# บทที่ 2
# แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎี

การศึกษาเรื่อง ความก้าวหน้าของการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ สำรวจถึงความก้าวหน้าการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในช่วงปี พ.ศ.2547 - 2549 โดยสำรวจความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพ และ ปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินการด้านประกันคุณภาพการศึกษาของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พัฒนาและก้าวหน้าขึ้น ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา โดยศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารทั้งระดับคณะ ภาควิชา /สาขาวิชา หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วยงาน และ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาคณะ ภาควิชา/สาขาวิชา ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยผู้ศึกษา ได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

2.1.1.1 ความหมายของการบริหารคุณภาพ

2.1.1.2 ระบบบบริหารคุณภาพ

1. ระบบ Input-Process-Output-Outcome (IPOO)
2. ระบบการบริหารทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)
3. ระบบไคเซ็น (Kaizen)
4. รางวัลมัลคอร์ม บัลดริดจ์ (Malcom Baldridge Quality Award : MBQA)
5. รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Qulity Award : TQA)
6. การเทียบเคียงสมรรถนะ ( Benchmarking )

2.1.2 การประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.2.1 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.2.2 การประกันคุณภาพการศึกษาในต่างประเทศ

2.1.2.3 นโยบาย แนวทาง และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2.1.2.4 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

2.1.2.5 การประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ**

ปัจจุบันองค์กรหลายองค์กรต่างให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพขององค์กรให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ หรือ ลูกค้าเป็นหลัก ทั้งนี้เพื่อที่จะให้องค์กรนั้นๆ เป็นที่ยอมรับในการให้บริการในระดับกว้าง ทั้งนี้อาจรวมไปถึงการยอมรับทั้งองค์กรภายในประเทศและองค์กรต่างประเทศ ดังนั้นคุณภาพจึงเป็นปัจจัยในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่และเป็นตัวบ่งชี้ถึงผลสำเร็จของการปฏิบัติงานขององค์กรในศตวรรษนี้ กล่าวคือ การสร้างผลผลิต ผลิตภัณฑ์ และการให้บริการที่มีคุณภาพในระดับที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งขันรายอื่นได้เป็นแนวทางหลักของบริหารองค์กรให้มีคุณภาพ จึงจำเป็นและสำคัญสำหรับองค์การสมัยใหม่ ด้วยเหตุนี้การได้รับการรับรองให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการมาตรฐานสากล จึงเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ระบบมาตรฐานสากล ISO9000 ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International Public Sector Management System and Outcomes : PSO) ของสำนักงาน ก.พ. โดยสถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย ส่วนสถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยต้องได้รับการรับรองตามระบบการประกันคุณการศึกษา (Quality Assurance System) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการองค์การ

**2.1.1.1 ความหมายของการบริหารคุณภาพ**

คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติโดยรวมทางประโยชน์ใช้สอยและลักษณะจำเพาะของผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่แสดงออกถึงความสามารถในอันที่จะตอบสนองต่อความต้องการทั้งที่ระบบอย่างชัดแจ้งและที่อนุมานจากสภาพการณ์และความเป็นจริงโดยทั่วไป (วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2541 : 12)

จากนิยามดังกล่าว คำว่า คุณภาพ ในเชิงการค้าที่มีบุคคล 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ซื้อ เรียกว่า ลูกค้า (Customer) อีกฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ขาย เรียกว่า ผู้ส่งมอบ (Supplier) ทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย ได้ตกลงกันว่า ผู้ส่งมอบจะต้องส่งมอบผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการให้ตรงตามข้อตกลงในการซื้อขาย(Contract) ที่ได้กำหนดคุณลักษณะต่างๆ ของสินค้าและการบริการนั้นๆ ในวันส่งมอบและตลอดไปจนสิ้นอายุการใช้งานผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบให้ไปนั้น หากผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่ส่งมอบมีคุณลักษณะต่างๆสอดคล้อง (Conformance หรือ Compliance) กับข้อกำหนด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

และสามารถใช้งานได้ตรงตามสเป็ค (Specification) ตามที่ตกลงกันแล้ว ถือว่าผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการที่ส่งมอบนั้นมีคุณภาพ

ดังนั้นกระบวนการบริหารคุณภาพสมัยใหม่จึงเริ่มจากการศึกษาค้นหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าให้พบ และสรุปออกมาในรูปของข้อกำหนดทางเทคนิค (Specifications) ของผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการ แล้วหาทางออกด้วยการวิจัยการผลิต ทดสอบบรรจุหีบห่อและส่งมอบให้ลูกค้า ตลอดจนให้บริการหลังการขายจนกว่าสินค้าชิ้นนั้นจะครบอายุการใช้งาน และลูกค้าได้รับประโยชน์และความพึงพอใจตลอดอายุการใช้งาน นี้คือ หน้าที่ขององค์กรผู้ส่งมอบ และธุรกิจก็ดำเนินและเจริญเติบโตต่อไปได้

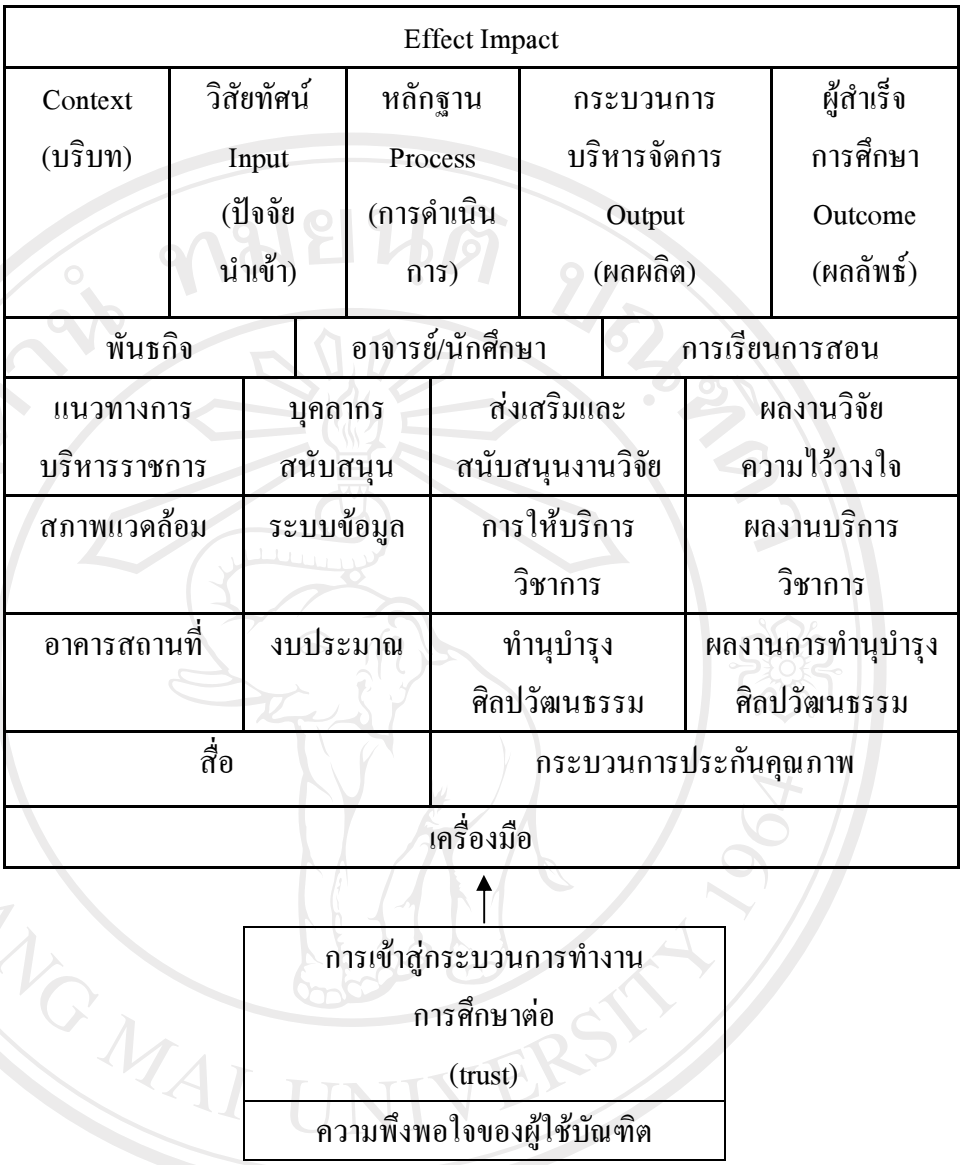
**2.1.1.2 ระบบบริหารคุณภาพ**

การบริหารคุณภาพ (Quality Management) คือ การจัดการทุกเรื่องในองค์การให้ได้ตามนโยบายคุณภาพที่กำหนด โดยการเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และนโยบาย มีการวางแผน จัดเตรียมทรัพยากร และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณภาพตลอดจนตัวชี้วัดคุณภาพที่สอดคล้องกับความต้องการที่ชัดเจน มีกิจกรรมหลายระบบที่สามารถนำมาใช้ เช่น ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา จะมีระบบบริหารคุณภาพดังต่อไปนี้

**1. ระบบ Input – Process – Output - Outcome (IPOO)**

ในระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นการนำเอาทฤษฎีระบบ (system theory) กับงานประกันคุณภาพมารวมกันเพื่อใช้ในการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งจะเกี่ยวกับบริบท (context) ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) ผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ซึ่งเมื่อประมวลความสัมพันธ์ในองค์ประกอบทางระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยได้ ดังภาพต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2549 : ออนไลน์)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved




ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ของระบบการประกันคุณภาพภายใน

จากภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ของทฤษฎีระบบและการบริหารองค์กรข้างต้น ในหลักการจะมีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในที่เป็นระบบ คือ ตั้งแต่บริบท ปัจจัยนำเข้า การดำเนินการ ผลผลิตและผลลัพธ์ เพื่อให้เป็นไปตาม ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแนวทางการบริหารของมหาวิทยาลัย หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัย คือ การปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา เป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน และเป็นที่พึงพอใจต่อชุมชนและสังคม ดังนั้นการดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมาย ระบบการประกันคุณภาพกับระบบการบริหารจัดการ จึงผสมกลมกลืนจากการทำงานของบุคลากรใน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

มหาวิทยาลัยตามงานปกติหรือตามพันธกิจ ซึ่งจะมีแผนปฏิบัติที่ชัดเจน มีการปฏิบัติตามแผนตรวจสอบและประเมินผล และนำผลที่ประเมินมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการคุณภาพให้เป็นวัฒนธรรมคุณภาพ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกกระบวนการอย่างเป็นระบบ ที่เกี่ยวพันเชื่อมโยงและส่งผลต่อกันจนเกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมาย (goal)

**2. ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)**

TQM เกิดขึ้นตั้งแต่ปลายปี 1940 โดยความพยายามของบุคคลที่มีบทบาทในการบริหารคุณภาพ เช่น Juran , Feigenbaum และ Deming ในปี 1951 Feigenbaum ได้แต่งหนังสือ เรื่อง Total Quality Control และในปีเดียวกัน Joseph M. Juran เขียนหนังสือ เรื่อง Juran's Quality Control Handbook TQM ได้รับความนิยมและมีผลในทางปฏิบัติมากในประเทศญี่ปุ่น ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับชาติ ที่เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี ทั้งนี้เนื่องจากญี่ปุ่นเป็นประเทศที่แพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 (WWII) และต้องการฟื้นฟูประเทศโดยการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพส่งออกเพื่อนำเงินตราเข้าประเทศ ในขณะนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นผู้นำทางด้านการผลิตอุตสาหกรรมและสินค้าของสหรัฐเป็นที่ต้องการของลูกค้าทั่วโลก ดังนั้นสหรัฐจึงไม่มีความจำเป็นต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงใดๆ ในด้านการผลิต โดยไม่รู้ตัวว่าคุณภาพของสินค้าจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวง ในทศวรรษต่อมา ในปี 1951 ประเทศญี่ปุ่นโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งประเทศญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers : JUSE) ได้จัดทำรางวัล Deming Prize เพื่อมอบให้กับบริษัทที่มีผลงานด้านคุณภาพที่ดีเด่นในแต่ละปี รางวัลดังกล่าวมีผลต่อการส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพสินค้าในญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก และในปี 1987 รัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้มอบรางวัลคุณภาพแห่งปีที่เรียกว่า Malcolm Baldrigre Award แก่องค์กรที่มีผลงานด้านการประกันคุณภาพยอดเยี่ยม

ปรัชญาของ TQM มุ่งหวังให้บุคลากรทุกคนทุกฝ่ายร่วมมือกันในการสร้างคุณภาพของงานขององค์กร หลักการของ "Kaizen" ในประเทศญี่ปุ่นต้องการให้พนักงานทุกคนค้นหาปัญหาเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง TQM สอนให้ป้องกันของเสีย ซึ่งหมายรวมถึงความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นสินค้า ข้อมูลข่าวสาร หรือความสำเร็จของเป้าหมายตามที่ลูกค้าทั่วทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งฝ่ายบริหารคาดหวัง TQM ยังหมายรวมถึง ระบบการตรวจหรือสืบค้น เพื่อสามารถระบุปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ได้รับการแก้ไขปรับปรุง

Dr.Deming ได้ริเริ่มวงจรเดมมิ่ง "Deming Cycle" เพื่อแสดงถึงหลักการทำงาน Plan – Do – Check – Action เพื่อการบริหารที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีจะต้องมีการวางแผน หรือพัฒนาเป้าหมายสำหรับแผนงานและกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จตามแผน หลังจากนั้นแผนต้องถูกนำไปปฏิบัติ ผลการปฏิบัติจะต้องถูกตรวจสอบหรือทบทวนตามระยะเวลาที่กำหนด และในที่สุดผู้บริหาร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จะต้องพิจารณาดำเนินการหรือตัดสินใจในการดำเนินการขั้นต่อไป

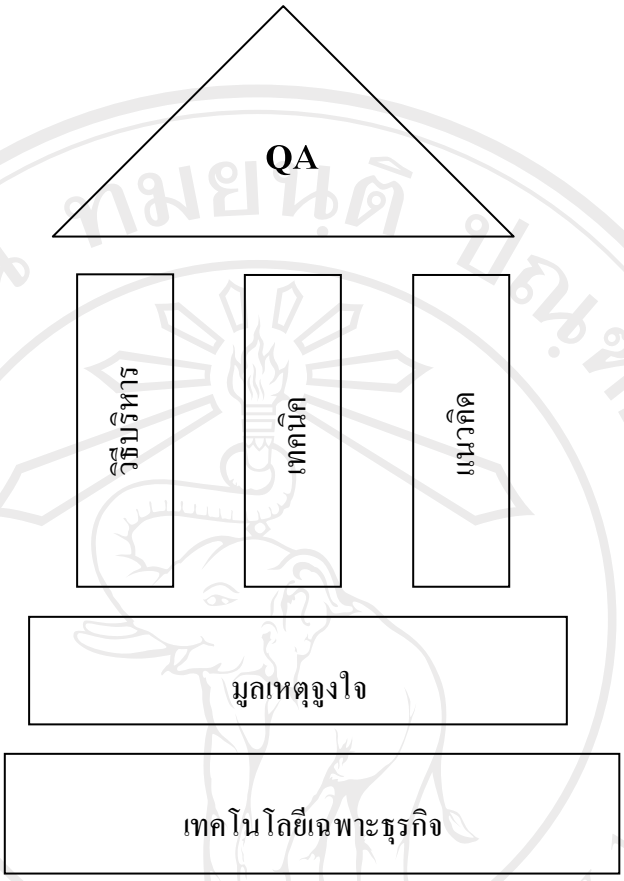
การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) คือ แนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นเรื่อง คุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วม และมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์กรและแก่สังคมด้วย (ISO/CD 8402-1)

TQM คือ ระบบการบริหารคุณภาพขององค์การเพื่อให้บรรลุซึ่งคุณภาพโดยรวมของสินค้า หรือ บริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง โดยที่ทุกคนในองค์การมีความยึดมั่นผูกพันและร่วมมือกันอย่างจริงจัง (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2544.)

TQM คือ ระบบการบริหารที่สามารถก่อให้เกิดคุณภาพในการดำเนินงานได้ทั่วทุกด้านทั้งองค์การ โดยมีหลักการสำคัญ คือ มุ่งสร้างคุณภาพก่อน คือ พยายามทุกวิถีทางที่จะส่งมอบสินค้าหรือบริการที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าให้มากที่สุด เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนทุกระดับในรูปแบบที่แสดงถึงความสามารถทางทักษะและเทคโนโลยีในการทำงาน ให้ความสำคัญกับกระบวนการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549:193)

ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM ในทัศนะของ ดร.โนริอะคิ คะโน ผู้เชี่ยวชาญการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ได้เปรียบเทียบว่า “เสมือนกับการสร้างบ้าน ซึ่งต้องมีรากฐานและพื้นที่แข็งแรง มีเสาบ้าน และหลังคาบ้านที่มั่นคง” โดยมีส่วนของหลังคาบ้านเป็นเป้าหมายสูงสุด คือ การมุ่งสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาซื้อสินค้า หรือมารับบริการ ส่วนโครงสร้างบ้าน ประกอบด้วยเสา 3 ต้น ที่ทำหน้าที่ คอยค้ำจุนให้หลังคาบ้านคงอยู่ได้อย่างมั่งคง สามารถรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าไว้ให้ได้ตลอดไป เพื่อให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อองค์การตลอดเวลาและตลอดไป (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549:193)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved




ภาพที่ 2.2 Kano House of Quality

จากแบบบ้าน TQM ประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ

**1. การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurances)** เปรียบได้เหมือนหลังคาบ้าน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะส่งมอบสินค้า หรือ บริการที่สามารถสร้างพอพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการให้ลูกค้าให้มากที่สุดเพื่อให้ให้ลูกค้ามีความผูกพันและจงรักภักดีกับสินค้าและบริการที่องค์การผลิต

ส่วนเสาหลัก 3 ต้น เพื่อค้ำจุนให้หลังคาบ้านมีความคงทนอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน คือ ทำให้องค์การสามารถผลิตสินค้า หรือ บริการต่างๆ ให้เป็นที่พอใจของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่เสื่อมคลาย ทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและรักษาขีดความ สามารถในการแข่งขันได้ตลอดเวลา

**2. แนวความคิด (Concepts)** เปรียบเสมือนเป็นเสาต้นแรกที่ทำหน้าที่ค้ำจุนบ้านให้มีความมั่นคงแข็งแรง แนวความคิดนี้ถือว่า เป็นปรัชญาในการบริหารจัดการของ TQM เพื่อทำให้องค์การสามารถสร้างและรักษาคุณภาพไว้ให้ได้ตลอดไป

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แนวความคิดที่สำคัญของ TQM ประกอบด้วย (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549 :195-209)

2.1 แนวคิด Market – in หมายถึง การนำเอาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การมาพิจารณาเป็นเป้าหมายในการผลิตสินค้า หรือ บริการต่างๆ ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพราะตัวชี้วัดคุณภาพ คือ ความพึงพอใจของลูกค้าผู้มาซื้อสินค้า หรือ มารับบริการจากองค์การ

2.2 แนวคิด Next Process are Our Customers หมายถึง การดำเนินงานที่สามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าภายนอก คือ ผู้มาซื้อสินค้าและใช้บริการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากลูกค้าภายในองค์การ คือ พนักงาน หรือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน ดังนั้นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องพยายามทำให้ลูกค้า (ผู้ที่ทำงานต่อจากตน)พอใจ

แนวคิดนี้เน้นให้เห็นว่า การสร้างคุณภาพต้องเกิดจากการที่ทุกคนต้องร่วมกันสร้าง พนักงานทุกคนที่ทำงานร่วมกันจำเป็นต้องมีบทบาทและหน้าที่ในการช่วยกันค้นคิดหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาคุณภาพ จึงจะสามารถผลิตสินค้า หรือ บริการที่ตอบสนอง และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าภายนอกได้

2.3 แนวคิด PDCA Cycle หมายถึง การปฏิบัติตามแนวคิดการบริหารตามวงจรเดมิ่ง(Deming,s Circle) ซึ่งประกอบด้วย (วีรพจน์ ลือประสิทธิกุล, 2540:211 อ้างใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549: 197)

การวางแผน (Plan) โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์และกำหนดกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆที่ต้องการจะทำ ตลอดจนการตั้งเป้าหมายและวิธีการดำเนินการที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ความต้องการ

การลงมือปฏิบัติ (Do) คือการลงมือทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ พร้อมติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานไว้เพื่อดูความก้าวหน้า

การศึกษาตรวจสอบประเมินผล (Check/Study) เพื่อตรวจสอบว่างานที่ทำเป็นไปอย่างมีมาตรฐานตามที่กำหนดไว้หรือไม่ สำรวจหาข้อบกพร่อง ปัญหาต่างๆที่เกิดจากการทำงานนั้น

การปรับปรุงแก้ไข (Action) คือ การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและข้อบกพร่อง เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรการในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ถ้าผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือกำหนดมาตรฐานวิธีการทำงานเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อไปถ้างานนั้นบรรลุเป้าหมาย

2.4 แนวคิด Management by Fact คือ การทำงานบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจกำหนดมาตรการ กระบวนการ วิธีการ แนวทางปฏิบัติงาน หรือ มาตรการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ป้องกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ต้องมีการศึกษาหาข้อมูล หรือข้อเท็จจริงโดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาตร์อย่างเป็นเหตุเป็นผล ไม่ใช้ความรู้สึกเป็นเกณฑ์การตัดสินใจ เพราะข้อบกพร่องด้านคุณภาพจะเกิดขึ้น

2.5 แนวคิด Process Orientation หมายถึง การเน้นที่กระบวนการทำงานของพนักงานหลายๆคนที่ทำงานต่อเนื่องอย่างเป็นกระบวนการ เน้นการตรวจสอบในทุกขั้นตอนของการทำงาน คือการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ หรือวิธีการทำงานต้องทำในทุกขั้นตอน ไม่มุ่งตรวจสอบผลงานที่ทำเสร็จออกมาแล้ว เพราะถ้าพบข้อบกพร่องการแก้ไขจะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายสูง การแก้ปัญหาต้องทำอย่างเป็นกระบวนการไม่ใช่แก้เป็นจุดๆ

2.6 แนวคิด Standardization หมายถึงการทำงานทุกอย่างต้องมีมาตรฐาน เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

2.7 แนวคิด Prevention หมายถึง การเน้นที่การหาวิธีป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเดิมๆซ้ำขึ้นมาอีก มีการคิดค้นวิธีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานอยู่เสมอ และต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตลอดเวลา

**3. เทคนิคการควบคุมคุณภาพ (Techniques)** เสาต้นที่ 2 ที่ค้ำจุนหลังคาบ้านให้มีความมั่นคงแข็งแรงขึ้น ได้แก่ เครื่องมือ หรือวิธีการต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษาหาข้อเท็จจริง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาทางแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น

**4. พาหนะในการส่งเสริมคุณภาพ (Vehicles)** เสาต้นที่ 3 ที่ช่วยเสริมให้หลังคาบ้านมีความคงทนแข็งแรงมากขึ้น เพราะคุณภาพทั่วทั้งองค์การจะเกิดขึ้นได้ต้องมีระบบการบริหารคุณภาพแบบครบวงจรเป็นตัวนำพา เพื่อทำให้ลูกค้าพึงพอใจในคุณภาพของสินค้าหรือบริการ สำหรับช่องทางของการบริหารคุณภาพแบบครบวงจร ประกอบด้วย

4.1 Policy Management คือ การบริหารนโยบาย ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นช่องทางในการชี้แจงและกระจายนโยบายที่สำคัญๆขององค์การที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดขึ้นมาเป็นทิศทาง เป้าหมายในการดำเนินงานและพัฒนาองค์การที่สำคัญๆ และมีผลกระทบต่อความอยู่รอดหรือความก้าวหน้าขององค์การภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งในระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น เป็นการแสดงถึงความมุ่งมั่นจริงจังของผู้บริหารที่ต้องการสร้างความร่วมมือจากทุกคนที่ทำงานในทุกระดับขององค์การ ให้ร่วมกันทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นการบริหารนโยบายคุณภาพแบบ TQM เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการให้เป็นไปตามแนวคิดไตรปัจจัยแห่งการบริหารคุณภาพ ของ ดร.จูรันที่เรียกว่า “Juran,s Trio logy Quality Management” ซึ่งประกอบด้วย (วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2539: 84-85 อ้างใน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549: 203)

1. การวางแผนเพื่อคุณภาพงาน หรือ Quality Planning
2. การควบคุมคุณภาพงาน หรือ Quality Control
3. การพัฒนาคุณภาพงาน หรือ Quality Improvement

4.2 Management Diagnosis หมายถึงภารกิจในการตรวจสอบติดตาม วินิจฉัยการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้มีโอกาสรับรู้ถึงจุดเด่นจุดด้อยของการดำเนินงานในส่วนต่างๆขององค์การเพื่อหาทางชี้แนะแนวทางการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

4.3 Daily Management หรือ การบริหารงานประจำวัน หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่ทำเป็นกิจวัตรประจำวัน เพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่แต่ละคนหรือแต่ละหน่วยงานได้รับมอบหมาย เพื่อรักษาสภาพปัจจุบันและปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น (ประเสริฐ กำแพงแก้ว และคณะ, 2539:3 อ้างใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549: 205)

4.4 Cross-Functional Management หมายถึง การบริหารงานคร่อมสายงานที่ต้องทำงานร่วมกันหรือเกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นช่องทางการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องหรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสายงานแต่ละสายให้หมดไป และสามารถทำงานร่วมกันเพื่อสร้างคุณภาพงานให้เกิดขึ้น

4.5 Bottom up Activities หมายถึง การเปิดโอกาสให้พนักงานระดับล่างเข้าไปมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะการปรับปรุงการทำงาน ต่อหัวหน้างานในการแก้ไขปรับปรุงการทำงานของตน ด้วยการจัดตั้งเป็นกลุ่มกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน ที่เรียกว่า กลุ่มคุณภาพ (QC Circle) ขึ้น เป็นสิ่งสำคัญมากในการพัฒนาคุณภาพงาน

**5. Motivation for Quality** หมายถึง การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะร่วมพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้น การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญมาก พนักงานทุกคนต้องมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ และพยายามทำงานให้ได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้

**6. Intrinsic Techniques** คือ การใช้เทคโนโลยีเฉพาะด้าน การพยายามที่จะแสวงหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย ล้ำหน้าคู่แข่งขันจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกองค์การต้องทำ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการให้มากกว่าคู่แข่ง

**หลักการสำคัญ 3 ประการ ของการบริหารคุณภาพทั่วทุกด้านทั้งองค์การแบบ TQM** (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549:209)

**1. การมุ่งมั่นที่คุณภาพ (Quality Orientation)** ระบบการบริหารคุณภาพ แบบ TQM เป็นระบบบริหารที่มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงานเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

พึงพอใจให้กับลูกค้า

เป้าหมายของการบริหารคุณภาพแบบ TQM จึงมุ่งสร้างคุณภาพ คือ คุณภาพต้องมาก่อน ต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะส่งมอบสินค้าหรือบริการที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ามากที่สุด ลูกค้าจึงอาจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (วีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, 2539: 9 อ้างใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549: 211)

1. ลูกค้าภายนอก(External Customers) หมายถึง ผู้ที่มาซื้อสินค้าหรือมาใช้บริการ

2. ลูกค้าภายใน (Internal Customers) หมายถึง เจ้าหน้าที่หรือพนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานในองค์การ ทุกคนอาจเป็นทั้งผู้ซื้อหรือผู้ขาย เป็นผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการ ผู้บริหารยุคใหม่จึงต้องมองว่า เจ้าหน้าที่ หรือ พนักงานที่ปฏิบัติงานทุกคนคือลูกค้าภายในขององค์การ

**2. การมีส่วนร่วมของทุกส่วนทุกคน (Total Involvement)** การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ทำ โดยถือว่าผู้ที่ลงมือทำงานย่อมรู้ปัญหาและสามารถหาวิธีการแก้ไขได้ดีกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้กระทำ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับต้องมีความจริงใจต่อการให้การสนับสนุน กระตุ้น และให้กำลังใจแก่พนักงานทุกคนให้ทำงานอย่างเต็มที่ การสร้างคุณภาพโดยการสร้างจิตสำนึกร่วมให้ทุกคนทำงานเพื่อส่วนรวม จึงเป็นหัวใจของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การแบบ TQM

**3. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)** TQM คือ แนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นที่คุณภาพ โดยถือเอาความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวชี้วัดแต่ความต้องการของลูกค้าอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ดังนั้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานกิจกรรมต่างๆเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลาได้จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

นอกจากหลักการ ทั้ง 3 ประการ การที่จะนำหลักการบริหาร TQM ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จได้จะต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนอีกหลายประการ

**ปัจจัย หรือ กุญแจแห่งความสำเร็จในการนำระบบการบริหารคุณภาพแบบ TQM ไปใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิรูปองค์การไปสู่องค์การคุณภาพมีดังนี้**(โกศล ดีศีลธรรม 2547 อ้างใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2549: 218)

**1. ความรู้ความเข้าใจ (Knowledge and Understanding)** ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญา แนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพอย่างแท้จริง เพราะการสร้างองค์การคุณภาพให้เกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์แบบ ต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบนับตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน ตลอดจนวิธีปฏิบัติที่มีความชัดเจนขึ้นมาใช้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การให้การศึกษาและการฝึกอบรมผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคนให้เรียนรู้ในระบบการบริหารแบบ TQM เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในหลักการ เป้าหมายและวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ในการศึกษาวิเคราะห์หาปัญหาและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่มีอยู่ได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้

**2. ภาวะผู้นำ (Leadership)** ผู้บริหารทุกคนทุกระดับในองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง ต้องมีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี มีความมุ่งมั่นและตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะปรับปรุงพัฒนาระบบงานที่ดี ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้เพื่อนร่วมงาน มีความคิดแบบสร้างสรรค์ ยอมรับและกล้าที่จะตัดสินใจเปลี่ยนแปลง กำหนดให้การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องเป็นเป้าหมายสำคัญของทุกคนทุกส่วนงาน

**3. การบริหารระบบ (System Management)** การสร้างองค์การคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การให้มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้สอดคล้อง เหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อระบบการบริหารTQM เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและหาวิธีการทำงาน และการติดต่อสื่อสารในองค์การ ต้องมีทั้งในระดับแนวดิ่งและแนวนอน เพื่อให้เกิดการติดต่อประสานงานของบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและคล่องตัว

**4. การทำงานเป็นทีม (Team Work)** การตั้งทีมงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การแบบ TQM เพราะการทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของคนในองค์การ ลดความขัดแย้ง การแบ่งพรรคแบ่งพวกกันระหว่างบุคคลและหน่วยงานผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมที่ดีด้วยการยอมรับ ให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่ทำงานสำเร็จหรือการให้กำลังใจสนับสนุนอย่างเต็มที่ และการวัดผลงาน ต้องมีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลงานที่ชัดเจนถูกต้อง เหมาะสมและเป็นธรรมขึ้นมาไว้ โดยยึดถือเอาความสามารถในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกคน รวมทั้งผู้บริหารด้วย หลังจากนั้นต้องมีการอธิบายชี้แจงวิธีการวัดผลงานให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกันด้วยและเลิกใช้โควตาเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน

การนำ TQM มาใช้ในองค์การเป็นแนวทางหนึ่งที่เอื้ออำนวยให้องค์การสามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บังเกิดผล ที่พึงประสงค์ได้โดยไม่ยากนัก อย่างไรก็ตามการนำ TQM ไปปฏิบัติก็หมายถึง การนำการเปลี่ยนแปลงเข้าไปในองค์การ ซึ่งเป็นธรรมดาที่จะต้องได้รับการต่อต้านจากข้าราชการบ้างไม่มากก็น้อย สิ่งที่สำคัญที่สุดที่พึงกระทำ คือ การจัดการฝึกอบรม หรือ สัมมนา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ เพื่อทราบความคิดเห็นและให้ได้ข้อสรุปกว้าง ๆ ในการนำ TQM ไปปฏิบัติในองค์การกับการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างบุคลากรในสังกัดในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพในการทำงานคุณภาพของผลงาน การนำ TQM ไปปฏิบัติในการปรับปรุงองค์การภาครัฐนั้น สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการปฏิรูประบบราชการ กล่าวคือ มีเป้าหมายของการเพิ่มคุณภาพของการให้บริการ และความพึงพอใจของประชาชน จึงไม่เป็นการยากที่ผู้บริหารระดับสูงจะให้การยอมรับในการนำ TQM ไปปฏิบัติ

**3. ระบบไคเซ็น ( Kaizen )** (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549 : ออนไลน์)

ไคเซ็น (Kaizen) คือ การปรับปรุงการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและผลักดันนวัตกรรมใหม่ และวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา

Kaizen ที่ประสบความสำเร็จต้องมีหลักพื้นฐาน คือ การมีจิตสำนึกมีความคิดอยู่ตลอดเวลาว่าจะทำให้ดีขึ้น จะต้องก่อให้เกิดการลดต้นทุน ลดการสูญเสียต่าง ๆ มีระบบ Just in Time ทำให้พอดี และต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งที่เป็นลูกค้าประเภท end - user หมายถึง ประชาชนหรือผู้รับบริการภายนอก และลูกค้าในกระบวนการ คือ ผู้ที่รับงานต่อจากเรา

Kaizen ไม่ใช่การเปลี่ยนใหม่ทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุง เพราะ Kaizen ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนทุกอย่างใหม่หมด เพียงแค่ปรับปรุงบางจุดเท่านั้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานง่ายขึ้นและผู้รับบริการสะดวกขึ้น

กิจกรรมไคเซ็นมี 2 มุมมอง คือ การให้ความสนใจต่อการดำเนินงาน หรือ การผลิตแบบเซลล์และการไหลของระบบงานที่มุ่งปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร จากนิยามของคำว่า "ไคเซ็น" คือ การมุ่งปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง มุ่งโครงการปรับปรุงกระบวน การระยะสั้น มุ่งเป้าหมายสำหรับการปรับปรุงที่การดำเนินการจัดทำเซลล์การทำงาน (Workcell Implementation) การลดเวลาการตั้งเครื่อง (Setup Reduction) และกิจกรรม 5 ส. โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มุ่งดำเนินการในช่วงระยะเวลาอันสั้น (Short-term) จะใช้ช่วงระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดประมาณ 3-10 วัน

2. มุ่งการทำงานเป็นทีม (Team-oriented) โดยมีการร่วมมือและประสานงานระหว่างทีมงานข้ามสายงาน(Cross-functional Team) เพื่อร่วมศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวน การทำงานและการร่วมเสนอแนะแนวทางปรับปรุง

3. การมุ่งเน้น (Highly Focused) เมื่อมีการระบุจำแนกปัญหาจากผลลัพธ์ในช่วงศึกษากระบวนการแล้วทางทีมงานจะดำเนินการด้วยการจัดทำเอกสาร การวิเคราะห์และปรับปรุงด้วยแนวทางแก้ปัญหา

4. มุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Action-oriented) โดยให้ความสนใจต่อการเปลี่ยน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

แปลงกระบวนการที่ต้องดำเนินการปรับปรุงและดำเนินการทันทีเมื่อได้สรุปแนวทางแก้ไขปัญหาหรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ เช่น ปรับปรุงผังการวางเครื่องจักร (Equipment Layout) หลังการปรับปรุงเสร็จสิ้นมีการติดตามผลลัพธ์ และจัดทำเอกสารเพื่อเปรียบเทียบผลิตภาพ ระหว่าง ช่วงก่อนและหลังการปรับปรุง

5. สามารถทวนสอบด้วยมาตรวัด (Verifiable Metrics) โดยทั่วไปการปรับปรุงกระบวนการจะต้องสามารถวัดผลและตรวจสอบผลลัพธ์ด้วยมาตรวัด (Metrics)

6. การดำเนินซ้ำ (Repetitive) สำหรับการดำเนินกิจกรรม Kaizen Events จะต้องมีความต่อเนื่องตามแนวทางการปรับปรุงและขอบเขตที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้รับความร่วมมือจากทีมงานและบุคลากรทุกคน

**บทบาทวงจรเดมมิ่ง (PDCA) กับ กิจกรรมการปรับปรุง**

โดยทั่วไปกิจกรรมไคเซ็นจะดำเนินตามแนวทางวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ดังนี้

- Plan ช่วงของการวางแผนจะมีการศึกษาปัญหาพื้นที่หรือกระบวนการที่ต้องการปรับปรุง มีการเสนอวิธีการทำงาน หรือ กระบวนการใหม่แทนแนวทางเดิมโดยสมาชิกของกลุ่ม

- Do ช่วงนี้จะมีการนำผลลัพธ์ หรือ แนวทางในช่วงของการวางแผนมาใช้ดำเนินการ

- Check ใช้มาตรวัดที่จัดทำขึ้นสำหรับติดตามวัดผลการดำเนินกิจกรรมตามวิธีการใหม่ (New Method) เพื่อเปรียบวัดประสิทธิผลกับแนวทางเดิม หากผลลัพธ์จากแนวทางใหม่ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ทางทีมงานอาจพิจารณาแนวทางเดิม หรือ ดำเนินการค้นหาแนวทางปรับปรุงต่อไป

- Act นำข้อมูลที่วัดผลและประเมินในช่วงของการตรวจสอบเพื่อใช้สำหรับดำเนินการปรับแก้ (Corrective Action) ด้วยทีมงานไคเซ็น โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ในช่วงของการดำเนินกิจกรรม Kaizen Event ทางทีมงานปรับปรุงจะมุ่งค้นหาสาเหตุต้นตอของความสูญเปล่าและใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อขจัดความสูญเปล่า โดยมีการทำงานร่วมกับทีมงานข้ามสายงานอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลา 3-10 วัน และมีการติดตาม (Follow Up) ผลลัพธ์ หรือ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใน 30 วัน หลังจากดำเนินกิจกรรมการปรับปรุง (Kaizen Event) รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

5. **รางวัล Malcom Baldridge Quality Award (MBQA)** (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549 : ออนไลน์)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Malcom Baldridge Quality Award (MBQA) เป็นรางวัลประจำปีของประเทศสหรัฐอเมริกาที่มอบให้แก่บริษัทที่มีความโดดเด่นด้านระบบการจัดการที่มีคุณภาพ ก่อตั้งโดยสภา Congress ในปี 1982 โดยตั้งชื่อรางวัลเพื่อ เป็นเกียรติให้กับ เลขาธิการกระทรวงพาณิชย์ Mc Malcolm Balridge ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการจัดการที่มีคุณภาพ ว่า เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาประเทศไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองและความเข็มแข็งที่ยั่งยืน ดูแลโดย The U.S. Commerce Department's National Institute of Standards and Technology

จุดประสงค์ของ Malcom Baldridge Quality Award (MBQA) มีดังนี้

1. เพื่อยกย่องบริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา สำหรับความสำเร็จในด้านคุณภาพและการดำเนินการทางธุรกิจ

2. เพื่อเพิ่มความตื่นตัวเกี่ยวกับความสำคัญของคุณภาพและการดำเนินการที่ดีเลิศให้เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

ทั้งนี้ The Baldrige Award ได้ถูกมองว่าเป็นมาตรฐานของความเป็นเลิศที่จะนำพาประเทศให้เจริญ ส่วนประเภทรางวัล มีดังต่อไปนี้

1. การผลิต ( Manufacturing )
2. การบริการ ( Service )
3. ธุรกิจขนาดเล็ก ( Small Business )
4. การฝึกฝนอบรม ( Education )
5. การดูแลด้านสุขภาพ ( Heath Care )

เกณฑ์การตัดสิน แบ่งออกเป็น 7 เกณฑ์ การให้คะแนน มีคะแนนเต็ม 1000 คะแนน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership 120 pts)
2. การวางยุทธศาสตร์องค์การ (Strategic Planning 85 pts)
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ (Customer and Market Focus 85 pts)
4. การจัดการความรู้ และการประเมิน, การวิเคราะห์ข้อมูล (Measurement ,Analysis, Knowledge Management 90 pts)
5. การให้ความสำคัญกับคุณภาพของบุคลากร (Human Resource Focus 85 pts)
6. การบริหารกระบวน (Process Management 85 pts)
7. ผลลัพธ์ของงาน (Business Results 450)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ระบบราชการควรใช้ Malcom Baldridge Criteria (MBC) เป็นหลักการประกันคุณภาพการบริหารงาน เนื่องจาก หลักการมีความสอดคล้องกับแนวทางการบริหารของภาคราชการปัจจุบันที่ให้ความสำคัญและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เอาพื้นที่เป็นเป้าหมาย ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดถึงการจัดการให้มีกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชน กระบวนการปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน อันมีองค์ประกอบ 7 ประการข้างต้น

**5. รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA )**

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA ) เป็นเครื่องหมายบ่งบอกและแสดงถึงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ Malcom Baldridge Quality Award (MBQA) ที่เป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และปัจจุบันได้บรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ โดยเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (สุธี ปิงสุทธิวงศ์, สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2549)

สาเหตุที่องค์กรต่างๆ สนใจ เกณฑ์ TQA เนื่องจาก

- เกณฑ์ TQA มุ่งเน้นแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
- สนับสนุนการอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว
- คำนึงถึงสังคมและประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
- ให้อิสรภาพแก่องค์กรในการเลือกใช้วิธีการต่างๆที่นำไปสู่ความเป็นเลิศโดยไม่จำเป็นต้องเหมือนกับของคนอื่น
- พิสูจน์ความสำเร็จโดยดูจากผลลัพธ์และข้อมูล
- สนับสนุนการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดและหลักการของ TQA

- เป็นเกณฑ์การประเมินทั่วทั้งองค์กร (Organizational Assessment)
- แนวคิดและหลักการของ Malcolm Baldridge's "Theory of Business"
- ระบบ กลยุทธ์ แนวทางการปฏิบัติ และกระบวนการ คือ เหตุ( Causal Factor) ที่นำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กร
- ความยั่งยืนของความสำเร็จขององค์กร สามารถที่จะคาดการณ์ได้โดยประเมินจาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1. ระดับความพร้อม (maturity) การบูรณาการ และการประสานของระบบภายในองค์กร

2. คุณภาพของบทบาทผู้บริหารสูงสุดและแรงสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ อยู่ที่อุดมการณ์ของผู้บริหาร (ในเรื่องของค่านิยม ความจริงใจ และความมุมานะ)

ค่านิยมหลัก แนวคิดขององค์กรที่เป็นเลิศ

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
   - กำหนดทิศทางองค์กร
   - กำหนดโครงสร้างและระบบเพื่อจะมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ
   - สร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ
   - เป็นแบบอย่างที่ดี
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
   - เข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างดี
   - สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า
   - มุ่งมั่นในการกำจัดความไม่พึงพอใจของลูกค้า
   - สร้างความแตกต่างอย่างเหนือชั้น
   - ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้าและแนวโน้มตลาด
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
   - การเรียนรู้อย่างบูรณาการ
   - ให้โอกาสในการเรียนรู้มากขึ้น
   - การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่
   - การเรียนรู้ระดับบุคคลมีผลต่อองค์กร
4. การเห็นคุณค่าของพนักงานและคู่ค้า
   - การพัฒนาพนักงาน การสร้างความผาสุก และความพึงพอใจ
   - การสร้างแรงจูงใจ
   - การสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้กับพนักงาน
   - การร่วมมือกับองค์กรอื่นในการพัฒนาพนักงาน
5. ความคล่องตัว
   - ความไวในการตอบสนอง
   - การลดรอบเวลา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

6. การมุ่งเน้นอนาคต
   - ความเข้าใจในตัวขับเคลื่อนธุรกิจ
   - ความจริงจังในการมองเพื่ออนาคตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
   - การวางแผนเพื่ออนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
   - นวัตกรรมเป็นแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์องค์กร การบริการและกระบวนการ และการสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนองแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
   - รวมถึงกระบวนการและผลลัพธ์ตามกลยุทธ์
   - ประเภทของข้อมูลต้องครอบคลุม
   - การวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการ
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
   - ความรับผิดชอบขององค์กร
   - การดำรงรักษาทรัพยากรและลดมลภาวะ
   - การวางแผนป้องกันผลกระทบ
   - การทำดีกว่ากฎหมายและกฎระเบียบ
   - การเป็นผู้นำและการสนับสนุนสังคม
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
    - การมุ่งเน้นผลลัพธ์
    - การสร้างความสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
11. มุมมองในเชิงระบบ
    - คิดอย่างเป็นระบบ
    - ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์

ลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพ

1) เกณฑ์มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์
2) เกณฑ์สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงานเพื่อเสริมสร้างให้องค์กรทำการปรับปรุง ทั้งอย่างค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าวกระโดด
3) เกณฑ์มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันภายในเกณฑ์เพื่อให้เกิดการบูรณา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การเชื่อมโยงและใช้ตัวชี้วัดที่มาจากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และกระบวนการ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับผลลัพธ์

การดำเนินการโดยรวมและระหว่างหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์ การสรุปภาพรวมขององค์กร สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่องค์กรเผชิญอยู่

1. ทำให้เข้าใจถึงองค์กรและสิ่งที่องค์กรนั้นเห็นว่ามีความสำคัญ
2. ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และทำให้เกิดการมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ
3. เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมในการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง หากพบว่า เรื่องใดมีข้อมูลไม่เพียงพอหรือข้อมูลขัดแย้งกัน องค์กรสามารถนำเรื่องนั้นไปจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุงโดยยังไม่ต้องประเมินตนเองต่อไป

**6. การเทียบเคียงสมรรถนะ ( Benchmarking )** (ยูเนสโก, 2549 : ออนไลน์)

Benchmarking เริ่มแรกเกิดขึ้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อ ปี พ.ศ. 2523 เป็นกระบวนการบริหารธุรกิจ ที่มีกลยุทธ์เฉพาะตัว Benchmarking เป็นกระบวนการที่ได้จากการเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ ในส่วนต่างๆ เป็นกระบวนการต่อเนื่อง ที่ใช้ระยะเวลาดำเนินการยาวอย่างมีระเบียบแบบแผน โดยมีตัววัดความก้าวหน้าในแต่ละระยะเวลา

Benchmarking process เป็นกลวิธีที่เป็นประโยชน์ ในการปรับปรุงองค์กรทุกประเภท ทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน หรือ เป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขององค์กร ในอันที่จะพิจารณาว่า มีสภาพใดบ้างที่จะสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิม และทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น แล้วนำความรู้ที่ได้มาจัดการวางแผนการปรับปรุงองค์กรของเรา ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดีขึ้น หรืออาจมองว่า เป็นกระบวนการเปรียบเทียบองค์กรกับหน่วยงานอื่น ในด้านต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับปรุงให้ใกล้เคียง เพื่อเป็นผู้นำที่คนอื่นจะต้องใช้เราเป็น Benchmark ต่อไป

การทำ Benchmarking อาจเริ่มตั้งแต่การตั้งเป้าประสงค์ภายใน และหาวิธีการปรับปรุงกระบวนการ ให้ดีขึ้น โดยเทียบกับภายในองค์กรของตนเอง แต่การกระทำดังกล่าว ไม่อาจให้ได้ผลดีนัก ถ้าไม่มีการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ที่มีการพัฒนาใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการผลักดันตนเอง ให้ทัดเทียมกับคนอื่น หรือ เท่ากับว่า เราได้เรียนรู้การทำงานจากคนอื่น

สาเหตุที่ควรทำ BENCHMARKING

- หลักการของ BENCHMARKING สนับสนุนการไม่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีต: คือ "ไม่มีเหตุผลใดที่จะเชื่อว่า สิ่งที่เราทำนั้นดีที่สุด"
- หลักการของ BENCHMARKING ลดความหยิ่งผยอง ให้ถ่อมตัว :

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

โดยยอมรับว่า "เรามีบางด้านอ่อนด้อยกว่าผู้อื่น" คือ รู้จุดยืน จุดเด่น และจุดด้อยของตน

- วิธีการของ BENCHMARKING ผลักดันให้เกิดความใส่ใจต่อโลกภายนอก : เปิดหูเปิดตาผู้บริหารให้ติดตาม ตรวจสอบ เฝ้าดู การเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมทั้งในเชิงที่เป็นโอกาสและภาวะคุกคาม รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของคู่แข่ง

- วิธีการของ BENCHMARKING สร้างวัฒนธรรมในการยอมรับและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ : การเรียนรู้และการพัฒนามิใช่เทศกาล แต่เป็นงานประจำที่ต้องทำอยู่เสมอ ซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การฝึกอบรม การค้นคว้า การรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญล้วนเป็นการเรียนรู้ทั้งสิ้น

- กระบวนการ BENCHMARKING ต้องวัดและเปรียบเทียบ : การวัดย่อมต้องมีความชัดเจน ว่าจะวัดอะไร การเปรียบเทียบย่อมต้องประเมินได้ นั่นย่อมหมายถึง การต้องอาศัยข้อเท็จจริง และข้อมูล (Face & Data) โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเชิงปริมาณในการทำงาน มิใช่ประสบการณ์หรือความรู้สึก

- BENCHMARKING ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด : เพราะเป้าหมาย (Target) การพัฒนามีความชัดเจนและท้าทาย (ผู้ที่เก่งกว่า หรือ เก่งที่สุด) วิธีการเดินทาง (Mean) สู่เป้าหมายเป็นไปได้ (มีผู้เคยทดลองและเคยได้ผลมาแล้ว) หรือ การเรียนรู้จากผู้อื่น และการเดินตามเฉพาะทางที่ควรเดิน ไม่ต้องเสียเวลากับความผิดพลาด หรือ หลงทาง เช่นนี้ไหนเลยจะไม่ก้าวกระโดด

หน่วยงานทุกหน่วยงาน สามารถวิเคราะห์องค์กร ในแต่ละขนาดแต่ละส่วนได้เสมอ การทำ Benchmark สามารถทำได้ทันที มีค่าใช้จ่ายขึ้นอยู่กับ โครงงานในแต่ละองค์กร แต่จะได้ผลตอบแทนคุ้มค่าเพียงใด ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการ จุดสำคัญคือ ตัวองค์ความรู้ที่จะทำ Benchmark ต้องสะสมให้มีอยู่ในองค์กร และไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้ทรัพยากร คน เวลา เงินลงทุน น้อยที่สุด และให้ได้ผลคุ้มค่า การทำ Benchmark จำเป็นต้องมีการสื่อสารลงในทุกระดับขององค์กร

กลวิธีหลักในการทำ Benchmark

1. ต้องชี้แนะให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบ และให้การสนับสนุนโครงการก่อนให้ชัดเจน
2. สามารถทราบผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน
3. สามารถหาวิธีการทำงานต่างๆ ให้ดีขึ้น
4. สร้างทีมงาน ที่ทำให้ความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการ และกระบวนการที่จะพัฒนาให้ได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

5. พยายามหาข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ทำ Benchmark จากแหล่งต่างๆ เท่าที่จะหาได้
6. วางเป้าประสงค์ให้ชัดเจน และสามารถลำดับความสำคัญของโครงงานได้

จะเห็นได้ว่า Benchmarking เป็นกระบวนการที่เอาลักษณะที่มีอยู่เดิมเชื่อม ต่อกัน ให้มีกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาให้ทัดเทียม กับ องค์กร หรือ ประเทศที่อยู่ในแนวหน้าของเวทีโลกได้ และรักษาให้ทัดเทียมได้อย่างยั่งยืน แนวทางบางอย่าง เราได้เป็น Benchmark ให้อยู่ในแนวหน้าแล้ว ในประเทศทางทวีปเอเชียบางประเทศ ถึงเวลาแล้วหรือยังที่ องค์กรของเรา ควรมีแผนพัฒนาศักยภาพระยะยาว โดยอาศัยการวางกรอบของ Benchmark ดังที่หลายประเทศเคยทำและประสบความสำเร็จมาแล้ว

**2.1.2 การประกันคุณภาพการศึกษา**

**2.1.2.1 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษา**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้การจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้มีมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา และได้ให้ความหมายในเรื่องมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก ตลอดจนกำหนดเรื่องที่ดำเนินการสรุปได้ดังนี้

"มาตรฐานการศึกษา" หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก

"การประกันคุณภาพภายใน" หมายถึง การประเมินผลและการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถาน ศึกษานั้นเองหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น

"การประกันคุณภาพภายนอก" หมายถึง การประเมินผลและการติดตาม ตรวจสอบ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองเพื่อเป็นการประกันคุณภาพและให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 6 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็น ไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

นอกจากนั้น พระราชบัญญัติดังกล่าว ยังกำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ และมีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน และสถานศึกษาต่างๆ ต้องให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้นๆ

กรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือคณะกรรมการการอุดมศึกษาเพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

**2.1.2.2 การประกันคุณภาพการศึกษาในต่างประเทศ**

**ภูมิภาคยุโรป** ถือเป็นแม่บทในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีจุดเริ่มจากข้อตกลงที่เรียกว่า Bologna Process ทำให้เกิดข่ายงานความร่วมมือภูมิภาคยุโรปสำหรับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา หรือ ENQA และถูกใช้เป็นตัวขับเคลื่อนในกิจกรรมต่างๆ ในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยตลอด 5 ปี ที่ผ่านมา ภูมิภาคยุโรปผลักดันให้เกิดการถ่ายโอนหน่วยกิต (ECTS) ในช่วงทดลองใช้ (ประมาณ 2 ปี) มีมหาวิทยาลัยที่ทำการแลกเปลี่ยนหน่วยกิต ประมาณ 126 แห่ง ภูมิภาคยุโรป ดำเนินการเฉพาะการปรับปรุงการรับรองหลักสูตร (Programme Accreditation) ยังไม่มีการรับรองสถาบัน (Institute Accreditation) แต่มีบางมหาวิทยาลัยในยุโรป และอเมริกา มีการประเมินในระดับสถาบัน แต่ก็ยังไม่ครบองค์ประกอบอย่างแท้จริง เช่น ยุโรป มีการพัฒนา European Quality Award เพื่อเป็นแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ดำเนินการประกันคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงและร่วมมือกับอาเซียนภายใต้โครงการความร่วมมือข่ายงานยุโรปและอาเซียน (ASEAN-EU UNIVERSITY NETWORK PROGRAMME ; AUNP) เพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบข้ามทวีป

**ภูมิภาคอาเซียน** การประกันคุณภาพการศึกษาถือเป็นเรื่องใหม่ในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ส่วนใหญ่เป็นไปตามกลไกของรัฐ ปัจจุบันมีการจัดตั้งองค์กร ASEAN University Network : AUN เป็นศูนย์กลางในการบริหารและประสานงานมหาวิทยาลัยสมาชิก มีมหาวิทยาลัยจากประเทศสมาชิกอาเซียน เป็นสมาชิก จำนวน 17 แห่ง มีการจัดประชุม ตั้งแต่ปี 2544-2547 จำนวน 9 ครั้ง เพื่อสร้างความเป็นรูปธรรมของข่ายงาน มีการพัฒนา AUN-QA Guideline ขึ้น และผ่านการรับรองของคณะกรรมการของ AUN องค์การดังกล่าวอยู่ในระหว่างการพิจารณาของผู้แทนการศึกษาของภูมิภาคอาเซียน คณะกรรมการของ AUN มีเป้าหมายเพิ่มจำนวนมหาวิทยาลัยสมาชิก และผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนหน่วยกิตภายในภูมิภาคอาเซียน (ACTS) ซึ่งได้รับอิทธิผลมาจากภูมิภาคยุโรป

**ภูมิภาคอื่นๆ** ภูมิภาคและประเทศอื่นๆ มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาเช่นกัน เช่น ประเทศออสเตรเลีย ถือว่าการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของรัฐบาลกลาง และรัฐบาลแต่ละรัฐ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน พร้อมทั้งจัดตั้งหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษาของออสเตรเลีย (Austrarian University Quality Agency : AUQA) อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศออสเตรเลียเป็นการดำเนินการที่ครบวงจร มีความเชื่อมโยง ผูกยึด และตรวจสอบซึ่งกันและกัน

**ประเทศสหรัฐอเมริกา** มีการพัฒนามาตรฐานการประเมินภายนอกมาจากการตั้งรางวัลที่เรียกว่า Malcom Baldrige National Quality Award 2002 ขึ้น เพื่อมอบให้สถานศึกษาที่ผ่านหลักเกณฑ์เพื่อสร้างความเป็นเลิศ

**ทวีปอเมริกากลาง ทวีปเอเชีย** มีการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาในลักษณะข่ายงานความร่วมมือของประเทศต่างๆ ภายในภูมิภาค

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**เครือข่ายงานนานาชาติ ( INQAAHE )** การรวมตัวของข่ายงานด้านการประกันคุณภาพของภูมิภาคหรือประเทศต่างๆ เช่น ข่ายงานย่อยเอเชียแปซิฟิก ข่ายงานของตัวแทนการประกันคุณภาพการศึกษาอุดมศึกษาของยุโรปกลางและยุโรปตะวันออก(CEE)เป็นต้น ทำให้เกิดการรวมตัวระหว่างข่ายงานต่างๆ เป็นข่ายงานความร่วมมือด้านประกันคุณภาพการศึกษานานาชาติ (INQAAHE) ซึ่งได้จัดประชุมไปแล้ว 2 ครั้ง เพื่อหารือเกี่ยวกับข้อกำหนด และมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งระบบการรับรองวิทยฐานะในระดับของภูมิภาค และทั่วโลก

**UNESCO** กิจกรรมที่สำคัญของ UNESCO คือ การจัดการประชุมขึ้นอย่างเป็นทางการ 2 ครั้ง เพื่อปรึกษาหารือในเรื่องการรับรองวิทยฐานะ และการกำหนดคุณสมบัติในการศึกษาอุดมศึกษานานาชาติ ในแต่ละครั้งที่จัดการประชุม มีผู้เข้าร่วมประชุมไม่ต่ำกว่า 100-200 คน จากผู้แทนกว่า 100 ประเทศ ส่งผลให้เกิดการตื่นตัวในหลายๆ ประเทศทั้งที่เป็นสมาชิกและไม่ใช่สมาชิก โดยมีการแบ่งหัวข้อและเนื้อหาจากการประชุมหลัก เป็นวาระการประชุมย่อยอีกไม่น้อยกว่า 2-3 หัวข้อ ตลอดระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาสร้างความเคลื่อนไหวให้เกิดขึ้นพร้อมกันในนานาประเทศ

**กลไลการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ**

รัฐบาลของทั้ง 3 ภูมิภาค มีส่วนกระตุ้นให้เกิดการพัฒนากลไกต่างๆขึ้น ผ่านการจัดสรรงบประมาณ และการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร วิธีการดังกล่าวสัมฤทธิ์ผลอย่างสูง

เนื่องจากเกือบทุกมหาวิทยาลัยต้องได้รับการส่งเสริมรวมถึงงบประมาณจากภาครัฐ ดังนั้นหลายๆ ประเทศจึงมีการพัฒนามาตรฐานของระบบประกันคุณภาพขึ้นใช้ เช่น ประเทศไทยมีการพัฒนาแนวทางระบบประกันคุณภาพภายใน โดย สกอ.ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ 28 ตัวบ่งชี้ ประเทศสิงคโปร์มีการพัฒนากรอบมาตรฐานประกันคุณภาพสำหรับมหาวิทยาลัย (QAFU) มหาวิทยาลัยในยุโรปดำเนินการโดยอาศัย EQA เป็นต้น นอกจากนี้มีการประยุกต์ใช้วงจรบริหารของเดมมิ่ง PDCA เป็นตัวขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และบางมหาวิทยาลัย ดำเนินการประกันคุณภาพโดยอ้างอิง ISO 9000

**ตัวชี้วัด และเกณฑ์** ตัวชี้วัดมีความหลากหลายและแตกต่างกันตามเป้าหมาย และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ สำหรับเกณฑ์การประเมิน บางมหาวิทยาลัยกำหนดไว้เป็นระดับ เช่น มี 5, 7 และ 10 ระดับ ( CU-QA 84 ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำหนดไว้ 7 ระดับ) บางแห่งกำหนดเป็นเปอร์เซนต์ หรือ คะแนน (EQA และ MBNQA กำหนดคะแนนเต็มไว้ 1,000 คะแนน) แต่อย่างไรก็ตามทั้งตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินของนานาประเทศได้พัฒนาและอ้างอิงมาจากรางวัลคุณภาพของยุโรป (EQA) และสหรัฐอเมริกา (MBNQA)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพ** ทั้งภูมิภาคอาเซียนและภูมิภาคยุโรป ต่างก็มีจุดมุ่งหมายในการประกันคุณภาพการศึกษาใกล้เคียงกัน คือ เพื่อสร้างให้เกิดมาตรฐานเดียวกันทางด้านการศึกษาภายในภูมิภาค (ในระยะแรก) และขยายวงกว้างผ่านการเชื่อมโยงความสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนสารสนเทศด้านการประกันคุณภาพการศึกษากับนานาประเทศทั่วโลก

สำหรับประเทศไทย การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา มีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่นให้เกิดกับนักเรียน นิสิต นักศึกษา ในการตัดสินใจเข้าศึกษา ในทางกลับกันสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าศึกษาต่อ รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาในทุกทิศทางของมหาวิทยาลัย เช่น หลักสูตร การเรียนการสอน งานวิจัย บุคลากร และระบบสนับสนุนการเรียนการสอน เป็นต้น หากการดำเนินการดังกล่าวมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะนำมาซึ่งชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

กรณีการเชื่อมโยงกับนานาชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและเทียบโอนหน่วยกิตระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างประสบการณ์ และ ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับนักศึกษา ทั้งด้านวิชาการ และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ

นอกจากนี้ระบบประกันคุณภาพยังกระตุ้นและให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานและอื่นๆ อีกด้วย

**2.1.2.3 นโยบาย แนวทาง และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทย**

**1) หลักการและนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา**

ทบวงมหาวิทยาลัย (ปัจจุบัน คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ได้ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาตั้งแต่มีการก่อตั้งทบวงมหาวิทยาลัย โดยเน้นที่การควบคุมคุณภาพของหลักสูตรเป็นสำคัญ เมื่อปี 2537 ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ในคราวประชุมระหว่างวันที่ 28 - 29 ตุลาคม 2537 ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ได้มีการเสนอหลักการ แนวทาง และวิธีการในการประกันคุณภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทยขึ้นเป็นครั้งแรก

ปี พ.ศ. 2539 ทบวงมหาวิทยาลัยได้ประกาศนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานบันอุดมศึกษา หลังจากนั้นได้มีการออกพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาใช้บังคับโดยมีการกำหนด ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบ ด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก และกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีการดำเนิน การประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**ความจำเป็นและหลักการในการประกันคุณภาพการศึกษา**

ภารกิจหลักที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติมี 4 ประการ คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจ ทั้ง 4 ประการ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีปัจจัยสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ คือ (สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2544)

1) คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิต มีแนวโน้มที่จะมีความแตกต่างกันมากขึ้น
2) มีการแข่งขันกันในเชิงคุณภาพของการจัดการศึกษาและคุณภาพของบัณฑิตในวงการอุดมศึกษา ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
3) สถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ให้เป็นสากลเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากนานาชาติมากขึ้น
4) สถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
5) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ ( Public Information ) ที่เป็นประโยชน์ต่อ นักศึกษา ผู้จ้างงาน ผู้ปกครอง รัฐบาล และประชาชนทั่วไป
6) สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่มีความโปร่งใส (Transparency) และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ( Accountability)
7) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน รวมถึงให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา

การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ยึดหลักการให้เสรีภาพทางวิชาการ (Academic freedom) และความมีอิสระในการดำเนินการของสถาบัน ( Institutional autonomy ) เพื่อ ความมีคุณภาพภายในสถาบันอย่างเต็มที่ แต่ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพร้อมที่จะรับการตรวจสอบคุณภาพจากภายนอก ซึ่งเป็นไปตามหลักการของความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ( Accountability ) ความสมดุลของหลักการดังกล่าว คือ แนวทางในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพอุดมศึกษาที่พึงประสงค์

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา** เพื่อให้การดำเนินการด้านคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบและมีกลไกที่เหมาะสมจึงมีการประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2542)

1) ให้มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการรักษามาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นระบบการควบคุมคุณภาพทางวิชาการ และปรับปรุงปฏิบัติภารกิจทุกๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง
2) ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นภายในสถาบัน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นให้มีการสร้างกลไกการควบคุมคุณภาพ ( Quality control ) ขององค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาที่เป็นรูปธรรม
3) กำหนดหลักการและแนวทางปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้น เพื่อเป็นแนว ทางเบื้องต้นในการดำเนินการ โดยแต่ละสถาบันอาจนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถาบันได้ตามความจำเป็น
4) เพื่อให้การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละสถาบันได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกโดยกว้างขวางและเป็นการแสดงถึงความมีคุณภาพของการจัดการศึกษา จึงจัดให้มีกลไกของการตรวจสอบ และประเมินผลระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality audit) ที่แต่ละสถาบันจัดให้มีขึ้น ทั้งในระดับสถาบันและคณะวิชา แล้วให้การรับรองมาตรฐานการศึกษาต่อไป
5) สนับสนุนและส่งเสริมให้หน่วยงานหรือสถาบันต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสมาคมวิชาการ หรือ สมาคมวิชาชีพ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา
6) ส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลข่าวสารและผลจากกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ มาเผยแพร่ต่อสังคมภายนอกให้ได้รับทราบถึงมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศ ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับนักศึกษาและผู้ปกครอง ในการเลือกสถานศึกษา เป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณาสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ แก่สถาบันอุดมศึกษา เพื่อกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษามีความตื่นตัวและพัฒนาคุณภาพโดยสม่ำเสมอ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**2) กระบวนการการประกันคุณภาพการศึกษา**

การประกันคุณภาพการศึกษา (quality assurance) เป็นการกำหนดให้มีระบบและกลไกในการควบคุม (control) ตรวจสอบ (audit) และประเมิน (assess) การดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพ (quality factor) ตามดัชนีบ่งชี้ (index) ที่กำหนด เพื่อเป็นหลักประกันแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณะชนให้มั่นใจว่าคณะวิชา/สถาบันนั้นๆ สามารถให้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ และพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพและรับรองมาตรฐานจากภายนอก สำหรับแนวทางในการควบคุม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพ ในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2542)

**1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา** เพื่อกำกับการดำเนินงานของสถาบันให้ได้ผลตามดัชนีชี้วัดคุณภาพ มีขั้นตอนดังนี้

1.1 การสร้างระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพคณะวิชา/สถาบันการศึกษาดำเนินการจัดระบบและกลไกควบคุมคุณภาพภายในขึ้น โดยยึดปรัชญา และ/หรือปณิธานของสถาบัน องค์ประกอบของคุณภาพและดัชนีบ่งชี้คุณภาพ ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด เป็นแนวทางในการจัดทำระบบและกลไก

1.2 การพัฒนาระบบคุณภาพ

1.3 องค์ประกอบและดัชนีบ่งชี้คุณภาพ

**2. การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา**

เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการประกันคุณภาพ ปัญหา และอุปสรรค ในการหาทางปรับปรุงแก้ไข คณะวิชา/สถาบัน แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพเพื่อทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ว่า สถาบันมีระบบและกลไกควบคุมคุณภาพ และได้นำระบบและกลไกดังกล่าว ไปดำเนินการและปรากฏผลการดำเนินการเป็นประจักษ์ พร้อมทั้งให้ข้อแนะนำ ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้การศึกษาวิเคราะห์จะใช้รายงานการศึกษาตนเอง (Self study report) ของสถาบันพร้อมทั้งหลักฐานเอกสารต่างๆ ตลอดจนการตรวจเยี่ยมหน่วยงานภายในคณะวิชา/สถาบันประกอบเข้าด้วยกัน

**3. การประเมินคุณภาพการศึกษา**

เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการตรวจสอบคุณภาพแต่จะเน้นการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคณะวิชา/สถาบันกับดัชนีบ่งชี้คุณภาพในทุกองค์ประกอบของคุณภาพ ว่า การดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดมากน้อยเพียงใดโดยจัดเป็นระดับของการบรรลุเป้าหมาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**2.1.2.4 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ และกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทบวงมหาวิทยาลัย (ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) มีบทบาทในด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยการวางนโยบาย แนวทาง รวมทั้งส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาได้มีองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเป็นฐานที่มั่นคงในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพภายในให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การศึกษาเรื่องนี้ได้มีการเสนอข้อมูลเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีการกำหนดคำนิยามหลักและข้อความร่วมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับ “เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อ องค์กรที่เป็นเลิศ 2545” มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษา ได้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการตรวจประเมินคุณภาพซึ่งสถาบันอุดมศึกษาอาจนำมาปรับใช้เป็น “Benchmark” ในการกำหนดแนวทางการพัฒนางานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, 2545)

**จุดประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา** เพื่อเป็นพื้นฐานให้องค์กรประเมินตนเองและเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัล และข้อมูลป้อนกลับให้แก่ผู้สมัคร มีหน้าที่หลัก 3 ประการ ดังนี้ (ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, 2545)

1. ปรับปรุงวิธี ความสามารถ และผลการดำเนินงานขององค์กร
2. อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ( best practice ) ระหว่างองค์กรทุกประเภทในประเทศสหรัฐอเมริกา
3. ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อความเข้าใจและปรับปรุงผลการดำเนินงาน รวมถึงใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและให้โอกาสในการเรียนรู้

**เป้าประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ** เกณฑ์คุณภาพการศึกษานี้ออกแบบมาเพื่อช่วยให้องค์กรต่างๆ จัดแนวการดำเนินงานของตนเพื่อผลลัพธ์ในด้าน

- การให้คุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

- การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์กรโดยรวม
- การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

**ค่านิยมหลัก และแนวความคิด** เกณฑ์คุณภาพการศึกษานี้ จัดทำบนพื้นฐานของค่านิยมหลักและแนวคิดที่สัมพันธ์กันดังต่อไปนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
2. การศึกษาแบบเน้นการเรียนรู้ (Learning – Centered Education)
3. การเรียนรู้ขององค์กร และของแต่ละบุคคล
4. การเห็นคุณค่าของคณาจารย์ บุคลากร และคู่ความร่วมมือ
5. ความคล่องตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และความเป็นพลเมือง
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองเชิงระบบ

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาดังกล่าวกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูง และเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักๆ ไว้ในกรอบ (framework) ที่เน้นผลลัพธ์ซึ่งเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback)

**2.1.2.5 การประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

**1) แนวปฏิบัติในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ของคณะ ภาควิชา สถาบัน และสำนัก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ให้เป็นผู้ดูแล ให้คำปรึกษา ประสานงาน และตรวจสอบ ตลอดจนกำหนดดัชนีและตัวบ่งชี้ของคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะ ภาควิชา สาขาวิชา สถาบัน และสำนัก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. มหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา สถาบัน และสำนัก ดำเนินกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้งบประมาณที่มีตามความจำเป็น

3. คณะ ภาควิชา สาขาวิชา สถาบัน และสำนัก แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นเป็นการภายใน เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำและขั้นสูง และเงื่อนไขเวลาที่ต้องบรรลุ รวมทั้งกำหนดกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาให้เหมาะ สมกับหน่วยงาน ประชาสัมพันธ์ภายในหน่วยงานและทำให้เกิดการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขึ้น ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลคุณภาพการศึกษาภายในหน่วยงาน

4. คณะ ภาควิชา สถาบัน และสำนัก จัดทำระบบข้อมูลที่ทันสมัย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่น ข้อมูลนักศึกษา บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ ฯลฯ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

5. มหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา สถาบัน และสำนัก มีวิธีการให้ได้มาซึ่งผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและงาน

6. คณะ ภาควิชา และสาขาวิชามีการศึกษาความต้องการ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินหลักสูตรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ

7. คณะ ภาควิชา และสาขาวิชากำหนดระบบการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนอย่างเป็นมาตรฐานและดำเนินการวัดและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ

8. คณะ ภาควิชา สถาบัน และสำนักมีการประเมินผลประสิทธิภาพการสอนและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

9. คณะ ภาควิชา สาขาวิชา สถาบัน และสำนัก มีการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรในหน่วยงานทั้งด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตามหน้าที่ เช่น การศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน และด้านประสบการณ์ทางการวิจัยอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

10. สนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการและสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ และให้มีการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนางานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา โดยการสนับสนุนด้านงบประมาณและให้มีการบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพ

11. สนับสนุนให้มีระบบห้องสมุดและระบบสารสนเทศให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องและพอเพียงต่อความต้องการ และมีการติดตามผลการใช้และการบริการอย่างสม่ำเสมอ

12. จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การใช้งานอาคารสถานที่และทรัพยากรการเรียนรู้ต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

13. มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยและระหว่างมหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

14. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ได้เข้ามามี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและดำเนินกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา

15. มีระบบการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่คณาจารย์และบุคลากรที่รับผิดชอบต่องานพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเหมาะสม

16. จัดทำรายงานเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา สาขาวิชา สถาบัน และสำนัก เผยแพร่แก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

17. ให้มีหน่วยงานรองรับงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ของมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน และสำนัก โดยใช้บุคลากรที่มีอยู่เดิม

**เป้าหมาย** มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีเป้าหมาย เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันจะนำไปสู่การสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าได้จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ

**วัตถุประสงค์** การประกันคุณภาพการศึกษา ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีดังนี้

1. พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ให้มีประสิทธิภาพ

2. ควบคุมปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน

3. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานการควบคุมคุณภาพปัจจัยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4. ให้คณะ สถาบัน สำนัก นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนาหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด

5. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้พร้อมสำหรับการตรวจสอบคุณภาพ (quality audit) และการประเมินคุณภาพ (quality assessment) โดยหน่วยงานภายนอก

**2) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

พัฒนาขึ้นเพื่อควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของคณะ สถาบัน สำนัก โดยผสมผสานแนวคิดของการควบคุมคุณภาพอย่างทั่วด้าน (Total Quality Management-TQM) การควบคุมคุณภาพมาตรฐาน ISO,input process output และไคเซน พัฒนาขึ้นมาเป็น ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ (CMUQA) โดยมีแนวคิดดังนี้

1. การที่ผู้บริหารมีปณิธานและความมุ่งมั่นแน่วแน่ในการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและจิตสำนึกที่มุ่งที่คุณภาพ

3. การให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และมีแนวคิดที่จะปรับปรุงงานของตนอยู่เสมอ

4. การทำงานเป็นทีมและการแบ่งความรับผิดชอบ

5. การสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ทุกคนในองค์กร

6. การมีแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. การควบคุมปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาให้มีมาตรฐาน

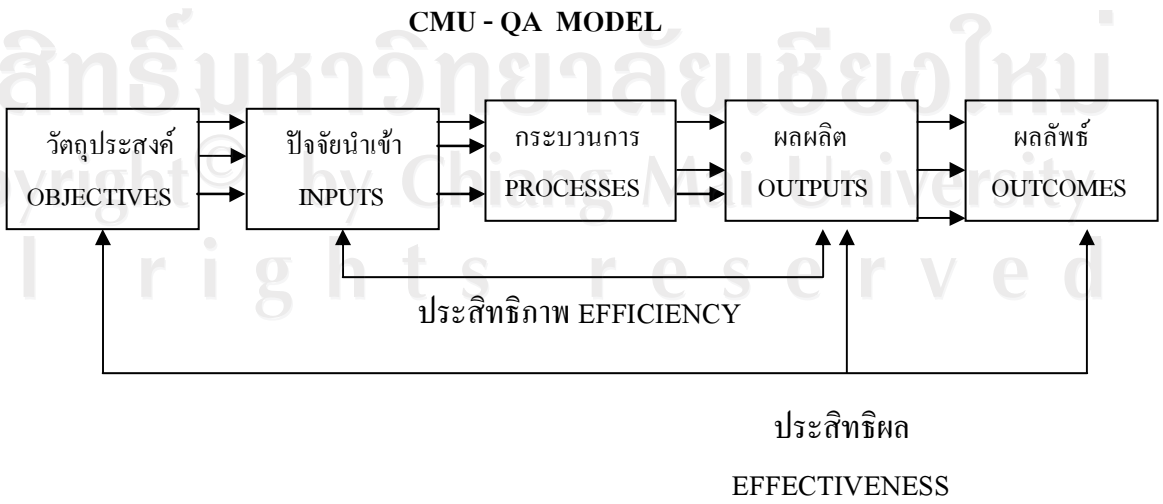
8. การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายที่จะปรับปรุงคุณภาพของระบบ กระบวนการผลิตและผลผลิตอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้คุณภาพดีขึ้น

9. การขจัดอุปสรรคหรือป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานหรือการสูญเสียของผลผลิต

10. การติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงการดำเนินการให้ได้ผลผลิตที่พึงประสงค์และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

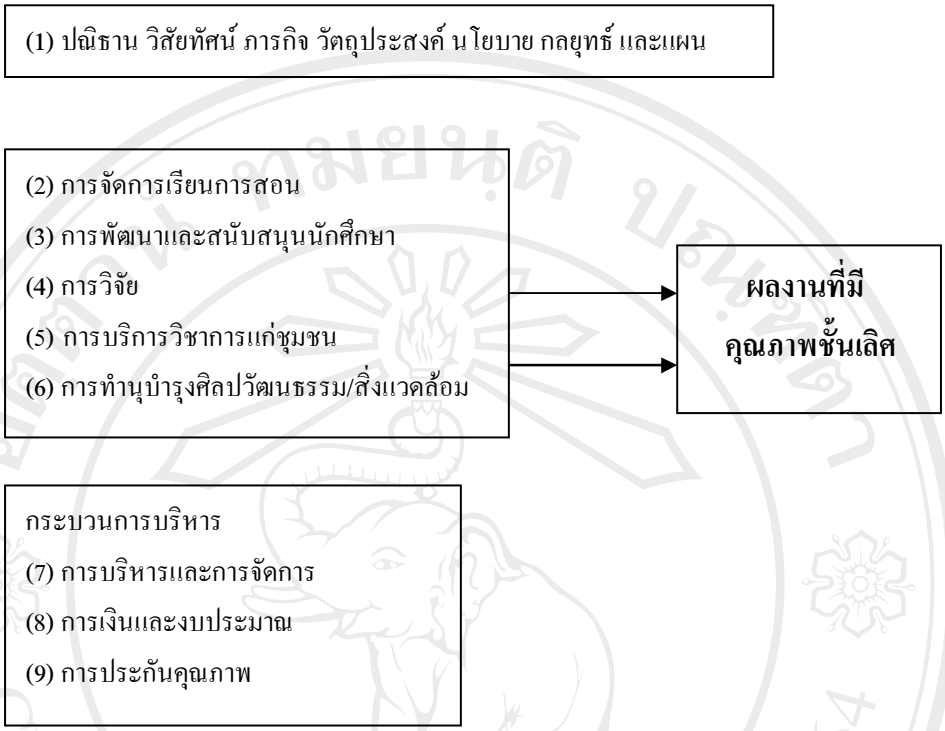
**ภาพที่ 2.3 แผนภูมิแบบจำลองการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

(มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา, 2549 : ออนไลน์)




ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน : องค์ประกอบคุณภาพ**




**3) กลไกการประกันคุณภาพการศึกษา** เป็นกระบวนการ และมาตรการของการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในเรื่องการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย มีการประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ให้คำปรึกษาและให้การสนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน **กลไกที่สำคัญคือ**

1) การมีคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา

2) การตั้งหน่วย งานรองรับด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในระดับมหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน และสำนัก

3) การมีคู่มือแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา

4) การมีการรายงานผลการดำเนินงาน ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา

5) การมีระบบการประกันคุณภาพภายใน และ

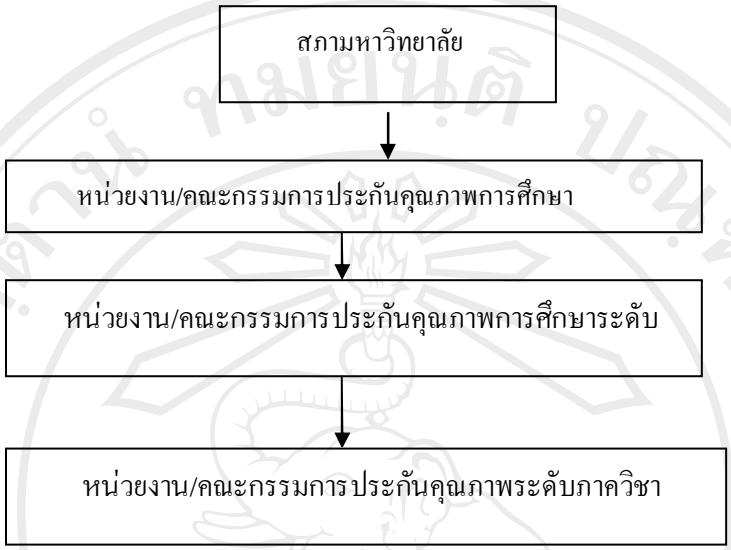
6) การมีระบบการประกันคุณภาพภายนอก

ในส่วนของมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบข้อ 1 - 6 ข้างต้น มีการเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการตรวจสอบและประเมินโดยองค์กรภายนอก (สมศ.) มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังภาพต่อไปนี้

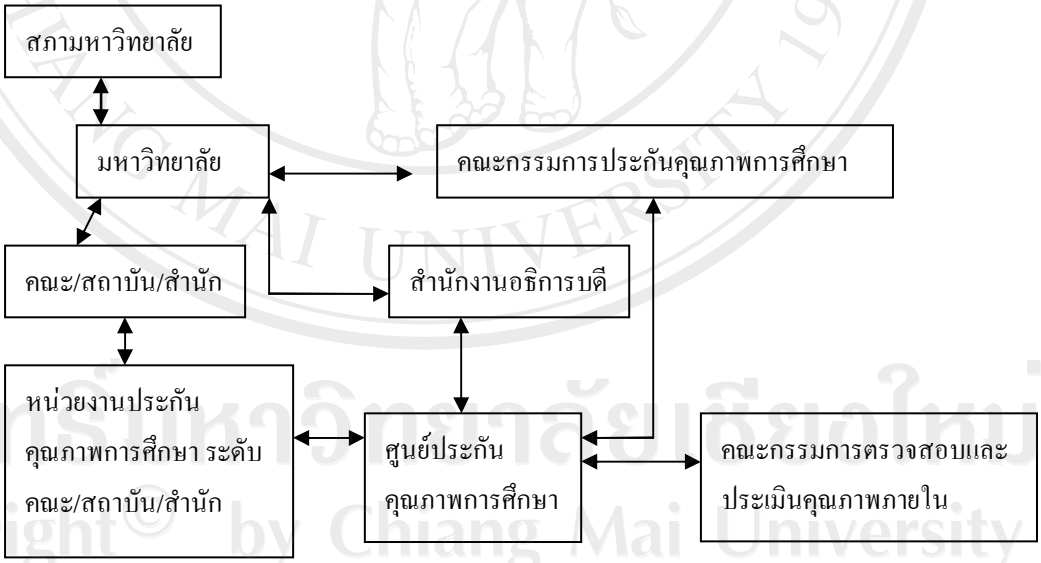
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

(มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา, 2549 : ออนไลน์)




**โครงสร้างการบริหารการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่**




การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นกิจกรรมหรือการปฏิบัติการในภารกิจหลักที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบตามแผนที่กำหนดไว้และมีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล การดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้คุณภาพของการศึกษาตามที่กำหนด มหาวิทยาลัยจึงต้องมีการดำเนินการควบคุมคุณภาพภายในสถาบัน และพร้อมให้องค์กรภายนอกมาตรวจสอบและประเมิน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ผลการดำเนินงาน โดยมีขั้นตอนการพัฒนา ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยพัฒนาระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัย

1.1 มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการทำงานเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อ

(1) จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

(2) กำหนดปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย

(3) พัฒนาระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพปัจจัย หรือ องค์ประกอบที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา

(4) จัดทำเอกสารการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการและตรวจสอบผลการดำเนินการ

1.2 มหาวิทยาลัยจัดประชุม สัมมนาแก่ผู้บริหาร อาจารย์ และข้าราชการเป็นระยะๆ เพื่อสร้างความเข้าใจและระดมความคิดเห็นเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา นโยบาย แนวปฏิบัติ และขอความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา

1.3 มหาวิทยาลัยประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.4 มหาวิทยาลัย คณะ สถาบัน สำนัก ตั้งหน่วยงานใหม่ หรือ มอบหมายหน่วยงานและบุคลากรที่มีอยู่เดิมรับผิดชอบงานการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้ง แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อกำกับ ดูแล ส่งเสริมสนับสนุนและให้คำปรึกษาในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา ควรประกอบ ด้วย คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา ประธานสาขาวิชา เลขานุการคณะ หัวหน้างาน หรือ ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก รองผู้อำนวยการ

1.5 คณะ สถาบัน สำนัก กำหนดวันที่เริ่มปฏิบัติการการประกันคุณภาพการศึกษาของแต่ละหน่วยงาน

1.6 มหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา สถาบัน สำนัก กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำและขั้นสูงและเงื่อนไขเวลาที่ต้องการบรรลุ ดำเนินการควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ตามแนวทางที่กำหนด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

1.7 มหาวิทยาลัยระบุดัชนี และตัวบ่งชี้ของคุณภาพการศึกษา

1.8 มหาวิทยาลัยพัฒนาระบบเครือข่ายของฐานข้อมูลกลางและระบบรายงาน เพื่อรับส่งและป้อนกลับข้อมูลกับคณะ สถาบัน สำนัก

1.9 มหาวิทยาลัยพัฒนาระบบการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนิน การของคณะ สถาบัน สำนัก

1.10 มหาวิทยาลัยดำเนินการตรวจสอบระบบควบคุมคุณภาพ และติดตามประเมินคุณภาพการดำเนินงานภายในสถาบัน

2. มหาวิทยาลัยเตรียมความพร้อมสำหรับการตรวจสอบและประเมินโดยองค์กรภายนอก

2.1 คณะ สถาบัน สำนัก และมหาวิทยาลัย จัดทำรายงานการประเมินตนเอง (self study report) ตามแบบฟอร์มของทบวงมหาวิทยาลัย หรือองค์กรภายนอกที่รับผิดชอบการประเมินสถาบัน

2.2 คณะ ภาควิชา สถาบัน สำนักและมหาวิทยาลัย ให้ข้อมูลแก่คณะกรรมการที่มาตรวจสอบ ประเมิน และรับรองสถาบัน (accreditation)

3. คณะ สำนัก สถาบัน รับข้อมูลจากกรรมการที่มาประเมิน เพื่อปรับปรุงพัฒนาเสริมข้อดีแก้ข้อด้อย

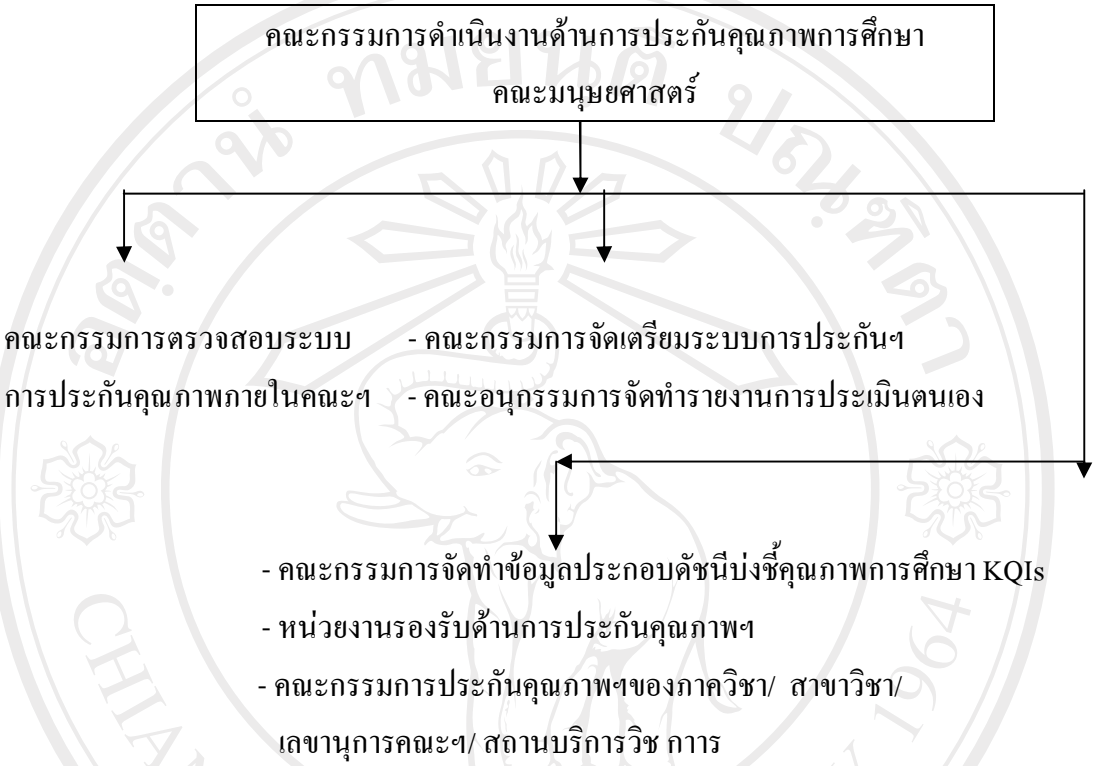
**4) แนวทางและการประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

คณะมนุษยศาสตร์ได้ดำเนินการเพื่อตรวจสอบระบบการประกันคุณภาพภายในคณะฯ มาตั้งแต่ปี พ.ศ.2543 และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. จัดระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในคณะมนุษยศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพ
2. ควบคุมปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาเพื่อรักษามาตรฐาน
3. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะฯ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
4. นำผลการประเมินมาปรับปรุง พัฒนาคณะมนุษยศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
5. เตรียมความพร้อมสำหรับรับการประเมินระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

**ภาพที่ 2.5 แผนผังการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์**
(มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คณะมนุษยศาสตร์, 2549 : ออนไลน์)




คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย ดำเนินการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภาย ในของคณะมนุษยศาสตร์ โดยศึกษาข้อมูลจากรายงานการประเมินตนเองของคณะ รายงานการประเมินตนเองของภาควิชา หน่วยงาน ตลอดจนเอกสารข้อมูลประกอบรายงานการประเมินตนเองทุกประเภท ฐานข้อมูลในคอมพิวเตอร์ พบและสอบถามข้อมูลจากผู้บริหาร อาจารย์ ข้าราชการเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน และนักศึกษา และไปตรวจเยี่ยมหน่วยงานและสถานที่ต่างๆ ของคณะฯ หลังจากการตรวจสอบและประเมินทุกขั้นตอน คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินฯ ประชุมสรุปผลการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ในแต่ละครั้งโดยรายงานผลการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้คณะมนุษยศาสตร์ทราบ รวมทั้งมีข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น และนำเสนอด้วยวาจาต่อที่ประชุมผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา คณาจารย์ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ และผู้สนใจทุกครั้งที่มาตรวจสอบและประเมินฯ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

วัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงาน ในการตรวจสอบและประเมินประกันคุณภาพการศึกษา

1. ตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะมนุษย-ศาสตร์ตามรายการตรวจสอบคุณภาพ และแนวทางการประเมินของมหาวิทยาลัย

2. เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาคุณภาพของคณะมนุษยศาสตร์เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เกณฑ์การตรวจสอบและประเมิน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กำหนดเกณฑ์การตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในไว้ดังนี้

1. ตรวจสอบและตัดสินว่าคณะมนุษยศาสตร์ได้ดำเนินการครบ ทั้ง 9 องค์ประกอบของคุณภาพตามแนวทางที่กำหนดในรายการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. เกณฑ์กำหนดผลการตรวจสอบในแต่ละรายการว่า "มี" เป็นดังนี้ คำว่า "มี" หมายถึง ปรากฏหลักฐานว่า มีจริง หรือ ดำเนินการแล้ว หรือ มีการดำเนินการบางส่วน

3. ระดับการพัฒนาคุณภาพและแนวทางการประเมิน มีรายละเอียดดังนี้

ระดับการพัฒนาคุณภาพ และแนวทางการประเมิน (Quality Improvement Level and Assessment Guidelines)

| ระดับคุณภาพ | แนวทางการประเมิน |
|---|---|
| 0 | ไม่มีการดำเนินการ หรือ มีการดำเนินการแต่ไม่มีหลักฐานแสดง |
| 1 | มีการดำเนินการ (D) มีหลักฐานแสดง |
| 2 | มีการกำหนดแผน (P) มีการดำเนินการตามแผน (D) และมีหลักฐานแสดง |
| 3 | มีการกำหนดแผน (P) มีการดำเนินการตามแผน (D) มีการประเมินการดำเนินงาน (C) และมีหลักฐานแสดง |
| 4 | มีการกำหนดแผน (P) มีการดำเนินการตามแผน (D) มีการประเมินการดำเนินงาน(C) และมีการปรับปรุงแผน (A) ครบตามวงจร PDCA มีหลักฐานแสดงชัดเจนแต่ครบถ้วนเป็นส่วนน้อย (< 25%) |
| **5** | มีการกำหนดแผน (P) มีการดำเนินการตามแผน (D) มีการประเมินการดำเนินงาน (C) และมีการปรับปรุงแผน (A) ครบตามวงจร PDCA มีหลักฐานแสดงชัดเจนและครบถ้วนเป็นส่วนใหญ่ (25- 75%) |
| 6 | มีการกำหนดแผน (P) มีการดำเนินการตามแผน (D) มีการประเมินการดำเนินงาน (C) และมีการปรับปรุงแผน (A) ครบตามวงจร PDCA มีหลักฐาน |

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

| ระดับคุณภาพ | แนวทางการประเมิน |
|---|---|
| | แสดงชัดเจน และครบถ้วนเกือบสมบูรณ์หรือสมบูรณ์ (>75%) (Process Benchmark) |
| 7 | มีการปฏิบัติครบถ้วนตาม (6) และมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นเมื่อเทียบกับผลงานที่ผ่านมา (National Benchmark) |
| 8 | มีการปฏิบัติครบถ้วนตาม (6) และมีการพัฒนาจนบรรลุความเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับทั่วกัน (International Benchmark) |

**หมายเหตุ** :

1. สำหรับหัวข้อย่อยที่รายการตรวจสอบ (Checklist) ไม่ได้จัดเรียงตามวงจร Plan-Do-Check-Act (PDCA) ให้ถือว่าหากมีการดำเนินการครบตามรายการตรวจสอบที่กำหนดไว้ตามแต่ละหัวข้อย่อยและมีหลักฐานแสดง สามารถจัดอยู่ในระดับ 4-6 ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความครบถ้วนของรายงานผลการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในคณะมนุษย - ศาสตร์ หลักฐานหากตัวบ่งชี้ในหัวข้อย่อยเหล่านั้นแสดงการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นสามารถจัดอยู่ในระดับ 7-8 ตามเกณฑ์ที่สอดคล้อง

2. ผลการประเมิน ตัวคูณของระดับการพัฒนา

| ผลการประเมิน | ตัวคูณของระดับการพัฒนา |
|---|---|
| ≥90 = ดีเลิศ (excellent) | ระดับ 0= 0.0 ระดับ 5= 0.7 |
| 80-89 = ดีมาก (very good) | ระดับ 1= 0.1 ระดับ 6= 0.8 |
| 70-79 = ดี (good) | ระดับ 2= 0.3 ระดับ 7= 0.9 |
| 60-69 = พอใช้ (fair) | ระดับ 3= 0.5 ระดับ 8= 1.0 |
| <60 = ต้องปรับปรุงแก้ไข (poor) | ระดับ 4= 0.6 |

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินฯ จะตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของคณะมนุษยศาสตร์ โดยตรวจสอบตามรายการตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit Checklist) และประเมินผล โดยพิจารณาจากแนวทางการประเมินคุณภาพ (Quality Assessment Guideline) และตัวบ่งชี้คุณภาพ(Key Quality Indicators , KQI) ของมหาวิทยาลัย ว่าคณะมนุษยศาสตร์ได้ดำเนินการตามองค์ประกอบคุณภาพครบ ทั้ง 9 องค์ประกอบ หรือไม่ เมื่อพิจารณาระดับการพัฒนาคุณภาพตามองค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบแล้ว คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินฯ จะมีมติร่วมกันว่า คณะมนุษยศาสตร์ ควรจะได้คะแนนเท่าใด นอกจากนั้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินฯ จะมี ข้อคิดเห็นเพื่อการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะฯ ซึ่งแสดงไว้ในจุดแข็ง วิธีเสริมให้แข็งแกร่ง จุดอ่อน และข้อเสนอแนะ

**ตารางที่ 2.1 ผลการประเมินระดับการพัฒนาคุณภาพ พิจารณาตามองค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2547 -2549**

| องค์ประกอบที่ | รายการตรวจสอบ (Quality Audit Checklist) | คะแนนที่ได้รับ | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 2547 | 2548 | 2549 |
| 1 | ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ และแผน | 3.8 | 4.1 | 4.3 |
| 2 | การเรียนการสอน | 23.9 | 24.8 | 25.1 |
| 3 | การพัฒนาและสนับสนุนนักศึกษา | 8.3 | 9.0 | 9.0 |
| 4 | การวิจัย | 14.4 | 16.0 | 16.0 |
| 5 | การบริการวิชาการแก่ชุมชน | 7.6 | 8.0 | 8.4 |
| 6 | การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม | 3.7 | 4.2 | 4.3 |
| 7 | การบริหารและการจัดการ | 7.7 | 8.3 | 8.6 |
| 8 | การเงินและงบประมาณ | 4.0 | 4.0 | 4.2 |
| 9 | ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ | 3.6 | 4.0 | 4.2 |
| คะแนนรวม | | 77.0 | 82.4 | 84.1 |
| ระดับการพัฒนาคุณภาพ | | ดี | ดีมาก | ดีมาก |

**2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

การศึกษา เรื่อง ความก้าวหน้าของการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

เอษณา นากสุข ( 2543 ) ได้ศึกษา เรื่อง “ปัจจัยที่เอื้อต่อการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์ 4 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาถึงภาวะผู้นำคุณภาพในมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาถึงวัฒนธรรมคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3) เพื่อศึกษาถึงความพร้อมทาง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการประกันคุณภาพการศึกษา 4) เพื่อศึกษาถึงความแตกต่างของภาวะผู้นำคุณภาพ วัฒนธรรมคุณภาพ และเทคโนโลยีสารสนเทศระหว่าง 3 คณะ ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย และคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จากคณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย และเจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศจาก 3 คณะที่เป็นตัวแทนในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะทันตแพทยศาสตร์

ผลการศึกษา พบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่เพียงร้อยละ 58.8 และผู้บริหารมีแนวคิดที่ขัดแย้งกับแนวคิดคุณภาพในเรื่องของบุคลากร ส่วนปัจจัยเอื้อทางด้านวัฒนธรรมคุณภาพที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการประกันคุณภาพการศึกษามากขึ้น เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านจิต สำนึกการปรับ ปรุงคุณภาพโดยรวม ด้านวิธีการดำเนินงาน ด้านผลผลิตและบริการ ด้านบุคลากร และด้านสภาพ แวดล้อม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำลังจะเกิดขึ้น

ปัญหาและอุปสรรคทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีปัญหาทางด้านการขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และปัญหาบุคลากรและหน่วยงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศประจำคณะไม่เพียงพอ อยู่ในระดับมาก และ มีความแตกต่างระหว่าง 3 คณะในประเด็นด้านวัฒนธรรมคุณภาพด้านผลผลิตและบริการ ด้านโครงสร้างองค์กร และ ปัญหาและอุปสรรคทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

นงนุช ไชยยศ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “การรับรู้ประโยชน์และอุปสรรคในการประกันคุณภาพการศึกษาของข้าราชการคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาถึงการรับรู้ประโยชน์และอุปสรรคในการประกันคุณภาพการศึกษาของข้าราชการ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความคิดเห็นในด้านประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เห็นว่าอุปสรรคในการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

สุระพงศ์ ทองพันชั่ง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง “การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระบบ รูปแบบ มาตรการและวิธีการการประกันคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งภูมิหลัง แนวความคิด พัฒนาการ และปัญหาอุปสรรคในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดม ศึกษาในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากการวิเคราะห์เอกสารเป็นหลัก รวมถึงสิ่งพิมพ์ของทางราชการ วารสาร ตำรา เอกสารประชุมสัมมนา ตลอดจนนโยบายและคำสั่งต่างๆที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอแบบพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย เป็นเรื่องที่มหาวิทยาลัย คณะวิชา ได้ดำเนินการอยู่แล้ว ตั้งแต่ก่อตั้งมหาวิทยาลัย คณะวิชาขึ้นเป็นครั้งแรก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

เพียงแต่ไม่ได้เรียกว่าเป็นการประกันคุณภาพการศึกษาดังที่ใช้กันอยู่ทุกวันนี้

เรณู วงศ์วัฒนา (2543) ได้ศึกษาเรื่อง “ความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยพายัพ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยพายัพ

ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านวิชาการ มีความพร้อมในการจัดแผนการศึกษาของแต่ละหลักสูตร รวมทั้งการสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหลักสูตรให้แก่อาจารย์ผู้สอน ในการกำหนดภาระงานที่อาจารย์ผู้สอนต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับสัดส่วนคุณวุฒิของอาจารย์ผู้สอน โดยจัดให้อาจารย์ผู้สอนที่มีวุฒิและประสบการณ์รับผิดชอบรายวิชาได้ตรงตามสาขาวิชา การวางแผนการเรียนการสอน และการจัดการสอนรายวิชาที่ตอบสนองวัตถุประสงค์โดยรวมของหลักสูตร มีคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติผลการสอนแต่ละรายวิชาตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีการตรวจสอบคุณภาพข้อสอบจากคณะกรรมก่อนการนำไปใช้ ส่วนที่ยังไม่พร้อมและไม่แน่ใจคือ การกำหนดวิธีการประเมินผลหลักสูตร และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพ

วิรัช นิลอ่างทอง (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏเชียงราย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจัยสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏเชียงราย

ผลการวิจัย พบว่า สถาบันฯ มีการจัดปัจจัยที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาด้านปรัชญา พันธกิจ เป้าหมายวัตถุประสงค์ แต่ขาดความชัดเจนในเกณฑ์ที่ใช้ตรวจสอบ ด้านหลักสูตรและโปรแกรมวิชาที่เปิดสอนตอบสนองความต้องการของสังคม ท้องถิ่นและผู้เรียน เนื้อหาในรายวิชาทันสมัย มีระบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ แต่ขาดการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนและการประชาสัมพันธ์ การใช้หลักสูตร อาจารย์มีเสรีภาพทางวิชาการได้สอนตรงตามวุฒิ ความสามารถและประสบการณ์ มีเจ้าหน้าที่และบุคลากรสนับสนุนที่เพียงพอ แต่ขาดการประเมินอาจารย์เพื่อรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นมีส่วนร่วมเป็นที่ปรึกษาหรือผู้สอนน้อย นักศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แต่ยังขาดวินัย นักศึกษาท้องถิ่นมีส่วนร่วมน้อย และการติดตามผลการมีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษาดำเนินการไม่ต่อเนื่อง การบริหารและการจัดการ มีการสนับสนุนเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการศึกษา แต่เกณฑ์และกระบวนการที่ใช้ประเมินผลการประกันคุณภาพไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ด้านการวิจัยมีทุนสนับสนุนวิจัยให้อย่างต่อเนื่อง แต่อาจารย์มีความสนใจทำงานวิจัยน้อย ขาดการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยของอาจารย์และนำผลงานวิจัยไปพัฒนาสถาบัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ประเสริฐ เทียนนิมิตร (2542) ได้ศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาเขตภาคพายัพ เกี่ยวกับการนำมาตรฐาน ISO 9000 มาใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครู-อาจารย์ วิทยาเขตภาคพายัพ เกี่ยวกับการนำระบบมาตรฐาน ISO 9000 มาใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบัน

ผลการวิจัย พบว่า ครู - อาจารย์ เห็นด้วย เกี่ยวกับข้อความที่เป็นส่วนหนึ่งและสอดคล้องกับข้อกำหนดตามมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 ที่จะนำมาใช้กับการประกันคุณภาพฯ และส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไปในทางเห็นด้วยอย่างมาก และเห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะให้นำระบบ 5 ส (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย) มาใช้ก่อน ทั้งนี้ผู้บริหารและครู-อาจารย์ได้รับความรู้เรื่องISO 9000 ให้มากก่อน อีกทั้งผู้บริหารฯจะต้องดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นว่า ควรจะนำมาใช้กับคณะวิชาหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่มีความพร้อมก่อนแล้วจึงจะดำเนินการรวมทั้งวิทยาเขตต่อไป

**2.3 กรอบแนวความคิดและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย**

ตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษา เรื่อง ความก้าวหน้าของการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีดังนี้

**1. ตัวแปรอิสระ** เกี่ยวกับสภาพภูมิหลังและลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล (คณบดี รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา รองหัวหน้าภาควิชา/สาขาวิชา หัวหน้างาน หัวหน้าหน่วย คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาคณะ ภาควิชา/สาขาวิชา คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่) ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพทางครอบครัว อัตราเงินเดือน ตำแหน่ง ระยะเวลาการรับราชการ ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะมนุษยศาสตร์

**2. ตัวแปรอิสระ** เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในการดำเนินงานโครงการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่

ด้านความรู้ ความเข้าใจ

- ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหาร
- ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน
- การให้การศึกษาอบรมของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่
- การกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน วิธีปฏิบัติ

ด้านภาวะผู้นำ

- ความมุ่งมั่น
- การทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

- มีความคิดสร้างสรรค์
- กล้าตัดสินใจ
- ยอมรับความเปลี่ยนแปลง

ด้านการบริหารระบบ

- การกำหนดแผน
- ปรับโครงสร้างองค์กร
- การมีส่วนร่วม
- การติดต่อสื่อสาร

ด้านการทำงานเป็นทีม

- ตั้งทีมงาน
- ปรับปรุง แก้ไข ลดความขัดแย้ง
- การสร้างขวัญและกำลังใจ

ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- ปรับปรุงงาน
- ปรับปรุงบุคลากร
- ปรับปรุงองค์การ

**3. ตัวแปรตาม** ได้แก่ ความก้าวหน้าในการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษาของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2549 ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย กลยุทธ์ และแผน
- ด้านการเรียนการสอน
- ด้านการพัฒนาและสนับสนุนนักศึกษา
- ด้านการวิจัย
- ด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน
- ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- ด้านการบริหารและการจัดการ)
- ด้านการเงินและงบประมาณ
- ด้านระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้เสนอจุดแข็ง สำหรับองค์ประกอบต่างๆ เพื่อการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ดังนี้

- คณะฯ มีนโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน
- คณาจารย์ได้รับการสนับสนุนงบจากแหล่งทุนภายในและภายนอกในการศึกษาต่อและเสนอผลงาน
- บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่องานในหน้าที่สูง
- มีการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรม
- มีการแสวงหารายได้ที่มีประสิทธิผล
- มีระบบบริหารการเงินและงบประมาณที่โปร่งใส
- คณะและภาควิชาให้ความสำคัญอย่างมากต่อการประกันคุณภาพการศึกษา

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

## กรอบแนวความคิด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved