ปรับปรุงความสอดคล้องของโมเดลรวมถึงตรวจสอบว่าค่าสัมประสิทธิ์ของเส้นทางใหม่มีนัยสำคัญทางสถิติและทิศทางสอดคล้องกับข้อสมมติฐาน โดยตลอดกระบวนการนี้ควรหลีกเลี่ยงการเชื่อมข้อผิดพลาด (error covariances) โดยไม่มีเหตุผลทางทฤษฎี และให้ความสำคัญกับการแก้ไขโครงสร้างเชิงสาเหตุก่อนเป็นลำดับแรก เพื่อให้โมเดลที่ได้มีความถูกต้องทั้งในเชิงสถิติและเนื้อหา

เมื่อปรับโมเดลให้กลมกลืนแล้วจึงได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด พิจารณาได้จาก  $(\chi^2/df)$  เท่ากับ 2.823 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยได้ค่าสถิติวัดความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้ CMIN/df=2.823, GFI=0.966, AGFI=0.930, RMSEA=0.069

ตาราง 24 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ก่อนปรับ	หลังปรับ
Relative Chi-Square ( $\chi^2/df$ )	< 3.00	7.165	2.823
GFI	> 0.90	0.910	0.966
AGFI	> 0.90	0.837	0.930
RMSEA	< 0.08	0.126	0.069

ผลการวิเคราะห์ตามตาราง 24 พบว่า ค่า Relative Chi-Square ( $\chi^2/df$ ) เกณฑ์ที่ยอมรับได้ควรน้อยกว่า 3.00 ค่าเดิมก่อนปรับอยู่ที่ 7.165 ซึ่งสูงเกินเกณฑ์และแสดงว่าโมเดลยังไม่เหมาะสม หลังการปรับโมเดลมีค่า  $\chi^2/df$  ลดลงเหลือ 2.823 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานและบ่งชี้ว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลมากขึ้น สำหรับค่า GFI (Goodness of Fit Index) ซึ่งใช้วัดความสอดคล้องโดยรวมของโมเดลกับข้อมูล เกณฑ์ที่ยอมรับได้คือมากกว่า 0.90 โดยก่อนปรับค่าอยู่ที่ 0.910 แม้จะผ่านเกณฑ์แล้ว แต่หลังการปรับปรุงค่าดีขึ้นเป็น 0.966 ซึ่งถือว่ามีความสอดคล้องที่ดีมาก ส่วนค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) ซึ่งปรับแก้เพื่อคำนึงถึงความซับซ้อนของโมเดล เกณฑ์มาตรฐานคือมากกว่า 0.90 ก่อนปรับมีค่าเพียง 0.837 ซึ่งยังไม่ผ่านเกณฑ์ แต่หลังปรับค่าเพิ่มขึ้นเป็น 0.930 แสดงว่าความสอดคล้องดีขึ้นจนผ่านเกณฑ์ ในขณะที่ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ซึ่งใช้ประเมินความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ ควรน้อยกว่า 0.08 ค่าเดิมก่อนปรับเท่ากับ 0.126 ซึ่งสูงเกินไป แต่หลังปรับลดลงเป็น 0.069 อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน โดยแผนภาพโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพภายหลังจากการปรับสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 13 แผนภาพโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยสุขภาพ

จากภาพประกอบ 13 แผนภาพโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ  
วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยสุขภาพ พบว่า

ตัวแปรวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วนได้แก่ 1) การปฏิบัติของ  
สถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.79 แสดงให้เห็นว่า การ  
ดำเนินงานของสถาบันที่สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพ เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างวัฒนธรรม  
คุณภาพในองค์กร การที่บุคลากรปฏิบัติงานตามเกณฑ์และแนวทางที่เป็นระบบ เช่น การประเมิน  
ตนเอง การตรวจประเมินภายใน และการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้  
กระบวนการดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และ 2)  
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.78 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาอย่าง  
ต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพ โดยสะท้อนถึงการที่องค์กรส่งเสริมให้  
บุคลากรเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ ทำให้องค์กรสามารถรักษามาตรฐาน  
คุณภาพได้อย่างยั่งยืน

ตัวแปรผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.66 แสดงให้เห็นว่าการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ครอบคลุม และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 2) การสื่อสารของผู้นำ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.65 สะท้อนถึงบทบาทของผู้นำในการถ่ายทอดนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางด้านคุณภาพอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายคุณภาพร่วมกัน 3) ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71 ซึ่งเป็นค่าที่สูงที่สุดในกลุ่มองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ แสดงให้เห็นว่า การเป็นแบบอย่างของผู้นำ ส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ ผู้นำที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมด้านคุณภาพ เช่น ความโปร่งใส การมุ่งเน้นผลลัพธ์ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะสามารถปลูกฝังแนวคิดคุณภาพในหมู่บุคลากรได้

ตัวแปรการมีส่วนร่วมผูกพัน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่ 1) การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73 แสดงว่า หากบุคลากรมีการตระหนักรู้ถึงคุณภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับกระบวนการคุณภาพได้ดี จะส่งผลให้การมีส่วนร่วมผูกพันในกิจกรรม/การดำเนินงานคุณภาพเพิ่มขึ้น และ 2) การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73 แสดงว่า การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เมื่อบุคลากรได้รับการยอมรับ เห็นคุณค่าในผลงานของตน และได้รับการชื่นชมจากผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงาน จะส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ตัวแปรค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่ 1) คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 แสดงให้เห็นว่า การยึดมั่นในความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นค่านิยมหลักที่มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กร บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และมาตรฐานทางวิชาชีพให้เทียบเท่าสากล การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรม และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ล้วนเป็นการสะท้อนถึงการยึดถือ “คุณภาพทางวิชาการ” เป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานของสถาบัน 2) คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71 สะท้อนให้เห็นว่า การมีค่านิยมด้านความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเชื่อที่ฝังรากลึกในองค์กร

บุคลากรมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนในฐานะผู้ให้บริการทางสุขภาพที่มีจรรยาบรรณ ยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพ และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบที่สูง (0.71) แสดงให้เห็นว่า การปลูกฝังค่านิยมด้านความเป็นมืออาชีพทำให้บุคลากร ปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความเอื้ออาทร ซึ่งเป็นพื้นฐาน ของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นพบว่า การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) มี อิทธิพลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมคุณภาพในระดับสูงมาก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.99 แสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ จะช่วยเสริมให้การสร้าง วัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน การมีส่วนร่วมผูกพันประกอบด้วยทั้งการรับรู้และการ ปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ รวมถึงแรงจูงใจที่เกิดจากการยกย่องและชื่นชม ซึ่งช่วยให้บุคลากร เห็นคุณค่าในบทบาทของตน และพร้อมมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกมี ส่วนร่วมผูกพันนี้ทำให้พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสอดคล้องกับมาตรฐานและค่านิยมด้าน คุณภาพ ส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็งได้

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ทำหน้าที่เป็น ตัวแปรส่งผ่าน (mediator) ที่สำคัญระหว่าง ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) และ วัฒนธรรมคุณภาพ (Quality culture) โดยพบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้น คุณภาพมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร โดยมีค่า สัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.82 การที่ผู้นำกำหนดนโยบายได้อย่างชัดเจน มีการสื่อสารที่สร้าง ความเข้าใจ และเป็นแบบอย่างในงานพัฒนาคุณภาพ ล้วนช่วยทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น และรู้สึกผูกพันกับการทำงานด้านคุณภาพมากยิ่งขึ้น การรับรู้ถึงบทบาทของผู้นำที่ชัดเจนเช่นนี้ทำ ให้บุคลากรพร้อมมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในกิจกรรมพัฒนาคุณภาพต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้น ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพไม่ได้ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ โดยตรงเพียงลำพัง แต่ส่งผลผ่านระดับการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ ค่านิยมด้านคุณภาพได้รับการปฏิบัติจริงในองค์กร กล่าวคือ "ผู้นำที่ดี → บุคลากรผูกพัน → วัฒนธรรมคุณภาพจึงเกิดขึ้น" การมีส่วนร่วมผูกพันจึงทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมที่ทำให้ผลของ ภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพแสดงออกมาเป็นวัฒนธรรมคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นยังพบความสัมพันธ์ย้อนกลับระหว่างการรับรู้ และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวแปรการมีส่วนร่วมผูกพัน และ ตัวแปรผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.39 แสดงให้เห็นว่าการที่

บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถปรับตัวเข้ากับค่านิยม กระบวนการ และมาตรฐานด้านคุณภาพขององค์กรได้ดี จะช่วยสะท้อนภาพการทำงานกลับไปยังผู้นำ ทำให้ผู้นำตระหนักถึงความจำเป็นของการขับเคลื่อนคุณภาพอย่างเข้มแข็งมากขึ้น กล่าวคือ เมื่อบุคลากรรับรู้และปรับตัวกับวัฒนธรรมคุณภาพได้อย่างเหมาะสม ผู้นำจะสัมผัสได้ถึงความพร้อมของบุคลากรในการทำงานคุณภาพ ซึ่งส่งผลให้ผู้นำมีแรงจูงใจในการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพให้ชัดเจนขึ้น เพิ่มความสม่ำเสมอในการสื่อสาร และแสดงบทบาทผู้นำเชิงคุณภาพอย่างโดดเด่นมากขึ้น

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นแสดงให้เห็นว่า ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ วัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.29 สะท้อนว่ารากฐานด้านค่านิยมของบุคลากร ได้แก่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมให้เกิดการยึดมั่นในมาตรฐานคุณภาพ

จากโมเดลยังเผยให้เห็นว่า วัฒนธรรมคุณภาพมีผลย้อนกลับต่อค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.70 ซึ่งเป็นค่าในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าเมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมคุณภาพที่ชัดเจน เช่น การปฏิบัติงานตามมาตรฐานคุณภาพที่สม่ำเสมอ ระบบการประกันคุณภาพที่เป็นรูปธรรม และกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะช่วยหล่อหลอมให้บุคลากรเกิดค่านิยมด้านคุณภาพอย่างลึกซึ้งมากขึ้น วัฒนธรรมคุณภาพที่ชัดเจนจึงทำหน้าที่เสมือนสภาพแวดล้อมที่คอยหล่อหลอมให้บุคลากรซึมซับค่านิยมร่วมขององค์กร จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อภายในและทัศนคติในการทำงานคุณภาพ

ดังนั้นค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ ขณะเดียวกันวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็งก็ทำหน้าที่หล่อหลอมให้ค่านิยมด้านคุณภาพของบุคลากรมีความมั่นคงและลึกซึ้งยิ่งขึ้น ทำให้เกิดวงจรเกื้อหนุน (reinforcing loop) ที่ช่วยให้ระบบคุณภาพขององค์กรมีเสถียรภาพและมีโอกาสพัฒนาอย่างยั่งยืน

นอกจากความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกกับวัฒนธรรมคุณภาพแล้ว ผลการวิเคราะห์โมเดลยังแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53 อันเป็นค่าที่อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง สะท้อนให้เห็นว่าการที่บุคลากรรู้สึกผูกพันกับองค์กร มีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร ส่งผลให้บุคลากรซึมซับค่านิยมด้านคุณภาพเข้าสู่ระดับความเชื่อภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงเส้นแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์แบบส่งผ่านที่มีความสำคัญระหว่างตัวแปรผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ การมีส่วนร่วมผูกพัน และค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก โดยพบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพส่งผลต่อการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ (0.82) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า เมื่อผู้นำมีบทบาทชัดเจนในการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพ มีการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจร่วม และแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างในการทำงาน บุคลากรจะเกิดความรู้สึกผูกพัน มีแรงจูงใจ และพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาคุณภาพต่าง ๆ ขององค์กรมากยิ่งขึ้น ระดับการมีส่วนร่วมผูกพันที่เพิ่มสูงขึ้นนี้ มีอิทธิพลโดยตรงต่อค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกของบุคลากร (0.53) ส่งผลให้บุคลากรเริ่มซึมซับค่านิยมด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ คุณภาพของงานบริการ และความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพเข้าสู่ความเชื่อภายในของตนเอง ดังนั้น ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพไม่ได้ส่งผลต่อค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกโดยตรง แต่ส่งผ่านระดับการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร กล่าวคือ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความผูกพัน และความผูกพันนั่นเองทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและซึมซับค่านิยมด้านคุณภาพเข้าไปในระดับจิตสำนึก กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นการส่งผ่านอิทธิพลแบบ “ปฏิบัติการ → ความผูกพัน → ความเชื่อภายใน” ซึ่งสะท้อนธรรมชาติของการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เริ่มต้นจากภาวะผู้นำ ต่อเนื่องด้วยการสร้างความผูกพันของบุคลากร และทำให้เกิดการก่อรูปของค่านิยมลึกซึ้งที่มีผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรในระยะยาว

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสนาจารย์สุภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ มีความมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทของสถาบันการศึกษาศาสนาจารย์สุภาพ จากนั้นพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ และ ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในบทนี้จะนำเสนอการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยโดยเชื่อมโยงข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์และแนวทางสำหรับการวิจัยในอนาคต

#### 1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสนาจารย์สุภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ เป็นการวิจัยที่มีความมุ่งหมายหลักสามประการคือ 1) เพื่อทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมคุณภาพใน บริบทเฉพาะของสถาบันการศึกษาศาสนาจารย์สุภาพ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิง เส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ และ 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล สมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ เลือกรูปแบบวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ในรูปแบบการสำรวจตาม กาลเวลา (Sequential Exploratory Design) โดยเริ่มต้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสำรวจและ สร้างความเข้าใจอย่างลุ่มลึกต่อปรากฏการณ์ที่ศึกษา และตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำข้อ ค้นพบมาพัฒนาเป็นโมเดลและทดสอบในวงกว้าง ผลการวิจัยตามความมุ่งหมายแต่ละระยะ สามารถสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### สรุปผลการศึกษาวรรณกรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสนาจารย์สุภาพ

การวิจัยในระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnography Study) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจถึงความหมาย ลักษณะการสร้าง การเปลี่ยนแปลง การสืบทอด และปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลผ่าน การวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในกิจกรรมสำคัญขององค์กร และการ สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 30 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ

และบุคลากรสายสนับสนุน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ใน 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

### **ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพ**

ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมคุณภาพเป็นการบูรณาการหลักการคุณภาพเข้ากับการปฏิบัติงานในทุกพันธกิจอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง (Continuous Quality Improvement) การปฏิบัติตามมาตรฐาน การสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและสังคม และการหล่อหลอมค่านิยม ทักษะคนดี และพฤติกรรมของบุคลากรให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ วัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่ปรากฏชัดในการดำเนินงานประจำวัน เป็นบรรทัดฐานร่วมกัน และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

### **องค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ**

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างเป็นระบบ สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพได้ 2 ด้าน ดังนี้

การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional Compliance with Quality Standards) องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์และมาตรฐานคุณภาพ ทั้งในระดับสถาบันและระดับหน่วยงานย่อย โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการทำงานเป็นระบบ มีการประกันคุณภาพที่ชัดเจน และยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง การปฏิบัติงานจึงไม่เพียงมุ่งตามเกณฑ์เท่านั้น แต่ยังเน้นผลลัพธ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) องค์ประกอบนี้สะท้อนถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการเรียนรู้ การใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนา และการสร้างระบบบริหารจัดการที่ยั่งยืน องค์กรที่มีวัฒนธรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ และปรับปรุงงาน เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพได้ 3 ด้าน ดังนี้

ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ภาวะผู้นำในทุกระดับถูกระบุอย่างชัดเจนว่าเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพ ผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านคุณภาพ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ (Role Model) ที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเท และต้องสามารถสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งเปิดรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อหนุนต่อการพัฒนา

การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญซึ่งเกิดจากความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) ของบุคลากร องค์กรส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันผ่านการสร้างแรงจูงใจด้วยการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่เป็นรูปธรรม เช่น การจัดประกวดผลงานในมหกรรมคุณภาพ ซึ่งกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวและภาคภูมิใจในผลงานของตน การมีส่วนร่วมผูกพันยังหมายถึงการที่บุคลากรรับรู้และสามารถปรับตัวให้เข้ากับแนวทางคุณภาพขององค์กร จนมองว่าการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ

ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) เป็นรากฐานทางความคิดที่ขับเคลื่อนพฤติกรรมทั้งหมดในองค์กร จากการศึกษาพบว่ามีค่านิยมหลัก 2 ประการที่โดดเด่น คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ซึ่งสะท้อนผ่านการมุ่งมั่นในมาตรฐานการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการระดับสากล และ ความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism) ซึ่งแสดงออกผ่านการยึดมั่นในจรรยาบรรณ การดูแลผู้ป่วยด้วยมาตรฐานสูงสุด และความภาคภูมิใจในเกียรติภูมิของสถาบัน ค่านิยมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ฝังลึกในตัวตนของบุคลากรและเป็นแก่นแท้ที่ทำให้วัฒนธรรมคุณภาพมีความเข้มแข็ง

### **สรุปผลการพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

การวิจัยในระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากระยะที่ 1 มาพัฒนาและตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 387 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณสามารถสรุปได้ใน 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

#### **ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล**

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี หลังจากการปรับโมเดลตามข้อมูลเชิงทฤษฎีและค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล

(Modification Indices) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสุดท้ายพบว่าค่าสถิติผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับในทางวิชาการทั้งหมด โดยมีค่าดัชนีที่สำคัญดังนี้

1. ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square; CMIN/df) เท่ากับ 2.823 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $\leq 3.00$ )
2. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index; GFI) เท่ากับ 0.966 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $\geq 0.90$ )
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index; AGFI) เท่ากับ 0.930 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $\geq 0.90$ )
4. ค่ารากของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation; RMSEA) เท่ากับ 0.069 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $\leq 0.08$ )
5. ค่าสถิติเหล่านี้ยืนยันว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในบริบทที่ศึกษาได้อย่างน่าเชื่อถือ

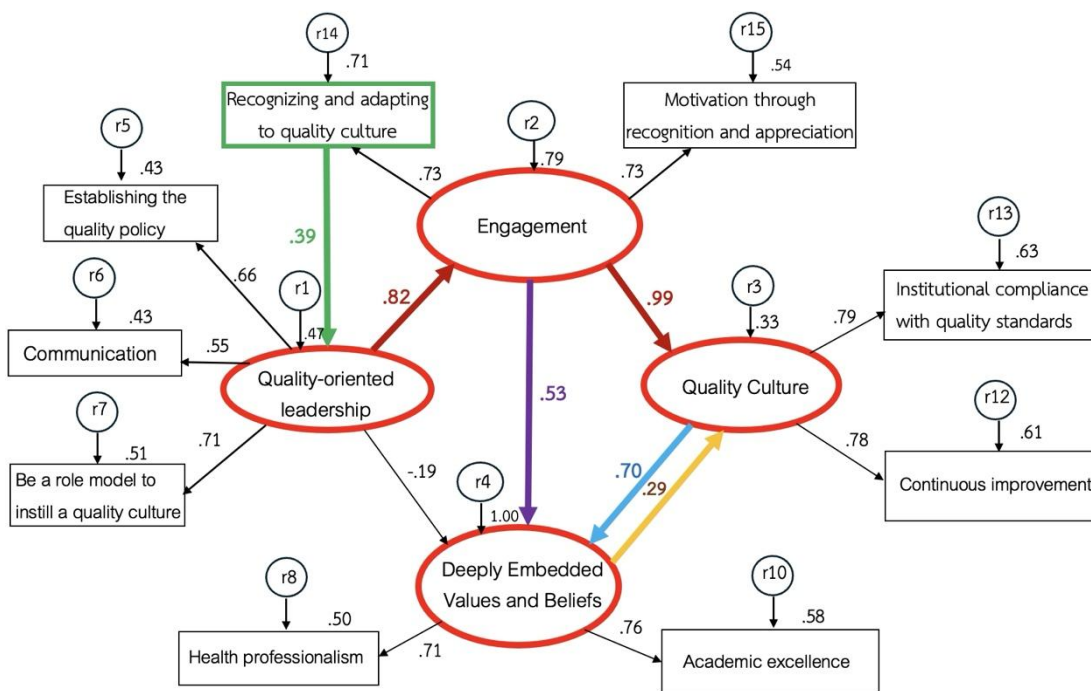
#### ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรในโมเดล

ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) ในโมเดลสมการโครงสร้าง เผยให้เห็นถึงขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

1. อิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพสู่การมีส่วนร่วมผูกพัน พบว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ การมีส่วนร่วมผูกพัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีขนาดอิทธิพลสูงที่สุดในบรรดาปัจจัยส่งผ่านทั้งหมดในโมเดล โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐาน (Standardized Path Coefficient) เท่ากับ 0.82
2. อิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการมีส่วนร่วมผูกพันสู่วัฒนธรรมคุณภาพ พบว่า การมีส่วนร่วมผูกพัน เป็นปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ วัฒนธรรมคุณภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีขนาดอิทธิพลสูงมากอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐาน เท่ากับ 0.99
3. อิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการมีส่วนร่วมผูกพันสู่ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก พบว่า การมีส่วนร่วมผูกพัน ยังส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกไปยัง ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ 0.53

4. พบอิทธิพลทางตรงจากค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกสู่วัฒนธรรมคุณภาพ และพบอิทธิพลย้อนกลับเชิงบวกจากวัฒนธรรมคุณภาพสู่ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีขนาดอิทธิพลที่สูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ 0.70 ซึ่งสะท้อนว่าการสร้างระบบคุณภาพและบรรยากาศองค์กร เป็นปัจจัยหลักที่หล่อหลอมและปรับเปลี่ยนค่านิยมของบุคลากรให้สอดคล้องกับคุณภาพ

โดยสรุป ผลการวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างยิ่ง โดยผลการวิจัยเชิงคุณภาพได้ให้ภาพที่ลึกซึ้งถึงความหมายและองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ ในขณะที่ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ทำการยืนยันความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบเหล่านั้นในเชิงประจักษ์ และให้ข้อค้นพบที่ชัดเจนว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการขับเคลื่อน การมีส่วนร่วมผู้พัน ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการสร้างเสริม วัฒนธรรมคุณภาพ โดยมี ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก เป็นรากฐานและเป็นผลลัพธ์ที่ถูกเสริมแรงอย่างต่อเนื่องในกระบวนการดังกล่าว ซึ่งข้อค้นพบทั้งหมดนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการอภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะในลำดับต่อไป



ภาพประกอบ 14 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ การมีส่วนร่วมผู้พัน และค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

## 2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการพบประเด็นสำคัญเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพที่น่าสนใจ ดังนี้

### 2.1 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ ตัวจุดประกายสำคัญที่ขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมผูกพัน (Quality-oriented leadership as a Key Catalyst for Engagement)

ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณได้ยืนยันอย่างเด่นชัดถึงบทบาทของ ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) ในฐานะปัจจัยตั้งต้นที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ของบุคลากรในระดับสูงที่สุด ( $\beta = 0.82, p < .01$ ) ข้อค้นพบเชิงประจักษ์นี้ไม่เพียงแต่มิใช่สำคัญทางสถิติ แต่ยังสะท้อนถึงขนาดอิทธิพลที่ทรงพลังที่สุดในบรรดาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทั้งหมดในโมเดล ซึ่งเป็นการตอกย้ำและให้คำอธิบายเชิงปริมาณแก่ข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 1 ที่ระบุอย่างสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำคือจุดเริ่มต้นและเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพทั้งหมด ดังที่ผู้ให้ข้อมูลท่านหนึ่งกล่าวไว้อย่างเฉียบคมว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ผู้นำ ถ้าผู้นำชัดเจนก็จะทำให้เราทุกคนชัดเจน (รหัส 020)

เมื่อเชื่อมโยงกับโครงสร้างโมเดลโดยรวม จะเห็นภาพที่ชัดเจนว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรในระดับสูง (0.82) ขณะเดียวกัน ระดับของการรับรู้และการปรับตัวของบุคลากรต่อวัฒนธรรมคุณภาพ ก็สามารถย้อนกลับไปกระตุ้นให้ผู้นำมีบทบาทด้านคุณภาพมากขึ้นเช่นเดียวกัน (0.39) ส่งผลให้เกิดวงจรเกื้อหนุน (reinforcing loop) ภายในองค์กร ซึ่งทำให้ระบบพัฒนาคุณภาพเกิดความเข้มแข็งและสอดคล้องกันทั้งจากฝ่ายผู้นำและฝ่ายบุคลากร ในลักษณะนี้ การมีส่วนร่วมผูกพันไม่เพียงเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพและวัฒนธรรมคุณภาพ แต่ยังเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการซึมซับวัฒนธรรมคุณภาพของบุคลากร ซึ่งสะท้อนความสำเร็จของการนำองค์กรของผู้นำอีกด้วย ความสัมพันธ์แบบสองทางนี้จึงช่วยยืนยันว่า วัฒนธรรมคุณภาพไม่ได้เกิดจากบทบาทผู้นำเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลของการปรับตัวร่วมกันของทั้งผู้นำและบุคลากรในกระบวนการขับเคลื่อนคุณภาพ

อิทธิพลในระดับสูงสามารถอธิบายได้ผ่านองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำที่ศึกษาในการวิจัยนี้ ประการแรก การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy) ผู้นำทำหน้าที่ ปักธง หรือกำหนดทิศทางและเป้าหมายด้านคุณภาพที่ชัดเจน การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกันถึง

เป้าหมายปลายทาง สร้างความรู้สึกถึงจุดมุ่งหมายร่วม (Shared Purpose) และลดความคลุมเครือในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ประการที่สอง การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader) ที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกในการถ่ายทอดนโยบายและวิสัยทัศน์ไปสู่การรับรู้ของบุคลากรในทุกระดับ ผู้นำที่สามารถสื่อสารได้อย่างเข้าถึงง่าย สร้างแรงบันดาลใจ และเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น จะสามารถสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ (Trust) และความปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการที่บุคลากรจะกล้าแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมอย่างเต็มศักยภาพ และประการสุดท้าย การเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Being a role model to instill a quality culture) เป็นการแสดงออกที่ทรงพลังที่สุดของภาวะผู้นำ การที่ผู้นำเอาตัวเองเข้ามาทำด้วย (รหัส 600) และแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทอย่างจริงจังผ่านการกระทำ จะสร้างความเชื่อมั่นและเป็นแรงบันดาลใจให้บุคลากรต้องการปฏิบัติตาม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องอย่างยิ่งกับงานวิจัยของ Hildesheim & Sonntag (2020) ซึ่งเน้นย้ำว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (quality-oriented leadership behavior) มีผลกระทบมากที่สุดต่อผลลัพธ์ของวัฒนธรรมคุณภาพ และสอดคล้องกับ Bendermacher et al.(2019) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานของบุคลากรผ่านการวางแผนคุณค่าขององค์กร กล่าวโดยสรุป ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพไม่ได้เป็นเพียงผู้สั่งการ แต่เป็นสถาปนิกผู้ออกแบบและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เป็น ผู้จุดประกาย ที่ปลูกเร้าพลังและความเต็มใจของบุคลากรให้ลุกขึ้นมามีส่วนร่วมในการเดินทางสู่ความเป็นเลิศด้านคุณภาพขององค์กร

จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งเน้นคุณภาพถือเป็นตัวจุดประกายสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจและพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการประกันคุณภาพ อย่างไรก็ตาม บทบาทของผู้นำมิได้ปรากฏเพียงในลักษณะของอิทธิพลทางตรงเท่านั้น แต่ยังสะท้อนผ่านกลไกทางอ้อม เช่น การสร้างระบบการสื่อสารและการเปิดพื้นที่ให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานของ อิศระ ทองสามสี (2555) ที่พบว่า การบริหารจัดการนิยมและการสื่อสารด้านคุณภาพมีอิทธิพลต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งต่อยอดไปถึงบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพผ่านการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร ตลอดจนสอดคล้องกับการศึกษาของ Bendermacher et al.(2021), Hildesheim & Sonntag (2020) และ Sattler & Sonntag (2018) ที่พบว่าผู้นำมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพผ่านการสื่อสาร การสนับสนุน และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมี



สำคัญ (The Very Heart) ที่เปลี่ยนนโยบาย วิสัยทัศน์ และแนวคิดเชิงนามธรรมให้กลายเป็น วิถีชีวิต หรือวัฒนธรรมที่ปฏิบัติได้จริงและสัมผัสได้ในองค์กร

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพได้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่สนับสนุนและอธิบายปรากฏการณ์นี้อย่างชัดเจน บุคลากรจะเริ่มรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมคุณภาพเมื่อพวกเขาได้ ลงมือทำ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่องค์กรจัดขึ้น เช่น งานมหกรรมคุณภาพ ซึ่งถูกมองว่าเป็นกิจกรรมที่ทำให้เราตื่นตัว (รหัส 020) หรือการเข้าร่วมโครงการวิจัยจากงานประจำ (Routine to Research: R2R) กิจกรรมเหล่านี้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้และทักษะมาใช้ในการปรับปรุงงานของตนเอง อย่างเป็นรูปธรรม เมื่อผลงานของพวกเขาได้รับการยอมรับ ยกย่อง และให้รางวัล (Recognition) ก็จะช่วยสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นแรงจูงใจที่ทรงพลังให้ต้องการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง กระบวนการนี้ทำให้บุคลากรเปลี่ยนมุมมองจากการมองว่า งานคุณภาพ เป็นภาระหรือเป็นเรื่องของคนอื่น มาสู่การรับรู้ว่าการพัฒนาคุณภาพเข้าไปในงานประจำ (รหัส 015) และกลายเป็นส่วนหนึ่งของ ฐาทิน ในการทำงานปกติ

การค้นพบนี้สอดคล้องอย่างยิ่งกับแนวคิดของ Ehlers (2009) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมคุณภาพไม่ได้อยู่ที่เอกสารหรือนโยบาย แต่อยู่ที่รูปแบบทางวัฒนธรรมขององค์กร เช่น พิธีกรรม (rituals) ความเชื่อ (beliefs) และขั้นตอนปฏิบัติในชีวิตประจำวัน (daily routines) การมีส่วนร่วมผูกพันในกิจกรรมคุณภาพต่างๆ ก็เปรียบเสมือนการสร้าง พิธีกรรม และ ขั้นตอนปฏิบัติ ใหม่ๆ ที่หล่อหลอมให้คุณภาพกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีปฏิบัติในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Kahn (1990) ที่เสนอว่าสภาวะการมีส่วนร่วมผูกพันทางจิตวิทยา (psychological engagement) จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกที่งานมีความหมาย มีความปลอดภัย และพร้อมที่จะทุ่มเทพลังของตนเองให้กับงาน ซึ่งภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันล้วนเป็นปัจจัยที่สร้างสภาวะดังกล่าว ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า หากปราศจากการมีส่วนร่วมผูกพันอย่างแข็งขันของบุคลากรแล้ว วัฒนธรรมคุณภาพก็จะยังคงเป็นเพียงแนวคิดในอุดมคติที่ไม่สามารถเกิดขึ้นจริงได้

ผลการวิจัยนี้ตอกย้ำว่าการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรเป็นหัวใจหลักในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทในการประเมินคุณภาพและพัฒนากระบวนการต่างๆ ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมและความเป็นเจ้าขององค์กร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศระ ทองสามสี (2555) ที่ชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมผูกพันและการสื่อสารผลการประเมินคุณภาพเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ พิภูล นันทชัยพันธ์ และคณะ (2557) ที่ยืนยันว่าการ

มีส่วนร่วมผูกพันและการสื่อสารผลการประเมินคุณภาพสามารถทำนายวัฒนธรรมคุณภาพได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมผูกพันมิใช่เพียงกิจกรรมเสริม แต่เป็นกลไกหลักในการสร้างความยั่งยืนด้านคุณภาพขององค์กร

ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานของ Bendermacher et al.(2021) Hildesheim & Sonntag (2020) และ Do & Dang (2021) ซึ่งยืนยันว่าการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพ โดยการมีส่วนร่วมผูกพัน ทำหน้าที่เสริมสร้างความรู้สึกร่วม ความเป็นเจ้าของ และการยอมรับในมาตรฐานคุณภาพ ตลอดจนเป็นตัวกลางที่ทำให้การประเมินคุณภาพนำไปสู่การปรับปรุงที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ระบบคุณภาพเกิดความยั่งยืน

### 2.3 พลวัตความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยม และวัฒนธรรมคุณภาพ (The Dynamic Interplay of Engagement, Values, and Quality Culture)

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้น ได้เผยให้เห็นถึงพลวัตความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนและน่าสนใจยิ่งระหว่าง การมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs) และ วัฒนธรรมคุณภาพ ซึ่งไม่ใช่ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงเดียว แต่เป็นวงจรที่เสริมแรงซึ่งกันและกัน

ประการแรก โมเดลชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมผูกพัน ไม่เพียงส่งผลโดยตรงต่อ วัฒนธรรมคุณภาพ แต่ยังส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกไปยัง ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก อย่างมีนัยสำคัญ ( $\beta \approx 0.53, p < .01$ ) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การที่บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าร่วมทีมปรับปรุงคุณภาพ การนำเสนอผลงานนวัตกรรม หรือการเข้ารับการอบรม เป็นกระบวนการ เรียนรู้ผ่านการลงมือทำ (Learning by Doing) ที่ช่วยตอกย้ำและทำให้ค่านิยมหลักขององค์กร (Core Values) ที่อาจเคยเป็นเพียงแนวคิดเชิงนามธรรมมีความหมายและจับต้องได้มากยิ่งขึ้น ทุกครั้งที่บุคลากรประสบความสำเร็จในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ก็จะเป็นการพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าของ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และ ความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ และทำให้พวกเขาเชื่อมั่นในค่านิยมเหล่านี้มากยิ่งขึ้นจากนั้น เมื่อค่านิยมและความเชื่อเหล่านี้แข็งแกร่งและฝังรากลึก ก็จะทำหน้าที่เป็น เข็มทิศภายใน ที่ชี้นำพฤติกรรมของบุคลากรให้มุ่งสู่คุณภาพโดยอัตโนมัติ และส่งผลกลับไปสนับสนุน วัฒนธรรมคุณภาพ ให้มีความเข้มแข็งขึ้นอีกทอดหนึ่ง ( $\beta \approx 0.29, p < .01$ )

ประการที่สอง ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจอย่างยิ่ง คือการพบ อิทธิพลย้อนกลับ (Reciprocal Influence) ที่แข็งแกร่งจาก วัฒนธรรมคุณภาพ ไปยัง ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังราก

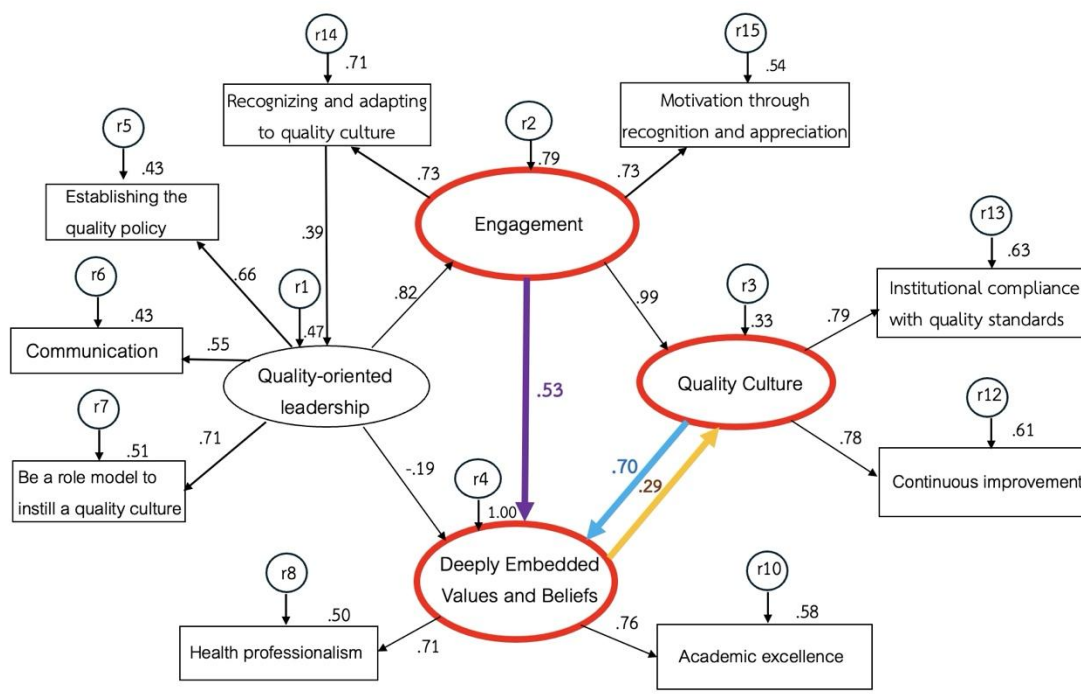
ลึกลับ ( $\beta \approx 0.70, p < .01$ ) ความสัมพันธ์นี้บ่งชี้ถึงการเกิด วงจรเสริมแรงเชิงบวก (Positive Reinforcement Loop) กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมคุณภาพที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ เช่น มีระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน มีกระบวนการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนเป็นที่ยอมรับ วัฒนธรรมที่มองเห็นและสัมผัสได้เหล่านี้จะทำหน้าที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ทรงพลังในการยืนยัน (Validate) และหล่อหลอม (Shape) ให้ค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรมีความเข้มข้นและฝังรากลึกมากยิ่งขึ้น วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะกลายเป็นสภาพแวดล้อมที่คอยตอกย้ำกับบุคลากรทั้งเก่าและใหม่อยู่เสมอว่า ที่นี่ เราทำงานกันแบบนี้ หรือ นี่คือมาตรฐานของเรา

ปรากฏการณ์นี้สอดคล้องอย่างสมบูรณ์กับทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรของ Schein (2010) ที่อธิบายว่าวัฒนธรรมองค์กรมี 3 ระดับ โดยระดับที่ลึกที่สุดคือ สมมติฐานพื้นฐานที่ยึดถือร่วมกัน (Shared Basic Assumptions) ซึ่งเป็นความเชื่อและความรู้สึกที่ฝังลึกจนกลายเป็นสิ่งที่ selbstverständlich (เป็นที่แน่นอนโดยไม่ต้องพิสูจน์) และระดับนี้เกิดขึ้นจากการที่กลุ่มได้เรียนรู้และพิสูจน์ซ้ำๆ ว่าวิธีคิดและวิธีปฏิบัติที่นั้นๆ สามารถแก้ไขปัญหาและนำไปสู่ความสำเร็จได้จริง วงจรความสัมพันธ์ที่ค้นพบในงานวิจัยนี้ จึงเป็นการแสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่ การมีส่วนร่วมผูกพันนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นนั้นก็ย้อนกลับไปเสริมสร้างค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ให้แข็งแกร่งขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นพลวัต

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก และวัฒนธรรมคุณภาพ พบว่ามีลักษณะพลวัตซึ่งมิได้เป็นเส้นตรงหรือคงที่เสมอไป ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับ พิกุล นันทชัยพันธ์ และคณะ (2557) ที่แสดงให้เห็นว่า แม้ปัจจัยด้านความเชื่อถือในผลการประเมินคุณภาพและความมุ่งมั่นในเรื่องคุณภาพจะไม่สามารถทำนายวัฒนธรรมคุณภาพได้โดยตรง แต่กลับสัมพันธ์กับการรับรู้และการมีส่วนร่วมผูกพัน ซึ่งในที่สุดส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพโดยอ้อม นัยสำคัญของผลการวิจัยนี้คือการชี้ให้เห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจเชิงระบบของความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมการมีส่วนร่วมผูกพัน มากกว่าการมุ่งเน้นเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง

ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับงานของ Bendermacher et al. (2021), Hildesheim & Sonntag (2020), Do & Dang (2021) และ Sattler & Sonntag (2018) ซึ่งต่างยืนยันว่าการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพมิได้เกิดจากความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง หากแต่เกิดจากระบบปฏิสัมพันธ์เชิงพลวัตระหว่างค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพ และระดับการมีส่วนร่วมผูกพันของบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมผูกพันทำหน้าที่เป็นกลไกกลางที่เชื่อมโยงค่านิยมและความเชื่อให้แปร

สภาพเป็นพฤติกรรมด้านคุณภาพในองค์กร ส่งผลให้วัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นโดยอ้อมและมีความยั่งยืนมากกว่าการอาศัยตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเพียงลำพัง



ภาพประกอบ 16 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของการมีส่วนร่วมผูกพัน ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

#### 2.4 บทบาททางอ้อมของผู้นำต่อค่านิยมและความเชื่อ (The Indirect Role of Leadership on Values and Beliefs)

หนึ่งในข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สำคัญ ซึ่งช่วยเพิ่มความเข้าใจให้กับงานวิจัยนี้คือการไม่พบอิทธิพลทางตรงที่มีนัยสำคัญทางสถิติจากผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพไปยังค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก ( $\beta = -0.19$ ) ในตอนแรกอาจดูเหมือนเป็นเรื่องที่ขัดกับสามัญสำนึกที่ว่าผู้นำควรเป็นผู้กำหนดและปลูกฝังค่านิยมในองค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในบริบทเฉพาะของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งเป็นองค์กรที่มีบุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Professional Organization) ข้อค้นพบนี้กลับให้ความหมายที่ลึกซึ้งและสมเหตุสมผลอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตาม สิ่งนี้ไม่ได้หมายความว่าผู้นำไม่สำคัญต่อค่านิยม แต่ชี้ให้เห็นถึงบทบาทที่ซับซ้อนและแตกต่าง

ออกไป บุคลากรในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็นแพทย์ ศึกษานิเทศก์ อาจารย์ นักวิจัย หรือบุคลากรวิชาชีพอื่นๆ พวกเขาได้ถูกปลูกฝังค่านิยมหลักที่สำคัญอย่าง ความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ และ ความเป็นเลิศทางวิชาการ มาอย่างเข้มข้นตั้งแต่กระบวนการศึกษาในมหาวิทยาลัย การฝึกอบรมเฉพาะทาง และการยึดถือจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ค่านิยมเหล่านี้จึงเป็น ทุนเดิมทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) ที่มีอยู่แล้วภายในตัวบุคลากรแต่ละคน

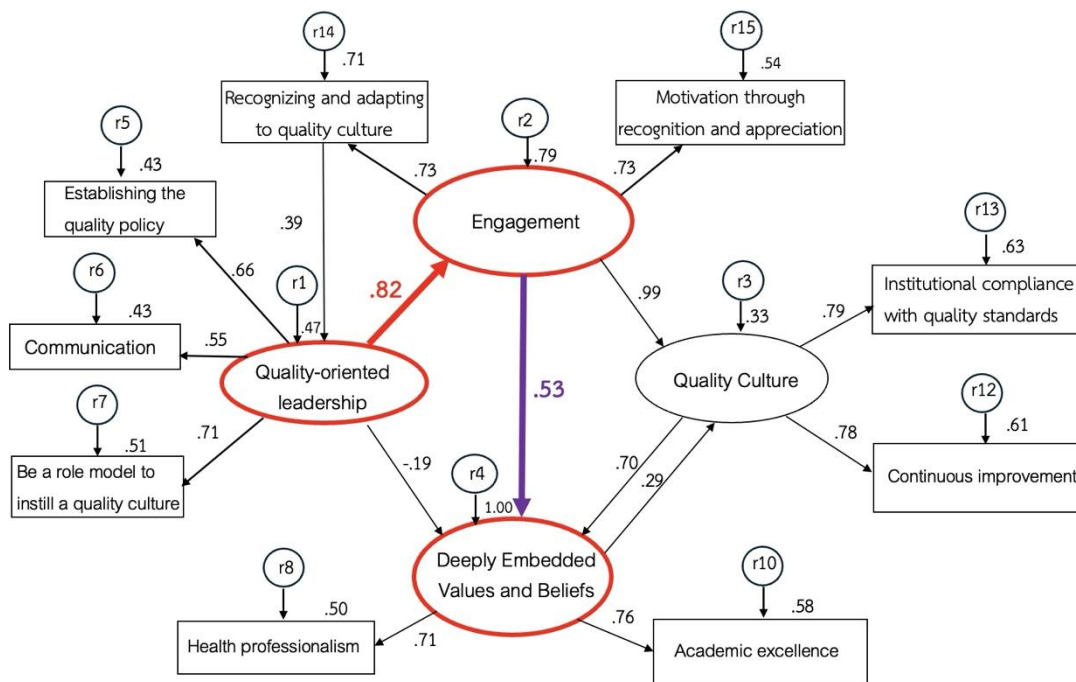
ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารในบริบทนี้จึงอาจไม่ใช่การ สร้าง หรือ กำหนด ค่านิยมเหล่านี้ขึ้นมาใหม่โดยตรง แต่เป็นการ ปลดล็อก (Unlock), เปิดพื้นที่ (Enable), และ ชี้แนะ (Channel) ให้ ค่านิยมที่มีอยู่เดิมได้แสดงออกและถูกนำมาใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผู้นำทำหน้าที่นี้ผ่านกลไกที่สำคัญที่สุดที่ค้นพบในงานวิจัย นั่นคือ การสร้างบรรยากาศและโอกาสของการมีส่วนร่วมร่วมผู้ถูกพัฒนา ผู้นำเป็นผู้จุดประกายให้เกิดการมีส่วนร่วมผู้ถูกพัฒนา และการมีส่วนร่วมผู้ถูกพัฒนาที่เป็นกระบวนการที่ทำให้ค่านิยมและความเชื่อที่บุคลากรมีอยู่แล้วได้ปรากฏออกมาเป็นรูปธรรมผ่านการกระทำ การแก้ปัญหา และการสร้างสรรค์นวัตกรรม และท้ายที่สุดจึงส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพโดยรวมขององค์กร

ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สำคัญซึ่งช่วยเพิ่มความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำสำหรับองค์กรยุคใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยองค์ความรู้และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญสูง (Knowledge-based and Professional Organizations) โดยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องเปลี่ยนจากการเป็นผู้กำหนดคุณค่าแบบบนลงล่าง (Top-down Value Imposition) มาเป็นการเป็น ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และ ผู้สนับสนุน (Enabler) ที่สามารถดึงศักยภาพและค่านิยมที่ดีงามที่มีอยู่แล้วในตัวบุคลากรออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้

ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดทิศทางค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรในองค์กร แม้ไม่ปรากฏผลทางตรง แต่ผู้นำสามารถส่งอิทธิพลผ่านการสร้างบรรยากาศการทำงาน การสื่อสารเชิงนโยบาย และการส่งเสริมค่านิยมร่วม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร (2549) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพกับคุณภาพการศึกษา และพบว่า การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ อันสะท้อนว่าผู้นำสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้ผ่านกลไกทางอ้อม โดยการหล่อหลอมค่านิยมและความเชื่อที่บุคลากรยึดถือร่วมกัน

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานของ Bendermacher et al.(2021) Hildesheim & Sonntag (2020) และ Sattler & Sonntag (2018) ซึ่งต่างชี้ว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางค่านิยม ความเชื่อ และบรรยากาศแห่งคุณภาพในองค์กรผ่านกลไกทางอ้อม เช่น การสื่อสารเชิง

นโยบาย การสนับสนุนทรัพยากร และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อคุณภาพ แม้ไม่ปรากฏอิทธิพลทางตรง แต่ผู้นำสามารถหล่อหลอมค่านิยมร่วมและความเชื่อของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพ



ภาพประกอบ 17 ภาพเส้นทางแสดงอิทธิพลของผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพส่งผ่านการมีส่วนร่วมผู้พัน ไปยังค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก

### 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัยที่ได้สังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์เข้ากับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ประมวลข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรและการต่อยอดองค์ความรู้ทางวิชาการในอนาคต โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ (Policy and Practical Recommendations)

ข้อเสนอแนะในส่วนนี้มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมและดำรงรักษาวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืนภายในสถาบันการศึกษา วิทยาศาสตร์สุขภาพและสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไป

#### สำหรับผู้บริหารสถาบัน การลงทุนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ยืนยันอย่างชัดเจนว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership) เป็นปัจจัยตั้งต้นที่ทรงอิทธิพลที่สุดในการขับเคลื่อน การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) ของบุคลากร ( $\beta \approx .82$ ) และผลการวิจัยเชิงคุณภาพก็ชี้ชัดว่าผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ผู้นำ (รหัส 020) ดังนั้น การลงทุนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำจึงไม่ใช่เป็นเพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นเชิงกลยุทธ์อันดับแรกสุดในการวางรากฐานของวัฒนธรรมคุณภาพ สถาบันจึงควรดำเนินการดังนี้

1. พัฒนารอบสมรรถนะผู้นำที่เน้นคุณภาพ โดยจัดทำกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) สำหรับผู้บริหารในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับภาควิชาไปจนถึงระดับคณะและสถาบัน โดยบูรณาการทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพเข้าอย่างชัดเจน ได้แก่ ทักษะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ เพื่อสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และนโยบายคุณภาพให้กลายเป็นเป้าหมายร่วมที่จับต้องได้, ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจและการเป็นแบบอย่าง (Role Modeling) ซึ่งผลวิจัยเชิงคุณภาพย้ำว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา และ ทักษะการบริหารแบบเสริมพลัง (Empowering Management) ที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและไว้วางใจให้บุคลากรกล้าคิดริเริ่มและมีส่วนร่วม

2. จัดทำโปรแกรมพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่องผ่านการออกแบบและจัดหาหลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนา หรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ เช่น Coaching Mentoring Workshop เพื่อพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวให้แก่ผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง โดยเนื้อหาควรครอบคลุมตั้งแต่แนวคิดการจัดการคุณภาพสมัยใหม่ไปจนถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Soft Skills) ที่จำเป็นต่อการนำทีมในองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge-based Organization)

#### สำหรับฝ่ายพัฒนาคุณภาพและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบระบบนิเวศที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพัน

เมื่อผลการวิจัยเชิงปริมาณแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่แนบแน่นจนแทบจะเป็นเนื้อเดียวกันระหว่าง การมีส่วนร่วมผูกพัน และ วัฒนธรรมคุณภาพ ( $\beta \approx .99$ ) ย่อม

หมายความว่า การลงทุนในกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันคือการลงทุนในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพโดยตรง ฝ่ายพัฒนาคุณภาพและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงควรทำงานร่วมกันเพื่อออกแบบระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่กระตุ้นและสนับสนุนการมีส่วนร่วมผูกพันอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ดังนี้

1. ยกกระดับกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพให้เป็นกลไกหลัก ควรผลักดันให้กิจกรรมอย่างเวที้นำเสนอผลงาน ไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมพิเศษที่จัดขึ้นปีละครั้ง แต่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ทั่วทั้งองค์กร ควบคู่ไปกับการสนับสนุน โครงการวิจัยจากงานประจำ (Routine to Research: R2R) อย่างจริงจัง โดยจัดหาทรัพยากร งบประมาณ และทีมที่ปรึกษา เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนปัญหาหน้างานให้กลายเป็นนวัตกรรมในการปรับปรุงคุณภาพได้

2. สร้างระบบการให้รางวัลและยกย่องชมเชยที่โปร่งใสและหลากหลาย โดยมีระบบการยอมรับ (Recognition System) เป็นเครื่องมือสร้างแรงจูงใจที่สำคัญ ควรมีการออกแบบระบบที่โปร่งใส มีเกณฑ์ชัดเจน และมีความหลากหลาย ไม่จำกัดอยู่เพียงรางวัลใหญ่ประจำปี แต่อาจรวมถึงการยกย่องชมเชยในที่ประชุม การกล่าวขอบคุณผ่านสื่อสารภายใน หรือรางวัลขนาดเล็กสำหรับทีมที่ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนรู้สึกถึงความพยายามของพวกเขาได้รับการมองเห็นและมีคุณค่า

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน ผ่านการจัดตั้งทีมทำงานหรือคณะทำงานเฉพาะกิจที่ประกอบด้วยบุคลากรจากหลากหลายหน่วยงานเพื่อแก้ไขปัญหาคุณภาพที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน วิธีการนี้ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ได้แนวทางการแก้ปัญหาที่รอบด้าน แต่ยังช่วยทำลายกำแพงระหว่างหน่วยงาน (Silos) และสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่แข็งแกร่ง ซึ่งเป็นรากฐานของการมีส่วนร่วมผูกพันในระดับองค์กร

### **สำหรับกระบวนการสรรหาและพัฒนาบุคลากร การปลูกฝังและสืบทอดวัฒนธรรมผ่านค่านิยม**

ผลการวิจัยได้เผยให้เห็นถึงวงจรเสริมแรงซึ่งกันและกันระหว่างวัฒนธรรมคุณภาพและค่านิยมความเชื่อที่ฝังรากลึก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการสร้างวัฒนธรรมให้ยั่งยืนนั้นต้องเริ่มต้นจากการคัดเลือกและปลูกฝังบุคลากรที่มีค่านิยมสอดคล้องกับองค์กรตั้งแต่วัยเยาว์ และดูแลให้ค่านิยมเหล่านั้นถูกสืบทอดต่อไปอย่างต่อเนื่อง

1. บุคลากรค่านิยมหลักเข้ากับกระบวนการสรรหา ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ควรมีการออกแบบคำถามสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Interview

Questions) ที่สามารถประเมินได้ว่าผู้สมัครมีค่านิยมที่สอดคล้องกับความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญขององค์กรหรือไม่ การคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม (Right Person) ตั้งแต่ต้นจะช่วยลดอุปสรรคในการปรับตัวและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งในระยะยาว

2. ทำให้ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Program) เป็นวาระสำคัญ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของระบบพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดวัฒนธรรมและแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรพัฒนาระบบนี้ให้มีความเป็นทางการและเป็นระบบ โดยจัดให้มีกระบวนการจับคู่พี่เลี้ยงกับบุคลากรใหม่อย่างเหมาะสม มีการอบรมทักษะการเป็นพี่เลี้ยง และมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้แน่ใจว่าการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เชื่อมโยงค่านิยมเข้ากับการบริหารผลการปฏิบัติงาน ควรมีการนำค่านิยมและพฤติกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และการพิจารณาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) เพื่อส่งสัญญาณที่ชัดเจนไปยังบุคลากรว่าองค์กรให้ความสำคัญกับวิธีการทำงานที่มีคุณภาพ ไม่น้อยไปกว่าผลลัพธ์ของงาน

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป (Recommendations for Future Research)

จากองค์ความรู้และข้อจำกัดที่พบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นสำหรับการวิจัยในอนาคตเพื่อต่อยอดและขยายขอบเขตความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพให้กว้างขวางและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

1. การวิจัยซ้ำเพื่อทดสอบความสามารถในการอ้างอิงของโมเดล (Replication Study for Model Generalizability) การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษาในบริบทเฉพาะของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพชั้นนำซึ่งมีวัฒนธรรมคุณภาพที่ค่อนข้างเข้มแข็งเป็นพื้นฐาน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการวิจัยซ้ำ (Replication Study) เพื่อทดสอบว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นนี้จะยังคงมีความเที่ยงตรงและสามารถนำไปใช้อธิบายปรากฏการณ์ในบริบทอื่นได้หรือไม่ การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตไปยังสถาบันอุดมศึกษาประเภทอื่นๆ เช่น สถาบันในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันอุดมศึกษาของเอกชน หรือสถาบันในภูมิภาคต่างๆ ซึ่งอาจมีลักษณะของค่านิยมพื้นฐาน โครงสร้างองค์กร และความท้าทายที่แตกต่างกันออกไป การศึกษาเปรียบเทียบดังกล่าวจะช่วยให้

เข้าใจถึงปัจจัยเชิงบริบท (Contextual Factors) ที่อาจมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และทำให้สามารถสรุปอ้างอิงองค์ความรู้ (Generalizability) ได้อย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2. การวิจัยเชิงระยะยาวเพื่อศึกษาพลวัตของวงจรเสริมแรง (Longitudinal Study for Dynamic Reinforcement Loop) โมเดล SEM ที่นำเสนอในการวิจัยนี้เป็นภาพตัดขวาง (Cross-sectional) ณ จุดเวลาหนึ่ง แม้จะสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ตามหลักการทางทฤษฎี แต่ยังไม่สามารถจับพลวัตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเมื่อเวลาผ่านไปได้ ดังนั้น การวิจัยในลักษณะระยะยาว (Longitudinal Study) ที่มีการเก็บข้อมูลเป็นระยะๆ เช่น ทุก 1-2 ปี จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาพลวัตดังกล่าว ซึ่งจะช่วยตอบคำถามที่สำคัญ เช่น หลังจากสถาบันมีการริเริ่มโครงการพัฒนาคุณภาพครั้งใหญ่ (Intervention) จะต้องใช้เวลานานเท่าใดจึงจะเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนในระดับค่านิยมและความเชื่อของบุคลากร หรือวงจรถัดกล่าวมีความเข้มแข็งขึ้นหรืออ่อนแอลงเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงผู้นำหรือนโยบาย

3. การวิจัยเชิงสำรวจเพื่อค้นหาอุปสรรคและปัจจัยเชิงลบ (Exploratory Research on Barriers and Negative Factors) การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กรที่ประสบความสำเร็จเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ได้ภาพที่สมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อทุกสถาบัน การศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคหรือขัดขวางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพจึงมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน การวิจัยในอนาคตควรศึกษาประเด็นเหล่านี้ เช่น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) ของบุคลากรข้อจำกัดด้านทรัพยากร (Resource Constraints) ความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน (Inter-departmental Conflicts) หรือผลกระทบของระบบราชการที่อาจบั่นทอนความพยายามในการพัฒนาคุณภาพ การวิจัยอาจเริ่มต้นด้วยแนวทางเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจและทำความเข้าใจถึงรากเหง้าของอุปสรรคเหล่านี้ในสถาบันที่กำลังเผชิญกับความท้าทายด้านคุณภาพ ก่อนจะพัฒนาไปสู่การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อสร้างโมเดลของปัจจัยเชิงลบต่อไป องค์ความรู้ที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารในการวางแผนป้องกันและจัดการกับความท้าทายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### บรรณานุกรม

- Amtu, O., Souisa, S. L., Joseph, L. S., และ Lumamuly, P. C. (20 21). Contribution of leadership, organizational commitment and organizational culture to improve the quality of higher education. *International Journal of Innovation*, 9 (1), 131-15 7 .  
<https://doi.org/10.5585/iji.v9i1.18582>
- Arifin Zaenal. (20 21). A Case Study of Model School Quality Culture at Public Primary School Sitirejo Pati Regency. *ANP Journal of Social Sciences and Humanities* 2(2):157-162
- Bambang Lismawati. (2022). Analysis of School Management in Realizing Quality Culture in Madiun City. *Journal of Public Policy and Administration* 6(4):182.
- Batten. (1992). *Building a Total Quality Culture*. Menlo Park, CA: Crisp Publications.
- Bendermacher, G. W. G. (2017). Unravelling quality culture in higher education: A realist review. *Higher education*, 73(1), 39-60. <https://doi.org/10.1007/s10734-015-9979-2>
- Bendermacher, G. W. G., Dolmans, D. H. J. M., de Grave, W. S., Wolfhagen, I. H. A. P., และ oude Egbrink, M. G. A. (2021). Advancing quality culture in health professions education: experiences and perspectives of educational leaders. *Advances in health sciences education : theory and practice*, 26 ( 2 ) , 46 7 -48 7 .  
<https://doi.org/10.1007/s10459-020-09996-5>
- Bendermacher, G. W. G., oude Egbrink, M. G. A., Wolfhagen, H. A. P., Leppink, J., และ Dolmans, D. H. J. M. (2019). Reinforcing pillars for quality culture development: a path analytic model. *Studies in Higher Education*, 44( 4 ) , 6 43-6 6 2 .  
<https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1393060>
- Breja, S. K., Banwet, D. K., และ Iyer, K. C. (20 11). Quality strategy for transformation: a case study. *The TQM Journal*, 23( 1 ) , 5 -20 .  
<https://doi.org/10.1108/17542731111097452>
- Boelen, C., & Woollard, R. (2009). Social accountability and accreditation: A new frontier for educational institutions. *Medical Education*, 45(2), 208–213. doi:

10.1111/j.1365-2923.2009.03413.x

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2001). *Organizational behavior: Human behavior at work* (11th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Dimmock, C. & Walker, A. (2005). *Education leadership: Culture and diversity*. London: Sage.
- Do, T. D., & Dang, H. T. T. (2021). Factors affecting quality culture: A case study of public universities in Ho Chi Minh City. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(1), 1–11.
- Dziminska, M., Fijalkowska, J., & Sulkowski, L. (2018). Trust-Based Quality Culture Conceptual Model for Higher Education Institutions. *Sustainability*, 10(8).
- Ehlers, U. D. (2009). *Understanding quality culture* Institute for Computer Science and Business Information Systems, University of Duisburg-Essen, Essen, Germany. *Quality Assurance in Education*, 17(4), 343-363.
- European University Association. (2006). *Quality culture in European universities: A bottom-up approach: Report on the three rounds of the Quality Culture Project 2002–2006* (Report). European University Association.
- Goetsch. (2001). *Quality management: introduction to total quality management for production, process and service*. 5th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Gryna, F. M. (2001). *Quality planning and analysis: From product development through use*. (4th ed.). Singapore: McGraw - Hill.
- Geoff B. (1997). Leadership and the development of quality culture in schools. *International Journal of Educational Management*, 11(2): 52 - 64
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1998). *Multivariate data analysis* **Invalid source specified**. (5th.). Prentice Hall.
- Handy, C. (1993). *Understanding Organisations* (4th.). Penguin Books.

- Hang Thuy Thi Dang. (2021). Quality Culture Affecting Pupils' Satisfaction: A Case Study of Public Secondary Schools in Ho Chi Minh City. *Multicultural Education*, 7(6): 136-145.
- Harvey, L. E. E., และ Stensaker, B. (2008). Quality Culture: understandings, boundaries and linkages. *European Journal of Education*, 43( 4) , 427 -442. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1465-3435.2008.00367.x>
- Haynes, S. N., Richard, D. C. S., & Kubany, E. S. (1995). Content validity in psychological assessment. *Psychological Assessment*, 7(3), 238–247.
- Hildesheim, C., และ Sonntag, K. (2020). The Quality Culture Inventory: a comprehensive approach towards measuring quality culture in higher education. *Studies in Higher Education*, 45(4), 892-908. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1672639>
- Ho, S. K. M. (2010). Integrated lean TQM model for global sustainability and competitiveness. *The TQM Journal*, 22( 2) , 143+ -15 8 . <https://doi.org/10.1108/17542731011024264>
- Hoy, W., & และ Miskel, C. (2013). *Educational Administration: Theory, research, and Practice* (9th.). McGraw-Hill.
- Hussein, M., Pavlova, M., Ghalwash, M., & Groot, W. (2021). The impact of hospital accreditation on the quality of healthcare: a systematic literature review. *BMC health services research*, 21(1), 1057. <https://doi-org.ejournal.mahidol.ac.th/10.1186/s12913-021-07097-6>
- Institute of Hospital Quality Improvement and Accreditation. (2021). *Healthcare Accreditation (HA) Manual: Version 5.0*. Bangkok: HQIA.
- Juran and Gryna. (1993). *Quality planning and analysis*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kemenade, E. V., Pupius, M., & Hardjono, T. W. (2008). More value to defining quality. *Quality in Higher Education*, 14(2), 175-185. <https://doi.org/10.1080/13538320802278461>

- Kim, M., และ Fuessel, A. (2020). Leadership, Resilience, and Higher Education's Promise. <https://doi.org/10.48558/H652-TT83>
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Lewis & Smith. (1994). *Total quality in higher education*. Florida: St. Luice Press.
- Link, A. N., และ Scott, J. T. (20 11). *Economic Evaluation of the Baldrige Performace Excellence Program*.
- Lomas, L. (20 0 4) . Embedding quality: the challenges for higher education. *Quality Assurance in Education*, 12, 157-165.
- Loukkola, T., และ Zhang, T. (2010). *Examining Quality Culture Part I: Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions*.
- Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*, 35(6), 382–385.
- Markowitsch, J., & Hefler, G. (2018). Staying in the Loop: Formal Feedback Mechanisms Connecting Vocational Training to the World of Work in Europe. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 5(4), 285–306. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.5.4.3>
- Małgorzata Dzimińska. (2018). Trust-Based Quality Culture Conceptual Model for Higher Education Institutions. *Sustainability July 201810(8):2599*  
DOI:10.3390/su10082599
- Mason, M. (2010). Sample Size and Saturation in PhD Studies Using Qualitative Interviews. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 11. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1428/3027>
- Mullins, L. J. (2006). *Essentials of Organizational Behavior*. Madrid: Mateu Cromo.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Newstrom, J. W., and Davis, K (2001). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. 10th ed. New York: McGraw-Hill.
- Nygren-Landgårds, C., Mårtensson, L. B., Pyykkö, R., Bjørnstad, J. O., และ von Schoultz, R. (20 22) . Quality culture at Nordic Universities. *European Journal of Higher*

- Education*, 14(1), 40-59. <https://doi.org/10.1080/21568235.2022.2116066>
- Omachonu and Ross. (1994). Principles of total quality." *The Journal for Healthcare Quality (JHQ)* 16,6: 36-38.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? *Research in Nursing & Health*, 29(5), 489–497. <https://doi.org/10.1002/nur.20147>
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2006). The content validity index: Are you sure you know what's being reported? *Research in Nursing & Health*, 29(5), 489–497. <https://doi.org/10.1002/nur.20147>
- Prajogo, D. I., & McDermott, C. M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal of Operations & Production Management*, 25 ( 11) , 110 1-1122. <https://doi.org/10.1108/01443570510626916>
- Renée E. Stalmeijer. (2022). Continuous enhancement of educational quality – fostering a quality culture: AMEE Guide No. 147. *Medical Teacher*, 45(1) <https://doi.org/10.1080/0142159X.2022.2057285>
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2007). *Management*. United States of America: Pearson Prentice Hall.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49–60.
- Sattler, C., & Sonntag, K. (2018). Quality Cultures in Higher Education Institutions—Development of the Quality Culture Inventory. In P. Meusbürger, L. Kolarz, & J. Grimshaw (Eds.), *Geographies of the University, Knowledge and Space* 12 (pp. 313–327). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-319-75593-9_9)
- Schein, E. H. (1999). *The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense about Culture Change*. Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th.). Jossey-Bass.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (1996). *A Beginner's Guide to Structural Equation*

*Modeling* (3 rd.). Routledge.

- Schwarz, S., & Westerheijden, D. F. (2004). *Accreditation and Evaluation in the European Higher Education Area*. Springer Dordrecht. <https://doi.org/10.1007/978-1-4020-2797-0>
- Sergiovanni, T. J. (1998) *Supervision Human Perspective*. New York: McGraw - Hill.,
- Sun, H. (2011). A systems research on quality management under the MBNQA framework. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22( 11) , 1195 -1211. <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.624776>
- Sursock, A. (2011). *Examining Quality Culture Part II: Processes and Tools - Participation, Ownership and Bureaucracy*.
- Tutko, M. (2019). Quality culture research in higher education – literature review. *SCIENTIFIC PAPERS OF SILESIA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY*(136), 619-629. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2019.136.4>
- UNESCO. (2016, June 01). *Communication key to creating a culture of quality in higher education*. UNESCO.ORG. <https://www.iiep.unesco.org/en/communication-key-creating-culture-quality-higher-education-3579>
- UNESCO. (2018, June 22). *New Policy Briefs on Internal Quality Assurance in Higher Education*. UNESCO.ORG. <https://www.iiep.unesco.org/en/new-policy-briefs-internal-quality-assurance-higher-education-4530>
- van der Vleuten, C. P. M., Schuwirth, L. W. T., Driessen, E. W., Dijkstra, J., Tigelaar, D., Baartman, L. K. J., & van Tartwijk, J. (2015). 12 Tips for programmatic assessment. *Medical Teacher*, 37(7), 641–646. <https://doi.org/10.3109/0142159X.2014.973388>
- Verschueren, J., Depaepe, F., & Van den Bossche, P. (2023). Quality culture in higher education: A systematic literature review. *Higher Education Research & Development*, 42(4), 856-869. <https://doi.org/10.1080/07294360.2022.2155455>
- Verschueren, N., Van Dessel, J., Verslyppe, A., Schoensetters, Y., & Baelmans, M. (2023). A Maturity Matrix Model to Strengthen the Quality Cultures in Higher Education. *Education sciences*, 13( 2) , 123. <https://doi.org/10.3390/educsci13020123>

- Yong Xiang, J., He, Z., Ho Suh, Y., Young Moon, J., และ Fen Liu, Y. (2010). An empirical investigation of the China Quality Award causal model. *Asian Journal on Quality*, 11(1), 49-68. <https://doi.org/10.1108/15982681011051822>
- กวรรณภรณ์ สีนประสงศ์. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนและความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของรูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน. *วารสารวิชาการหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 13(38), 151-166.
- กวรรณภรณ์ สีนประสงศ์. (2564). รูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน [ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- กระทรวงสาธารณสุข. (2561). พจนานุกรมการสาธารณสุขไทย พ.ศ. 2561 ฉบับ 100 ปี การสาธารณสุขไทย. <https://www.hsri.or.th/printed-matter/426>
- กิตติชัย วัฒนานิก. (2550). การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา [Interview]. *วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา. (2565). *ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2565* [ประกาศ]. สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- จินตกานต์ สุธรรมดี. (2560). กรอบการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*, 7(2), 30-37.
- จุฑามาส ธนะพัฒนานนท์. (2565). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการทำงานในสังคมดิจิทัล กรณีศึกษา สำนักงานประมาธ สำนักงานয়รัฐมนตรี [ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2560). วัฒนธรรมองค์กร: ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2557). *วัฒนธรรมคุณภาพ สร้างคน สร้างชาติ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา.
- ชมพูนุช บุญมาวงษา. (2564). *วัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม.
- ณัฐฐนิชา โคทังคะ. (2561). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัด*

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- ณัฐริดา ชูเจริญพิพัฒน์. (2555). วัฒนธรรมในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานไทย พาณิชย เขตนครสวรรค์ [สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].
- ณัฐวรรณ พุ่มดียิ่ง. (2566). วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ [ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ดาวรรณ ถวิลการ. (2552). วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนา [ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น].
- ทิวา เหล่าปาสี. (2559). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- ทองพร อุดรพันธ์. (2564). ปัจจัยทางการบริหารและปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 16 (48): 283-300.
- ธนิต ปุ่นประโคน. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 11.). บิสนิเนสฮาร์แอนดีดี.
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย. (2558). การพัฒนาการจัดดำเนินงานตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย [ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling): แนวคิด เทคนิค และการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวิราช. (2560). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล.
- นฤชด คุ่มกลาง. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรลักษณะเชิง*

- สร้างสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมาเขต1: กรณีศึกษาโรงเรียนในเขตเทศบาล นครราชสีมา (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
- นิจชัย ชาติชวนชม. (2552). การลดข้อบกพร่องสี่พิมพ์ไม่ตรงมาตรฐานโดยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม คุณภาพ. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี.
- นันทพร แสงอุไร. (2557). การพัฒนารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน [ปริญญาโทปริญญาตรีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรี ปทุม].
- เนตรนภา โพธิ์สว่าง, ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, ทนงศักดิ์ คุ้มไข่น้ำ, และ พรเทพ เสถียรนพเก้า. (2562). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 16(30), 26-35.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น. น. 70-71.
- บุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์. (2545). การวัดประเมินการเรียนรู้. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ.
- ปาริญา รักษาทรัพย์, และ นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญญ. (2563). การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนภายใต้กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาแนวใหม่. วารสารสันติศึกษา บริหารศร. มจร., 8(1), 308-319.
- ปฏิพล จำลอง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมผูกพันกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 [ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].
- ปิยะมิตร ศรีธรา. (2564). สองผู้บริหารองค์กรรางวัล TQC Plus: Innovation 2021  
เผยความสำคัญของเกณฑ์ TQA สู่การพิชิตเป้าหมายขององค์กร. สถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ. <https://www.ftpi.or.th/2022/98634>
- พลวัติษฐ หล้ากาศ. (2560). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้. การค้นคว้าแบบอิสระ หลักสูตรปริญญาตรี ประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- พิกุล นันทชัยพันธ์, ปิยะนุช ชูโต, จันทรฉาย โยธาใหญ่, และ ธัญญลักษณ์ นนทรีย์. (2557). ปัจจัยที่

- มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิกุล นันทชัยพันธ์, ศิริรัตน์ วิชิตตระกูลถาวร, โรจน์ จินตนาวัฒน์, อารีวรรณ กลั่นกลิ่น, และสุदारักษ์ สุวรรณ. (2557). ระดับวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพขององค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *พยาบาลสาร*, 41, 154-165.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2555). ทฤษฎีองค์กรสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 15.). คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทราภรณ์ รัชชาวงศ์. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*.
- มนฤทัย ทองใบ. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ของโรงเรียนในกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. *หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- มนันยา แก้วมุงคุณ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร. *ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์.สกลนคร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- มัญญุ เศษแอ. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 28(2), 23-33.
- ยุทธ ไถยวรรณ. (2556). การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปรสำหรับงานวิจัย *Multivariate statistical analysis for research*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เยาวลักษณ์ มหาสิทธิวัฒน์, และ ปัทมณรร ชัชวรัตน์. (2550). กลยุทธ์การพัฒนาระดับวัฒนธรรมคุณภาพ การศึกษาของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก. *วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 2(2), 126-138.
- รักษรัศมี วุฒิमानพ. (2555). ลักษณะบุคคลและลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน [ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2550). *พัฒนาการของนโยบายคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (เอกสารเชิงวิชาการ/รายงาน)

- วิทยากร ท่อแก้ว. (2564). *การสร้างวัฒนธรรมองค์กร*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ, เสน่ห์ สีตลารมณ, และ วีรจักร แสงวงศ์. (2563). การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุค  
ภาวะวิกฤตผู้เรียน. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 6(1), 686-702.
- ศศิธร แก้วกล้า. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำแบบบารมีกับวัฒนธรรมคุณภาพทางการ  
พยาบาล โรงพยาบาลแพร์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย  
นเรศวร.
- สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน). (2564). *มาตรฐานระบบงานคุณภาพ  
โรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (Healthcare Accreditation: HA) ฉบับที่ 5*. กรุงเทพฯ:  
สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็น  
เลิศ (EdPEX)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2562). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา  
ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 [คู่มือ]*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
(สกอ.).
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). *รายงานการศึกษา:  
ระบบอุดมศึกษาไทยในบริบทของประเทศพัฒนาแล้ว (ฉบับที่ 1)*. สำนักงานปลัดกระทรวง  
การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563). *คู่มือเกณฑ์  
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) สำหรับสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.  
2563-2566*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ  
นวัตกรรม (สป.อว.).
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
แห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติ.
- สุภมาส อังศุโชติ, และ ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2557). *การวิจัยการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภาวงศ์ จันทวานิช. (2545). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- สิงห์วัฒน์ สารถ้อย. (2565). *การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน*

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นาน. หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุธาร์ตน์ ทองเหลือ. (2559). คุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษา เพชรบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สรรเพชญ พนัสบดี. (2552). การบริหารคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สุพล จันดีะคาด. (2560). รูปแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 19(2), 260 - 272 (เมษายน-มิถุนายน 2560).

สุเชษฐ์ ศรีบุญเรือง. (2561). การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัย และประเมินผลการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สุวิมล ตีรกานันท์. (2553). การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2.). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมคิด สกุลสถาปัตย์. (2563). กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 8(1), 227-293.

สมคิด สกุลสถาปัตย์. (2563). การสร้างพลังอำนาจครูกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 4(1): 237-251.

สมพัทธ์ เบ็ญจชัยพร. (2549). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพกับ คุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ [ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

สาธิต เข็้อยู่นาน. (2559). แบบจำลองความสัมพันธ์พหุระดับ การชี้แนะการจัดการที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมการทำงานตามแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยของรัฐ [ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

สุรยุทธ บุญมาทัด. (2562). วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับยุคไทยแลนด์ 4.0: ส่วนประกอบ

วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการปรับปรุงสมรรถนะขององค์กร. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การ  
จัดการ, 6(2), 159-175.

สุวิมล ตีรกานันท์. (2553). การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2.). โรง  
พิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อิสระ ทองสามสี. (2555). วัฒนธรรมคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ: การวิจัย  
แบบผสมผสานวิธีการ [ปริญญาานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์].



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์





AF19-03-03.1  
August, 2023

**หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์**  
**หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า**

**ชื่อโครงการวิจัย :** การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา  
วิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ

**ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย :** นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์

**หน่วยงานต้นสังกัด :** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**หมายเลขรับรองโครงการวิจัย :** SWUEC-672560


**รายการเอกสารที่รับรอง :**

- |   |                                    |
|---|------------------------------------|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณา                | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 19 กันยายน 2567 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์                    | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 4 กันยายน 2567  |
| 3. เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 19 กันยายน 2567 |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                 | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 4 กันยายน 2567  |
| 5. ประวัติผู้วิจัย                            |                                    |

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

**วันที่รับรอง :** 22 กันยายน 2567

**วันที่หมดอายุ :** 21 กันยายน 2568

(ลงชื่อ).....  


(รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพงษ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
อาคารนวัตกรรม ศ.ดร.สาโรช บัวศรี ชั้น 17  
โทร. (02) 6495000 ต่อ 17503, 17506 โทรสาร (02) 2042590



AF20-03-03.0  
May, 2023

### Certificate of Ethical Committee Approval

This is to certify that:

**Protocol Title:** A STUDY AND DEVELOPMENT CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF FACTORS AFFECTING TO QUALITY CULTURE IN HEALTH SCIENCE EDUCATION INSTITUTE USING MIXED METHODS RESEARCH TECHNIQUES.

**Principal investigator:** Mrs.Parichat Kunadhamraks

**Institution:** Faculty of Education, Srinakharinwirot University

**Protocol code:** SWUEC-672560

**Documents approved:**

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| 1. Submission form                                | version no. 2 date 19 September 2024 |
| 2. Full research proposal                         | version no. 1 date 4 September 2024  |
| 3. Participant information sheet and consent form | version no. 2 date 19 September 2024 |
| 4. Questionnaire/data collection form             | version no. 1 date 4 September 2024  |
| 5. Investigator's biography                       |                                      |

have been reviewed and approved by the Human Research Ethics Committee of Srinakharinwirot University based on Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research, along with laws and regulations of Thailand. Thus, the approval for conducting the study is granted.

**Date of approval:** 22/09/2024

**Date of expiration:** 21/09/2025

(Associate Professor Sittipong Wattananonsakul, Ph.D.)

Chairman, Social Science and Behavioral Science Research Sub-Committee  
of Srinakharinwirot University (Panel 2)

---

Ethics and Research Standards Division  
Innovation Building Prof. Dr. Saroch Buasri, Floor 17  
Srinakharinwirot University, 10110 Thailand  
Tel.: +66-26-495000, 17503 Fax: (02) 2042590



Human Research Ethics Committee, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University  
 270 Rama 6 Rd. Phayatai Ratchathewi Bangkok 10400 Tel.(660)2012175, 2011544, 2010388  
 Website: <https://med.mahidol.ac.th/research/ethics>  
 E-mail: raec.mahidol@gmail.com

COA. No. MURA2024/927

Title of Project (English)	A study and development causal relationship model of factors affecting to quality culture in health science education institute using mixed methods research techniques
Title of Project (Thai)	การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ
Type of Review	Expedited
Principal Investigator	Parichat Kunadhamraks
Education Institute	Faculty of Education, Srinakharinwirot University
Co-investigator (s)	1. Theeraphab Phetmalaikul 2. Nittaya Kasemkosin
Approval includes	1. Submission form protocol version 2 date 12/12/2024 2. Information sheet and consent form version 2 date 12/12/2024 3. Research instrument 4. Curriculum vitae 5. Certificate in ethics training
<p>Institutional Review Boards in Mahidol University are in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p>	
Date of Approval	December 18, 2024
Date of Expiration	December 17, 2025

Signature of Chair.....  
 (Asst. Prof. Chusak Okascharoen, M.D., Ph.D.)

This certificate is subject to the following conditions:

- 1) Approval is granted only for the project with details described in submitted proposal
- 2) Submission of modification to the approved project is needed before implementation
- 3) A yearly progress report is required for renewing of approval
- 4) Written notification is required when the project is complete or terminated

ภาคผนวก ข

เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร



## เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร

ชื่อการวิจัย : การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม  
 คุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ  
 ผู้วิจัยหลัก : ปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์  
 สังกัด : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
 แหล่งทุนวิจัย/ผู้สนับสนุนการวิจัย : ไม่มี

### เรียน ท่านผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และ บุคลากรสายสนับสนุน

เนื่องด้วยข้าพเจ้า นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ หัวหน้าโครงการวิจัยและเป็นนักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. เพื่ออธิบาย ทำความเข้าใจถึงวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
2. เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่ส่งผลต่อระดับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ท่านอาจไม่ได้รับประโยชน์โดยตรงจากการเข้าร่วมการวิจัยนี้ แต่ข้อมูลที่ได้อาจมีประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กรในการทราบแนวดำเนินการของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพเพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษาและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ สามารถนำไปสู่การวางแผนการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพต่อไป

ท่านมีอิสระที่จะตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยนี้หรือไม่ก็ได้ แต่หากท่านตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัยในกรณีต่อไปนี้

1. กรณีที่ใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือสัมภาษณ์เชิงลึก หัวหน้าโครงการวิจัยจะขอสัมภาษณ์ท่านในประเด็นความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพและปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ใช้เวลาประมาณ 30 นาที โดยจะสัมภาษณ์ในสถานที่ทำงาน หรือสถานที่ที่ท่านสะดวกและมีความเป็นส่วนตัว และในเวลาที่ท่านสะดวก หรือสัมภาษณ์ทางออนไลน์ผ่านระบบ zoom ขณะสัมภาษณ์หัวหน้า

ฉบับที่ 2 วันที่ 19 กันยายน 2567



โครงการวิจัยจะขออนุญาตบันทึกเสียงของท่านเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และจะทำลายไฟล์บันทึกเสียงภายหลังจากวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว หากท่านไม่ยินยอมให้บันทึกเสียง หัวหน้าโครงการวิจัยจะทำการจัดบันทึกการสัมภาษณ์ลงในแบบบันทึกการสัมภาษณ์เท่านั้น หากท่านรู้สึกอึดอัดหรือไม่สบายใจที่จะแสดงความคิดเห็นในการสัมภาษณ์ ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่แสดงความคิดเห็นนั้นได้ หากหัวหน้าโครงการวิจัยต้องการข้อมูลเพิ่มเติม จะขออนุญาตนัดหมายท่านเพื่อสัมภาษณ์ในวันและเวลาที่ท่านสะดวก แต่หากท่านไม่ยินยอมให้สัมภาษณ์เพิ่มเติม หัวหน้าโครงการวิจัยจะใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้นั้น

ทั้งนี้หัวหน้าโครงการวิจัยจะขอความยินยอมจากอาสาสมัครหลังจากที่ชี้แจงรายละเอียดของโครงการวิจัย เปิดโอกาสให้ซักถาม และใช้เวลาประมาณ 3-5 วัน ในการทำความเข้าใจและตัดสินใจเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครในโครงการวิจัย

2.กรณีที่ใช้วิธีการสังเกต หัวหน้าโครงการวิจัยใช้วิธีสังเกตสนทนา เพื่อทำการสังเกตและการบันทึกภาคสนามในขณะที่มีกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย โดยหัวหน้าโครงการวิจัยจะใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมเพื่อจัดบันทึกลักษณะของกิจกรรมและบรรยากาศในขณะที่มีกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพ โดยหัวหน้าโครงการวิจัยจะจัดบันทึกลงในแบบบันทึกภาคสนามเท่านั้น ไม่บันทึกเสียง ภาพ หรือวีดิทัศน์ เพื่อความเป็นส่วนตัวของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ทั้งนี้หากท่านรู้สึกอึดอัดหรือไม่สบายใจจากการถูกสังเกต ท่านมีสิทธิ์ที่จะปฏิเสธการสังเกตนั้นได้

3.กรณีใช้แบบสอบถาม ขอให้เข้าร่วมวิจัยตอบแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน ..... ข้อ และส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย จำนวน .... ข้อ ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 20 นาที หัวหน้าโครงการวิจัยจะส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยส่งจดหมายไปยังภาควิชาและส่วนงานต่างๆ ภายในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อประชาสัมพันธ์การร่วมตอบแบบสอบถามพร้อมเอกสารชี้แจงการวิจัยผ่านทาง Quick Response Code (QR Code) และเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทาง Google form โดยขอให้ผู้เข้าร่วมวิจัยตอบแบบสอบถามภายในวันที่.....

หากท่านรู้สึกอึดอัดหรือไม่สบายใจกับบางคำถาม ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามเหล่านั้นได้ รวมทั้งมีสิทธิ์ถอนตัวออกจากการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า และการไม่เข้าร่วมหรือถอนตัวออกจากการวิจัยนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของงานของท่านแต่ประการใด

ในส่วนข้อมูลที่เป็นการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้จากท่านจะถูกเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย หากหัวหน้าโครงการวิจัยจะหยิบยกคำพูดของท่านไว้ในรายงานการวิจัย/วิทยานิพนธ์และผลงานทางวิชาการรูปแบบอื่น ๆ หัวหน้าโครงการวิจัยจะใช้นามสมมุติแทนชื่อและนามสกุลจริงของท่าน ข้อมูลที่ได้จากท่านจะถูกเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัย ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลการวิจัยในภาพรวม

ข้อมูลเหล่านี้จะอยู่ในรูปแบบที่ไม่สามารถระบุตัวตนหรือเชื่อมโยงถึงตัวท่านได้ อย่างไรก็ตาม อาจมีบุคคลบางกลุ่มที่ขอเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของท่านได้ ได้แก่ คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ผู้ประสานงานวิจัย ผู้กำกับดูแลการวิจัย และเจ้าหน้าที่จากสถาบันหรือองค์กรของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและขั้นตอนการวิจัย และหัวหน้าโครงการวิจัยจะทำลายข้อมูลที่เกี่ยวข้องภายหลังเสร็จสิ้นการวิจัยและการตรวจสอบ

ในการเข้าร่วมการวิจัยนี้ท่านจะไม่ได้รับค่าตอบแทนและไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น

หากท่านมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัย โปรดติดต่อได้ที่ ปารีชาต คุณาธรรมรักษ์ หัวหน้าโครงการวิจัย นิสิตหลักสูตรดุขฎิบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เลขที่ 114 ถนนสุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ 02-6495278, 02-6495000 ต่อ 15536 หมายเลขโทรศัพท์มือถือหัวหน้าโครงการวิจัย นางปารีชาต คุณาธรรมรักษ์ 0894532755 email: parichat.kun@g.swu.ac.th โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ผศ.ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล

หากท่านได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามที่ระบุไว้หรือต้องการทราบสิทธิของท่านขณะเข้าร่วมการวิจัยนี้ สามารถติดต่อได้ที่ “หน่วยจริยธรรมและมาตรฐานการวิจัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ชั้น 17 อาคารนวัตกรรม ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี เลขที่ 114 ถนนสุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10110 โทรศัพท์ 02-6495000 ต่อ 17501, 17505 โทรสาร 02-2042590 อีเมล swuec@g.swu.ac.th” เพื่อให้มั่นใจว่า สิทธิ ความเป็นส่วนตัว และความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน ได้รับความคุ้มครองตามมาตรฐานจริยธรรมการวิจัยในคนระดับสากล

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

### หนังสือแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

ข้าพเจ้า (นาง/นางสาว/นาย) .....ได้อ่านคำชี้แจง/รับฟังคำอธิบายจากนางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ ผู้ให้ข้อมูลและเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย เกี่ยวกับการเป็นอาสาสมัครในการวิจัยเรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยข้อความที่อธิบายประกอบด้วยรายละเอียดทั้งหมดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย, รายละเอียดของขั้นตอนต่าง ๆ ที่ข้าพเจ้าต้องปฏิบัติ และได้รับการปฏิบัติ, ประโยชน์ที่ข้าพเจ้าจะได้รับจากการเข้าร่วมการวิจัย, ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเข้าร่วมการวิจัย รวมทั้งแนวทางป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว ทั้งนี้ ข้าพเจ้าได้อ่าน/รับฟังคำอธิบายข้อความในเอกสารข้อมูลสำหรับอาสาสมัครโดยตลอด ได้รับคำอธิบายและการตอบข้อสงสัยจากนักวิจัย และมีเวลาเพียงพอในการตัดสินใจเข้าร่วมการวิจัย

นอกจากนี้ หัวหน้าโครงการวิจัยได้รับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลของข้าพเจ้าไว้ในที่ปลอดภัย และไม่ระบุชื่อหรือข้อมูลส่วนตัวเป็นรายบุคคลต่อสาธารณชน หากจะหยิบยกคำพูดของข้าพเจ้าไว้ในรายงานการวิจัย/วิทยานิพนธ์และผลงานทางวิชาการรูปแบบอื่นๆ นักวิจัยจะใช้นามสมมุติแทนชื่อและนามสกุลของข้าพเจ้า และจะไม่นำเสนอข้อมูลอื่น ๆ ที่อาจเชื่อมโยงถึงข้าพเจ้าได้ และจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งเป็นการสรุปผลการวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

“ในการเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครของการวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ” และข้าพเจ้าสามารถถอนตัวจากการวิจัยนี้เมื่อใดก็ได้ ถ้าข้าพเจ้าปรารถนา โดยจะไม่มีผลกระทบและไม่เสียสิทธิ์ใด ๆ ในการทำงาน ที่ข้าพเจ้าได้รับและพึงได้รับในอนาคต

ข้าพเจ้าเข้าใจข้อความในเอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัครนี้โดยตลอดแล้วจึงลงลายมือชื่อไว้ในเอกสารนี้

ลายมือชื่ออาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัย \_\_\_\_\_ วัน-เดือน-ปี \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

.....(กรณีที้อาสาสมัครอ่านหนังสือไม่ออกแต่ฟังเข้าใจ).....

ข้าพเจ้าไม่สามารถอ่านหนังสือได้ แต่หัวหน้าโครงการวิจัยได้อ่านข้อความในแบบยินยอมนี้ ให้แก่ข้าพเจ้าฟังจนเข้าใจดีข้าพเจ้าจึงประทับตราลายนิ้วมือของข้าพเจ้าในแบบยินยอมนี้ด้วยความเต็มใจ

ลงนาม/พิมพ์ลายนิ้ว  
อาสาสมัครผู้เข้าร่วมการวิจัย \_\_\_\_\_ วัน-เดือน-ปี \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ลายมือชื่อผู้ขอความยินยอม \_\_\_\_\_ วัน-เดือน-ปี \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ลายมือชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย \_\_\_\_\_ วัน-เดือน-ปี \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

คำรับรองของพยานผู้ไม่มีส่วนได้เสียกับการวิจัย (เฉพาะกรณีที้อาสาสมัครอ่านหนังสือไม่ออกแต่ฟังเข้าใจ)

ข้าพเจ้าได้อยู่ร่วมในกระบวนการขอความยินยอมและยืนยันว่า ผู้ขอความยินยอมได้อ่าน/อธิบายเอกสารข้อมูลให้แก่ \_\_\_\_\_ ซึ่งผู้มีชื่อข้างต้นมีโอกาสซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ และได้ให้ความยินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยอิสระ หลังจากได้รับทราบข้อมูลที่มีอยู่ตรงตามที่ปรากฏในเอกสารนี้แล้ว

ลายมือชื่อพยาน \_\_\_\_\_ วัน-เดือน-ปี \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ภาคผนวก ค  
ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยระยะที่ 1



ลำดับที่	ตำแหน่ง	สถาบัน
1	หัวหน้างานพัฒนาคุณภาพงาน	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
2	นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
3	นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
4	นักวิชาการพัฒนาคุณภาพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
5	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
6	หัวหน้าภาควิชาโสต ศอ นาสิกวิทยา	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
7	หัวหน้างานพัฒนาคุณภาพการดูแลสุขภาพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
8	นักวิชาการศึกษา งานแพทยศาสตรศึกษา	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
9	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
10	หัวหน้างานแพทยศาสตรศึกษา	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
11	ผู้อำนวยการโรงเรียนพยาบาลรามาธิบดี	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
12	รองคณบดีฝ่ายบริหารทุนมนุษย์	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
13	รองคณบดีฝ่ายคุณภาพและศูนย์ความเป็นเลิศ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
14	หัวหน้างานบริหารการศึกษ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
15	หัวหน้าภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
16	ผู้ปฏิบัติกรวิชาชีพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
17	ผู้ปฏิบัติกรวิชาชีพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
18	อาจารย์	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
19	บุคลากรสายสนับสนุน งานสร้างเสริมสุขภาพ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
20	นักวิชาการการศึกษ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
21	นักวิชาการการศึกษ	คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี
22	รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	คณะเวชศาสตร์เขตร้อน
23	อาจารย์	คณะพยาบาลศาสตร์
24	นักวิชาการการศึกษ	คณะพยาบาลศาสตร์
25	นักปฏิบัติกรวิจัย	คณะเวชศาสตร์เขตร้อน
26	นักวิทยาศาสตร์	คณะเวชศาสตร์เขตร้อน
27	หัวหน้าภาควิชาเทคนิคการแพทย์ชุมชน	คณะเทคนิคการแพทย์
28	อาจารย์	คณะพยาบาลศาสตร์
29	นักวิชาการการศึกษ หน่วยพัฒนาคุณภาพ	คณะเทคนิคการแพทย์
30	อาจารย์	คณะเทคนิคการแพทย์

ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)



## แบบบันทึกการสัมภาษณ์

เรื่อง การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพใน  
สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ

\*\*\*\*\*

ขอความกรุณาท่านผู้เชี่ยวชาญตอบรับวันนัดหมายสัมภาษณ์ (ใช้เวลาประมาณ 30 นาที) โดยเลือก รูปแบบการ  
สัมภาษณ์แบบเผชิญหน้ากัน (Face-to-face) หรือการสัมภาษณ์ออนไลน์ผ่านโปรแกรมซูม (ZOOM) ตามความ

สะดวกของท่านและความเหมาะสม โดยกรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

แบบที่ 1 การสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้ากัน (Face-to-face)

แบบที่ 2 การสัมภาษณ์ออนไลน์ผ่านโปรแกรมซูม (ZOOM)

วันที่.....เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์(ข้อมูลที่อ้างอิง จะถูกเก็บแยกกับข้อมูลที่สัมภาษณ์)

1. ตำแหน่ง.....

2. คุณวุฒิทางการศึกษา.....

3. สถานที่ทำงาน.....

การสัมภาษณ์เกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมคุณภาพ การสร้าง การเปลี่ยนแปลงและการสืบทอดวัฒนธรรม  
องค์การ ภายในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

## ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันการศึกษา

1. วิสัยทัศน์ของสถาบันการศึกษามีการกำหนดไว้ว่าอย่างไร และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร  
หรือไม่ อย่างไร ขอให้ยกตัวอย่างด้วย

.....  
.....  
.....  
.....

2.พันธกิจของสถาบันการศึกษามีการกำหนดไว้ว่าอย่างไร และมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร ขอให้ยกตัวอย่างด้วย

.....

.....

.....

.....

3.สถาบันการศึกษาได้แบ่งโครงสร้างการบริหารอย่างไร ใครเป็นผู้บริหารในแต่ละงานและมีการคัดเลือกบุคคลต่างๆ เหล่านั้นเข้าสู่ตำแหน่งได้อย่างไร และแต่ละคนได้มีบทบาทต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์การในสถาบันการศึกษาหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.บุคคลที่เป็นขั้ววัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา (บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา มีบทบาทสำคัญต่อการสร้าง การเปลี่ยนแปลงและการสืบทอดวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษา) คือใคร เพราะเหตุใดจึงคิดว่าเป็นบุคคลดังกล่าว

.....

.....

.....

.....

5.ท่านมีความเชื่อต่อสิ่งใดในการปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษานี้ และจากการสังเกตของท่านคิดว่าบุคลากรในสถาบันการศึกษาส่วนใหญ่แล้วมีความเชื่อในสิ่งใด และความเชื่อนั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

.....

.....

.....

6.สถาบันการศึกษามีธรรมเนียมประเพณี หรือแนวทางอันดีงามที่ยึดถือปฏิบัติรวมกันมาเป็นเวลานานอย่างไรบ้าง และมีผลต่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาบุคลากร พัฒนาสถาบันการศึกษาและชุมชนอย่างไร แล้วธรรมเนียมประเพณีนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร และสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างไร ใครมีบทบาทบ้าง

.....

.....

.....

.....

7.สถาบันการศึกษามีการประกันคุณภาพอย่างไร ทำไมถึงได้ผ่านเกณฑ์การประกันคุณภาพ และสถาบันการศึกษาทำอย่างไรจึงได้รับรางวัลคุณภาพ

.....

.....

.....

.....

#### ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร

1.ท่านคิดว่าองค์การของท่านมีลักษณะวัฒนธรรมคุณภาพอย่างไร และวัฒนธรรมนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร มีผลต่อการบริหาร การปฏิบัติงาน และการพัฒนาผู้เรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.ท่านคิดว่ารูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กรที่มีความโดดเด่น และเอื้อต่อการพัฒนาให้ได้รับรางวัลต่างๆ คืออะไร แล้ววัฒนธรรมคุณภาพดังกล่าวนั้นมีมานานแค่ไหน และปัจจุบันนี้ได้นำมาใช้หรือไม่ ใครมีบทบาทต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในองค์กรมากที่สุด เริ่มจากอะไร มีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....  
 .....

3. มีวัฒนธรรมอะไรบ้างที่คิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร และการปฏิบัติงาน แล้วมีวิธีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้นได้อย่างไร ให้ใครมีส่วนร่วมบ้าง ใช้เวลานานแค่ไหนจึงเห็นผลจากการเปลี่ยนแปลง และมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ถ้ามีดำเนินการอย่างไร

.....  
 .....  
 .....

4. ท่านคิดว่ารูปแบบวัฒนธรรมที่ตึงและเข้มแข็งของสถาบันการศึกษานั้นคืออะไรบ้างมีมานานแค่ไหน แล้วปัจจุบันยังคงอยู่หรือไม่ มีวิธีการสืบทอดวัฒนธรรมองค์การจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างไร

.....  
 .....  
 .....

5. ท่านคิดว่าได้มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานภายในสถาบันการศึกษาหรือไม่ นวัตกรรมนั้นได้มาอย่างไร และใครบ้างที่มีอิทธิพลหรือมีบทบาทต่อการใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมนั้นเหล่านั้น

.....  
 .....  
 .....

## แบบบันทึกข้อมูลภาคสนาม

สถานที่	
วันที่ เวลาเริ่มต้น เวลาสิ้นสุด	
เป้าหมายเบื้องต้นในการสังเกต	
อธิบายสิ่งแวดล้อม	
พฤติกรรมที่เป็นอวัจนภาษา	
เนื้อหาที่ได้ในการสังเกต	
ความเห็นหรือความรู้สึกของนักวิจัย	
การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	
ปัญหาที่เกิดขึ้น	

ภาคผนวก จ  
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยและตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์  
เป็นผู้เชี่ยวชาญ



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

รองศาสตราจารย์ ดร.อริศรา เล็กสรรเสริญ

รองคณบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนคุณภาพ  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดลศักดิ์ ไทรเล็กทิม

ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์  
คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียาสิริ วิฑูรชาติ

รองผู้อำนวยการศูนย์นโยบายและการจัดการ  
สุขภาพ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาล  
รามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวภณ สารข้าวคำ

ภาควิชาสุขศึกษาและพฤติกรรมศาสตร์  
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ดร.ภาวณา กิตติวิมลชัย

รักษาการผู้อำนวยการกองพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ที่ อว 8718/625



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

28 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.อริศรา เล็กสรรเสริญ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/575

วันที่ 23 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ ดร.ดลศักดิ์ ไทรเล็กทิม เป็นผู้ช่วยฯ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 089 453 2755

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสังข์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/588



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

23 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียาลิรี วิชुरชาติ เป็นผู้ช่วยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสังข์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755

ที่ อว 8718/588



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

23 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวภณ สารข้าวคำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสังข์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755

ที่ อว 8718/625



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

28 เมษายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.กิตติคุณ รุ่งเรือง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755

## ภาคผนวก จ

ตัวอย่างแบบสอบถามการวิจัยและหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยระยะที่ 2



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย โดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ”

**คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม**

1. การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลลักษณะแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)

ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)

ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality leadership)

ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement )

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ข้อมูลจะถูกนำไปใช้ในการวิจัยเท่านั้น โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ผลในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้เข้าร่วมวิจัยแต่ประการใด และจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อด้วยตัวของท่านเอง เพื่อความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้องและเป็นจริง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

**ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับข้อมูลตามความเป็นจริงของท่าน (โปรดเลือกเพียง 1 ตัวเลือก)

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

- 1) 20-30 ปี  2) 31-40 ปี  
 3) 41-50 ปี  4) 51 ปีขึ้นไป

## 3. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  
 3) ปริญญาโท  4) ปริญญาเอก

## 4. ท่านทำงานในสายงานใด

- 1) สายวิชาการ  2) สายปฏิบัติงานวิชาชีพ  
 3) สายสนับสนุน

## 5. ประสบการณ์การทำงาน

- 1) น้อยกว่า 5 ปี  2) 5-10 ปี  
 3) 11-15 ปี  4) 16-20 ปี  
 5) 21 ปีขึ้นไป

## 6. ประสบการณ์ด้านงานพัฒนาคุณภาพ (ตอบเพียงข้อเดียว หากเคยทำทั้ง 2 ข้อให้เลือกตอบข้อที่มีประสบการณ์มากที่สุด)

- 1) เคยทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน เช่น เกณฑ์ของ Hospital Accreditation (HA)  
 2) เคยทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานตามเกณฑ์ของการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น AUNQA เป็นต้น  
 3) ไม่มีประสบการณ์ด้านงานพัฒนาคุณภาพ

## 7. ท่านทำงานอยู่ในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพแห่งใด

- 1) คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล  
 2) คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล  
 3) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
 4) คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

## ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)

**คำชี้แจง** กรุณาประเมินวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization) โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

หมายเหตุ ระดับความคิดเห็น 5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด

วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality)					

วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
standards)					
1.1 การดำเนินการในระดับองค์กรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ					
1.2 องค์กรมีกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ					
1.3 องค์กรมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ					
1.4 การปฏิบัติงานในองค์กรสอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด					
1.5 ระบบการประกันคุณภาพที่ใช้ในองค์กรมีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้					
1.6 องค์กรมีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล					
<b>2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)</b>					
2.1 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ					
2.2 องค์กรมีการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
2.3 องค์กรมีการวางแผนพัฒนาคุณภาพในระยะ 3-5 ปี ให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
2.4 องค์กรมีการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในด้านต่าง ๆ เช่น ความมั่นคงการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม					
2.5 องค์กรมีกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน					

### ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)

**คำชี้แจง** กรุณาประเมินค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึกโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

หมายเหตุ ระดับความคิดเห็น 5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด

ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)</b>					
1.1 องค์กรมีการดำเนินการที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา การให้บริการ และการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมในการปฏิบัติงานประจำ					
1.2 องค์กรพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อช่วยเสริมสร้างความเป็นเลิศในการผลิตบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพ					
1.3 หลักสูตรการศึกษาของสถาบันได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ					

ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ระดับสากลและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ					
1.4 องค์กรส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของสถาบัน					
1.5 องค์กรพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมช่วยให้สถาบันสามารถแข่งขันในระดับสากลได้					
1.6 บุคลากรในสถาบันได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศทางวิชาการ					
<b>2. คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)</b>					
2.1 องค์กรได้ดำเนินการด้านคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพเพื่อให้บริการวิชาการและดูแลสุขภาพเพื่อสุขภาวะของสังคม					
2.2 องค์กรมีชื่อเสียงในด้านคุณภาพการดูแลสุขภาพ ช่วยสร้างภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรและกระตุ้นความมุ่งมั่นในการทำงาน					
2.3 บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน					
2.4 บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการจัดการความรู้ในองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางสุขภาพและสร้างความรู้ใหม่ๆ					
2.5 บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องจะทำให้การบริการสุขภาพมีคุณภาพสูงสุด					

#### ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality leadership)

**คำชี้แจง** กรุณาประเมินผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality leadership)

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของตัวท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

หมายเหตุ ระดับความคิดเห็น 5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด

ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality leadership)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy)</b>					
1.1 ผู้บริหารขององค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนและมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนนโยบายด้านคุณภาพ					
1.2 ผู้บริหารขององค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการพัฒนางานด้านคุณภาพและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน					
1.3 ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพ และ					

ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Oriented-quality leadership)	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติอย่างเป็นระบบ					
1.4 ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานพัฒนาคุณภาพ และติดตามตัวชี้วัดต่างๆ ตามกระบวนการมาตรฐาน					
<b>2. การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader)</b>					
2.1 ผู้บริหารขององค์กรแสดงภาวะผู้นำในการสื่อสารที่ชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงาน					
2.2 ผู้บริหารขององค์กรสามารถถ่ายทอดความรู้และแนวคิดเชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.3 ผู้บริหารขององค์กรมีความเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงการบริหารงาน					
2.4 ผู้บริหารขององค์กรมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบและมีช่องทางที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก					
2.5 ผู้บริหารขององค์กรมีพลังบวกและมีความสามารถในการจูงใจบุคลากร ให้เห็นแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน					
2.6 ผู้บริหารขององค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถนำแนวทางการพัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง					
<b>3. ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture)</b>					
3.1 ผู้บริหารขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาและพัฒนาคุณภาพในทุกมิติของการทำงาน					
3.2 ผู้บริหารขององค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง					
3.3 ผู้บริหารขององค์กรสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตาม					
3.4 ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร					
3.5 ผู้บริหารขององค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ					
3.6 ผู้บริหารขององค์กรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพ					

### ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement )

**คำชี้แจง** กรุณาประเมินการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement) โดยทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

หมายเหตุ ระดับความคิดเห็น 5=มากที่สุด, 4=มาก, 3=ปานกลาง, 2=น้อย, 1=น้อยที่สุด

การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement )	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1. การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)</b>					
1.1 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพและรับรู้ถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน					
1.2 ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งการสนับสนุนข้อมูลและร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพเข้าไปในงานประจำ					
1.3 องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร ช่วยสร้างความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ					
1.4 องค์กรส่งเสริมการถ่ายทอดเกณฑ์คุณภาพไปยังบุคลากร ซึ่งทำให้บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษาคุณภาพขององค์กร					
1.5 องค์กรมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข					
<b>2. การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)</b>					
2.1 องค์กรมีการมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษาช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน					
2.2 องค์กรสร้างบรรยากาศในการยกย่องและการมอบรางวัลช่วยสร้างความภาคภูมิใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันในการพัฒนาคุณภาพ					
2.3 องค์กรมีการจัดงานที่มอบรางวัลและการชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในด้านคุณภาพ ช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน					
2.4 องค์กรให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานด้านคุณภาพช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมผูกพันและความผูกพันกับองค์กร					

ที่ อว 8718/1421



บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

7 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “ การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และศาสตราจารย์ ดร.รองอาจ นัยพัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-672560

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้ 1) แบบสอบถาม เรื่อง “ การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ ” และ 2) แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “ ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ” กับ 1) ผู้บริหาร 2) บุคลากรสายวิชาการ และ 3) บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ระหว่างเดือนธันวาคม 2567 ถึงเดือนเมษายน 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755



ที่ อว 8718/6

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

3 มกราคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณะบดีคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672560

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้ 1) แบบสอบถาม เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” และ 2) แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ” กับ 1) ผู้บริหาร 2) บุคลากรสายวิชาการ และ 3) บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ระหว่างเดือนมกราคม 2568 ถึงเดือนเมษายน 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วารารัตน์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755



ที่ อว 8718/6

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

3 มกราคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญานินพนธ์ เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปฏิญานินพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672560

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้ 1) แบบสอบถาม เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” และ 2) แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาศาสตร์สุขภาพ” กับ 1) ผู้บริหาร 2) บุคลากรสายวิชาการ และ 3) บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ระหว่างเดือนมกราคม 2568 ถึงเดือนเมษายน 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วารารัตน์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755

ที่ อว 8718/6



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

3 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เนื่องด้วย นางปาริชาติ คุณาธรรมรักษ์ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC- 672560

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้ 1) แบบสอบถาม เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพโดยใช้เทคนิควิจัยผสมผสานวิธีการ” และ2) แบบสัมภาษณ์ เรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ” กับ 1) ผู้บริหาร 2) บุคลากรสายวิชาการ และ3) บุคลากรสายสนับสนุน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่หน่วยงานของท่าน ระหว่างเดือนมกราคม 2568 ถึงเดือนเมษายน 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ วิทยานนท์)

รองคณบดีฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089 453 2755

**ภาคผนวก ข**  
**แบบสรุปรายการหาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน**

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านการปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐาน  
คุณภาพ (Institutional compliance with quality standards)

ข้อ ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)</b>									
<b>1. การปฏิบัติของสถาบันตามมาตรฐานคุณภาพ (Institutional compliance with quality standards)</b>									
1	การดำเนินการในระดับองค์กรมุ่งเน้น ผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้รับบริการ	1	1	-1	1	1	3	0.60	ใช้ได้
2	องค์กรมีกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	องค์กรมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น ส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	การปฏิบัติงานในองค์กรสอดคล้องกับ มาตรฐานคุณภาพที่กำหนด	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ระบบการประกันคุณภาพที่ใช้ในองค์กร มีแนวทางที่ชัดเจนและสามารถนำไป ปฏิบัติได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	องค์กรมีแนวปฏิบัติและมาตรฐานการ ทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับใน ระดับสากล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
รวม		6	6	4	6	6	28	0.93	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous  
Improvement)

ข้อ ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ ผู้เชี่ยวชาญ	ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
------------	---------------	--	-----------	---------------	-----------

		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 2 วัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร (Quality culture in the organization)</b>									
<b>2. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)</b>									
1	องค์กรมีวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการดำเนินงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	องค์กรมีการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	องค์กรมีการพัฒนาคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว	1	1	1	1	-1	3	0.60	ใช้ได้
4	องค์กรมีการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนในด้านต่าง ๆ เช่น ความมั่นคงการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	องค์กรมีกระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
	รวม	5	5	5	5	3	23	0.92	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านคุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)</b>									
<b>1. คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)</b>									
1	องค์กรมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษา การให้บริการ และการวิจัยให้เป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

2	องค์กรพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อช่วยเสริมสร้างความเป็นเลิศในการผลิตบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	หลักสูตรการศึกษาของสถาบันได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพระดับสากลและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	องค์กรส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของสถาบัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	องค์กรพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมช่วยให้สถาบันสามารถแข่งขันในระดับสากลได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	บุคลากรในสถาบันได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศทางวิชาการ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
	รวม	6	6	6	6	6	30	1.00	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านคุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ตอนที่ 3 ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply embedded values and beliefs)									
2. คุณค่าของความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)									
1	องค์กรได้ดำเนินการด้านคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพื่อให้บริการวิชาการและดูแลสุขภาพเพื่อสุขภาวะของสังคม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

2	องค์กรมีชื่อเสียงในด้านคุณภาพการดูแลสุขภาพ ช่วยสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรและกระตุ้นความมุ่งมั่นในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพช่วยพัฒนาความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน	1	1	1	1	-1	3	0.60	ใช้ได้
4	บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการจัดการความรู้ในองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางสุขภาพและสร้างความรู้ใหม่ๆ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	บุคลากรมีความเชื่อร่วมกันว่าการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องจะทำให้การบริการสุขภาพมีคุณภาพสูงสุด	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
	รวม	5	5	3	5	5	23	0.92	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)</b>									
<b>1. การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy)</b>									
1	องค์กรมีการประชุมทั้งแบบทางการและไม่ทางการเพื่อให้บุคลากรทราบถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารขององค์กรและหัวหน้างานมีการถ่ายทอดและเน้นย้ำนโยบายคุณภาพให้บุคลากรรับทราบอย่าง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

	ต่อเนื่อง								
3	องค์กรมีการสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายในการดำเนินงาน (Goals and Operations) อย่างเพียงพอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	องค์กรมีการสื่อสารพันธกิจขององค์กรเพื่อให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเองได้ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
รวม		4	4	4	4	4	20	1.00	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านการสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader)

ข้อ ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)									
2. การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader)									
1	ผู้บริหารขององค์กรมีการสื่อสารที่ชัดเจนและเข้าถึงง่าย ทำให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารขององค์กรสามารถถ่ายทอดความรู้และแนวคิดเชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารขององค์กรมีความเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และนำมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงการบริหารงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารขององค์กรมีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบและมีช่องทางที่ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

	ได้สะดวก								
5	ผู้บริหารขององค์กรมีพลังบวกและมี ความสามารถในการจูงใจบุคลากรให้ เห็นแนวทางและเป้าหมายร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารขององค์กรสนับสนุนให้ บุคลากรสามารถนำแนวทางการ พัฒนาคุณภาพไปปฏิบัติจริงในระยะ ยาว	1	1	1	1	0	4	0.80	ใช้ได้
	รวม	6	6	6	6	4	28	0.93	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝัง  
วัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture)

ข้อ ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ตอนที่ 4 ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)									
3. ผู้นำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture)									
1	ผู้บริหารขององค์กรเป็นแบบอย่างที่ดี ในการรักษาและพัฒนาคุณภาพในทุก มิติของการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารขององค์กรแสดงให้เห็นถึง ความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการพัฒนา คุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารขององค์กรสามารถเป็น ตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตาม มาตรฐานคุณภาพและส่งเสริมให้ บุคลากรปฏิบัติตาม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารขององค์กรมีบทบาทสำคัญใน การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้น ในองค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

5	ผู้บริหารขององค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารขององค์กรกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
	รวม	6	6	6	6	6	30	1.00	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านการรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)

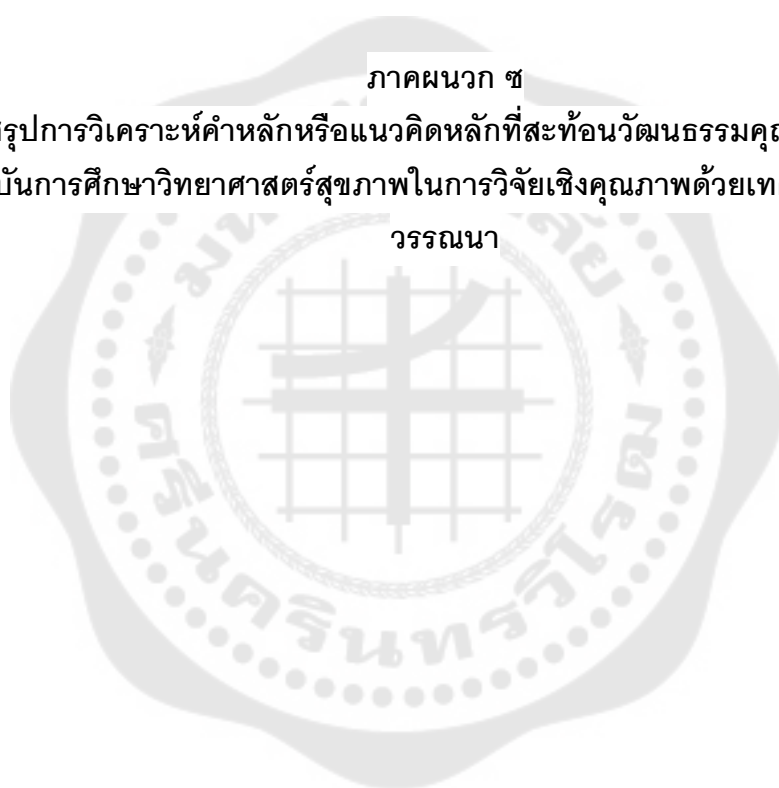
ข้อ ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)</b>									
<b>1. การรับรู้และปรับตัวต่อวัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)</b>									
1	องค์กรส่งเสริมการเชื่อมโยงงานประจำ สู่การวิจัยมีส่วนสำคัญในการส่งเสริม การพัฒนาคุณภาพในหน่วยงาน	1	1	-1	0	1	2	0.40	ปรับ ปรุง
2	ท่านรู้สึกมีส่วนร่วมใน กระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งการ สนับสนุนข้อมูล และร่วมมือในการ พัฒนาคุณภาพเข้าไปในงานประจำ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรม ร่วมกันภายในองค์กร ช่วยสร้างความ ร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	องค์กรส่งเสริมการถ่ายทอดเกณฑ์ คุณภาพไปยังบุคลากร ซึ่งทำให้ บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนา และรักษาคุณภาพขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	องค์กรมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ เอื้อต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรม คุณภาพให้บุคลากรทำงานอย่างมี ความสุข	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
	รวม	5	5	3	4	5	22	0.88	ใช้ได้

ผลการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC) ด้านการสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)									
2. การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)									
1	องค์กรมีการมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษาช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	องค์กรสร้างบรรยากาศในการยกย่องและการมอบรางวัลช่วยสร้างภาคภูมิใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมผูกพันในการพัฒนาคุณภาพ	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
3	องค์กรมีการจัดงานที่มอบรางวัลและการชื่นชมบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในด้านคุณภาพ ช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
4	องค์กรให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานด้านคุณภาพช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมผูกพันและความผูกพันกับองค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
	รวม	4	4	4	2	4	18	0.90	ใช้ได้

ภาคผนวก ซ

สรุปการวิเคราะห์ค่าหลักหรือแนวคิดหลักที่สะท้อนวัฒนธรรมคุณภาพของ  
สถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพในการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคชาติพันธุ์  
วรรณา



สรุปการวิเคราะห์ “คำหลัก” หรือ “แนวคิดหลัก” ที่สะท้อนวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)

วัฒนธรรมคุณภาพ	องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ	เอกสาร	การสัมภาษณ์	การบันทึกภาคสนาม
ผู้นำที่มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality-oriented leadership)	1.การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพของสถาบัน (Establishing the institution's quality policy)	ผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการมุ่งสู่ การเป็นสถาบัน ชั้นนำ ระดับสากล พร้อมทั้งกำหนดค่านิยมที่เน้น“ใฝ่คุณภาพ” เป็นหนึ่งในค่านิยมหลักขององค์กร และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในทุกพันธกิจอย่าง ต่อเนื่อง	- ความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ - ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ - ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์สื่อสารแนวคิดคุณภาพให้ทีมงานและมีการกลยุทธ์ที่ชัดเจน - การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ - ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ - ผู้นำมีนโยบายชัดเจน - กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพ - บทบาทผู้นำในงานคุณภาพ	อธิการบดีกล่าวว่าโดยนโยบายของมหาวิทยาลัยมหิดลคือ มุ่งสู่ Real World Impact ยึดการปฏิบัติตาม SDGs ทั้ง 17 เป้าหมาย ดังนั้นบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดลให้ยึดมั่นการพัฒนาคุณภาพต่อไปในระยะยาว
	2.การสื่อสารของผู้นำ (Communication of leader)	-น่านโยบายคุณภาพลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรรับรู้ทั่วถึง -มีการเผยแพร่และส่งเสริมกิจกรรมคุณภาพผ่าน "มหกรรมคุณภาพ" และ Website KM เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงองค์ความรู้มีแผนการให้ความรู้	- การสื่อสารที่เข้าถึงง่าย - การสื่อสารและการถ่ายทอดความรู้ - การสื่อสารและความร่วมมือ - บทบาทของผู้บริหารในการสื่อสาร - ผู้นำต้องมีคุณลักษณะเปิดกว้าง - การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร - ผู้นำต้องมีความเห็นอก	-งาน RAMA SYNERGY DAY จัดขึ้นภายในห้องประชุมอรรถสิทธิ์ เวชชาชีวะมีผู้บริหารและบุคลากรของบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีมาเข้าร่วมงาน รวมทั้งมีการถ่ายทอดผ่านระบบออนไลน์ให้แก่บุคลากรได้รับชม

วัฒนธรรม คุณภาพ	องค์ประกอบของ วัฒนธรรมคุณภาพ	เอกสาร	การสัมภาษณ์	การบันทึก ภาคสนาม
		เกี่ยวกับเครื่องมือ คุณภาพใหม่ๆ เพื่อ สร้างความเข้าใจ ร่วมกันอย่างทั่วถึง	เห็นใจและเข้าใจผู้อื่น (Empathy) - การมีปฏิสัมพันธ์โดยตรง กับบุคลากร - การสื่อสารภายใน - ผู้บริหารต้องมีพลังบวก และพลังในการจูงใจ มีการ สื่อสารให้เห็นแนวทาง	- คณบดีกล่าวว่า การ รักษาที่เข้าถึงได้ส่งผล ทำให้เราเป็น ศูนย์กลางทาง การแพทย์ คนไข้ ต้องการมาตรฐานที่ สูงขึ้น ต้องมีการ ปรับปรุงการให้บริการ
วัฒนธรรม คุณภาพ	องค์ประกอบ ของวัฒนธรรม คุณภาพ	เอกสาร	การสัมภาษณ์	การบันทึก ภาคสนาม
	3. ผู้นำเป็น แบบอย่างเพื่อ ปลูกฝังวัฒนธรรม คุณภาพ (Be a role model to instill a quality culture)	-	- การเป็นตัวอย่าง - การเป็นแบบอย่างที่ดี และเข้าถึงได้ง่าย - ผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง มี ความมุ่งมั่นและทุ่มเทใน การพัฒนาคุณภาพ - ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างใน การพัฒนาคุณภาพ - ผู้นำต้องเป็นตัวอย่างเพื่อ ปลูกฝังวัฒนธรรมคุณภาพ - ผู้นำให้ความสำคัญต่อ คุณภาพ - ความรู้และความมุ่งมั่นของ ผู้นำ	-

สรุปการวิเคราะห์ “คำหลัก” หรือ “แนวคิดหลักที่สะท้อนวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs)

วัฒนธรรมคุณภาพ	องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ	เอกสาร	การสัมภาษณ์	การบันทึกภาคสนาม
ค่านิยมและความเชื่อที่ฝังรากลึก (Deeply Embedded Values and Beliefs)	1. คุณค่าของความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)	ด้านการศึกษา มุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรม การศึกษา ผลิตแพทย์ และพยาบาลที่มีคุณภาพ มีหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพระดับสากล ((รายงานประจำปีพ.ศ.2566)	-ระบบ ecosystem ที่เชื่อมต่อกับวัฒนธรรมคุณภาพในองค์กร - มาตรฐานสอดคล้องเกณฑ์คุณภาพ	-อธิการบดียังคงกล่าวว่าการพัฒนาคุณภาพคือหัวใจของการปฏิบัติงานนำไปสู่จุดมุ่งหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน
	2.ความเป็นมืออาชีพทางสุขภาพ (Health Professionalism)	-ด้านการดูแลสุขภาพได้รับการรับรอง กระบวนการดูแลโรคจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์กรมหาชน) คณะฯ ดำเนินการด้านคุณภาพตามมาตรฐานสากล ให้บริการวิชาการ และดูแลสุขภาพเพื่อสุขภาพวะของสังคม -การส่งเสริมการจัดการความรู้ ((รายงานประจำปีพ.ศ. 2566)	-การสืบทอดผ่านเครื่องมือและกระบวนการที่มีคุณภาพ -ส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการทำงาน (on-the-job training)	-การเน้นย้ำประวัติศาสตร์และชื่อเสียงขององค์กร เพื่อสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากร "เราเป็นคณะแพทย์อันดับต้นๆ ของประเทศมีคนอยากมารับการรักษ เราเคยได้รับการจัดอันดับว่าเราเป็นโรงพยาบาลที่ผู้ป่วยอยากมารักษามากที่สุด"

สรุปการวิเคราะห์ “คำหลัก” หรือ “แนวคิดหลักที่สะท้อนวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันการศึกษาวิทยาศาสตร์สุโขทัย ด้านการมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)

วัฒนธรรมคุณภาพ	องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพ	เอกสาร	การสัมภาษณ์	การบันทึกภาคสนาม
การมีส่วนร่วมผูกพัน (Engagement)	1. การสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องและชื่นชม (Motivation through recognition and appreciation)	การยกย่องบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพ การมอบรางวัลด้านนวัตกรรมและคุณภาพการศึกษา	-การให้รางวัลและแรงจูงใจ -การได้รับการยอมรับ -การสร้างแรงจูงใจและระบบการให้รางวัล -แรงจูงใจในการพัฒนางาน - บรรยากาศที่สร้างแรงบันดาลใจ - การจัดงานและแจกรางวัลช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร - การให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานด้านคุณภาพ - มหกรรมคุณภาพสร้างแรงบันดาลใจและความภาคภูมิใจ - การสร้าง engagement	-อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดลกล่าวชื่นชมบุคลากรที่ส่งผลงานเข้ามา นำเสนอและประกวดในงานมหกรรมคุณภาพปี2024 - จากการสังเกตบรรยากาศภายในงาน ดูแล้วทุกคนที่ได้รับรางวัลมีความภาคภูมิใจ ได้รับความสำเร็จ จาก การสร้างสรรค์ผลงาน พร้อมได้รับประกาศเกียรติคุณ ผู้เข้าร่วมงาน ร่วมกันปรบมือแสดงความยินดีก็ก้อง หอประชุม การถ่ายภาพร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ก็เป็นอย่างมีเกียรติ ยิ้มแย้มแสดงความยินดี การจัดงานและแจกรางวัลเช่นนี้ช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรที่เข้ามา ร่วมงาน - บรรยากาศที่สร้างแรง

วัฒนธรรม คุณภาพ	องค์ประกอบของ วัฒนธรรมคุณภาพ	เอกสาร	การสัมภาษณ์	การบันทึกภาคสนาม
				บันดาดใจ "การจัดงาน และแจกรางวัลช่วย สร้างแรงบันดาลใจ ให้กับบุคลากร
	2.การรับรู้และ ปรับตัวต่อ วัฒนธรรมคุณภาพ (Recognizing and adapting to quality culture)	-	-การมีส่วนร่วมผู้พัน ในกระบวนการพัฒนา คุณภาพ -การนำไป กระบวนการพัฒนา คุณภาพไปสู่การ ปฏิบัติจริง - การเชื่อมโยงงาน ประจำสู่การวิจัย - การพัฒนาคุณภาพ เข้าไปในงานประจำ - การรักษาประเพณี และกิจกรรมร่วมกัน - คุณภาพคือการ วัดผลงานและสร้าง มาตรฐาน ร่วมกัน	-

ประวัติผู้เขียน

