



Productivity Forum

ดร.นภดล ร่มโพธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
nrompho@tu.ac.th

แฟนที่กลยุทธ์การประกันคุณภาพการศึกษา

เมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าในปัจจุบันนี้การศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งที่มีความท้าทายหลาย เมื่อหลายสิบปีก่อน คนที่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทจะได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่มีความได้เปรียบและมีความพร้อมในการก้าวไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ทั้งนี้เนื่องจากว่าจำนวนผู้จบการศึกษาปริญญาโทมีจำนวนไม่มากนัก แต่เมื่อเทียบกับสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันแล้วจะพบว่า การจบการศึกษาในระดับปริญญาโทนั้น นอกจากไม่ใช่เรื่องที่จะสร้างความได้เปรียบแล้ว ยังจะเรียกได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นขั้นพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนพึงจะมี ถ้าทำการสำรวจพนักงานในบริษัทหรือองค์กรใหญ่ๆ ก็จะพบว่า ส่วนใหญ่แล้วพนักงานก็จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จะหาคนจบเพียงแค่ปริญญาตรีได้ค่อนข้างยาก นอกจากนี้สิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบันคือเมื่อเกือบทุกคนจบการศึกษาในระดับปริญญาโท หลายคนก็เริ่มที่จะทำการศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก เพราะเชื่อว่านี่คือสิ่งที่จะทำให้ตนเองมีความได้เปรียบและมีโอกาสเพิ่มมากขึ้น จากความต้องการในการรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาชั้นสูงที่มีเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้มีสถาบันการศึกษาจำนวนมากได้เปิดหลักสูตรการศึกษาชั้นสูงเหล่านี้ เพื่อรองรับความต้องการที่เกิดขึ้น

การเกิดขึ้นของโครงการต่างๆ เพื่อรองรับความต้องการในการศึกษาระดับอุดมศึกษาเหล่านี้ทำให้เกิดข้อกังวลขึ้นในเรื่องของคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเริ่มมีความไม่แน่ใจว่าผู้จบการศึกษาในโครงการที่เกิดขึ้นอย่างมากมานี้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพหรือไม่ หรือโครงการเหล่านี้จะเพียงแค่อยากผลิตบัณฑิตให้ได้จำนวนมาก โดยไม่ได้คำนึงถึงคุณภาพของการศึกษาที่นักศึกษาจะได้รับ จากความกังวลนี้เอง ทางภาครัฐ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จึงได้มีนโยบายในการ “ประกันคุณภาพการศึกษา” ในระดับอุดมศึกษาขึ้น เพื่อเป็นเครื่องยืนยันว่าหลักสูตรการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นนั้น ไม่ได้มุ่งหวังเพียงแค่เพิ่มปริมาณบัณฑิตเท่านั้น แต่ยังคงเน้นในเรื่องของคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไปพร้อมกัน ซึ่งจะช่วยให้ประเทศได้ทั้งจำนวนบัณฑิตที่มีจำนวนมากขึ้น และบัณฑิตเหล่านั้นก็ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพที่ดีด้วยเช่นกัน นอกจากนี้การประกันคุณภาพการศึกษานี้ยังเป็นสิ่งที่จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ได้รับข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้ต่อไป

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษาจากนโยบายของ สกอ. นั้นได้มีการประเมินผ่านองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินงาน
2. องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน
3. องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา
4. องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

5. องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม

6. องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

7. องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

8. องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

9. องค์ประกอบที่ 9 ระบบกลไกการประกันคุณภาพ

ในแต่ละองค์ประกอบก็จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ต่างๆ โดย สกอ. ได้ทำการแบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 4 กลุ่มตามคำนิยามของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้แก่กลุ่มผลิตบัณฑิต กลุ่มผลิตบัณฑิตและวิจัย กลุ่มผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีตัวบ่งชี้ทั้งสองรูปแบบได้แก่ตัวบ่งชี้ทั่วไปซึ่งทุกสถาบันจะต้องถูกวัดและตัวบ่งชี้เฉพาะซึ่งจะขึ้นอยู่กับว่าสถาบันนั้นๆ อยู่ในกลุ่มใด

ถึงแม้ว่า สกอ. ได้เน้นย้ำถึงหลักการสำคัญในการประกันคุณภาพว่าจะต้องไม่เป็นการสร้างภาระซ้ำซ้อนให้กับสถาบันอุดมศึกษา แต่ก็ยังมีคำวิจารณ์จากอาจารย์รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องหลายท่านว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเพียงงานเอกสาร ซึ่งแต่ละสถาบันต้องทำเพื่อให้ได้คะแนนเท่านั้น แต่ไม่ได้ทำให้เกิดประโยชน์จริงๆ บางท่านถึงกับกล่าวว่าการประกันคุณภาพนั้นนอกจากไม่ได้สร้างคุณภาพแล้ว ยังเป็นการทำให้บุคลากรต้องเสียเวลาไปเก็บข้อมูล ทำงานเอกสารต่างๆ จนกระทั่งไม่มีเวลาในการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งแทนที่จะประกันคุณภาพ

กลับกลายเป็นสิ่งที่ทำลายคุณภาพด้วยซ้ำไป

ข้อวิพากษ์วิจารณ์เหล่านี้หลายข้อเป็นสิ่งที่ควรนำมาพิจารณาอย่างจริงจัง เพราะนี่คือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงสำหรับผู้ปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ปัญหาเหล่านี้ไม่ใช่ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาแล้วทั้งในภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างๆ แนวคิดในเรื่อง ISO ก็เป็นแนวคิดที่มีลักษณะที่ไม่แตกต่างกันกับแนวคิดในเรื่องการประกัน คุณภาพ หลายบริษัทที่ได้ทำการขอ ISO ก็มีคำบ่นว่า ISO เป็นงานเอกสาร ไม่ได้ทำให้เกิดประโยชน์อันใดต่อบริษัท แต่การที่บริษัทต้องทำนั้น ก็เนื่องจากว่าเป็นข้อกำหนดของลูกค้า ซึ่งหากว่าบริษัทไม่สามารถที่จะได้รับการรับรองแล้ว บริษัทก็อาจจะสูญเสียลูกค้าไปก็ได้ อย่างไรก็ตามก็เป็นที่ปฏิเสธไม่ได้ว่ามีหลายบริษัทที่ได้รับประโยชน์จากการทำ ISO ซึ่งถึงแม้ว่าในระยะแรกผู้บริหารเองอาจจะคิดเพียงว่าจะต้องทำเพื่อที่จะให้ได้รับการรับรองตามความต้องการของลูกค้า แต่เมื่อได้เริ่มทำไปสักระยะหนึ่งก็อาจจะพบว่า มีหลายประเด็นที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์กับองค์กร และสามารถทำให้ระบบการทำงานขององค์กรดียิ่งขึ้น

เช่นเดียวกันกับระบบการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งมหาวิทยาลัยทุกแห่งจะต้องมีการจัดทำตามนโยบายของภาครัฐ หากผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการบริหารมหาวิทยาลัย ก็จะทำให้การลงทุนลงแรงในการเก็บข้อมูล การจัดทำเอกสารต่างๆ ไม่เสียเปล่าไป และจะมีส่วนช่วยทำให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานได้ต่อไป

จากแนวคิดนี้เอง บทความนี้จึงมุ่งที่จะนำเสนอการนำเอาเครื่องมือทางด้านการจัดการมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้การประกันคุณภาพภายในในสถาบันอุดมศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เครื่องมือหนึ่งที่ได้รับการยอมรับทั้งในภาครัฐและเอกชนว่าเป็นเครื่องมือการวัดผลและจัดการผลการดำเนินงานที่มีประโยชน์คือระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุลหรือที่รู้จักกันดีในชื่อของ Balanced Scorecard ระบบนี้มีเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งได้แก่แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งจะเป็นการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรเข้าด้วยกันในลักษณะของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลผ่านทางแผนภาพ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์กรมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งสำคัญต่างๆ ได้อย่างชัดเจน

ถึงแม้ว่าแผนที่กลยุทธ์จะถูกออกแบบมาเพื่อทำให้กลยุทธ์ได้ถูกอธิบายได้ง่ายๆ โดยใช้แผนภาพ เราก็สามารถนำเอาเครื่องมือนี้มาดัดแปลงใช้กับการประกันคุณภาพ โดยยึดเอาตัวบ่งชี้ที่ถูกรวบรวมมาผ่านทางองค์กรประกอบทั้ง 9 องค์กรประกอบในการประกันคุณภาพภายในของสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลัก เพื่อที่จะทำให้ผู้บริหารของ สถาบันอุดมศึกษาได้เล็ง

เห็นและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์ในองค์ประกอบต่างๆ อันจะทำให้สามารถนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากการทำการประกันคุณภาพภายในไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป ผู้เขียนได้ทำการเรียบเรียงและสร้างแผนที่กลยุทธ์ของการประกันคุณภาพภายใน ดังแสดงดังรูปที่ 1

แผนที่กลยุทธ์ดังแสดงในรูปที่ 1 นี้ถูกสร้างขึ้นมาจากแบ่งออกเป็น 4 มุมมองตามหลักของ Balanced Scorecard โดยทำการปรับเป็นมุมมองด้านพันธกิจของมหาวิทยาลัย ด้านกระบวนการภายใน ด้านการพัฒนาในระยะยาว และด้านการเงิน ซึ่งการแบ่งออกเป็น 4 ด้านนี้อาจจะไม่ตรงกับที่ทาง สกอ. ได้แบ่งไว้สักแต่ก็มีความคล้ายคลึงกัน การแบ่งมุมมองในลักษณะนี้ได้ทำโดยการพิจารณาจากตัวบ่งชี้ต่างๆ ในการประกันคุณภาพการศึกษา

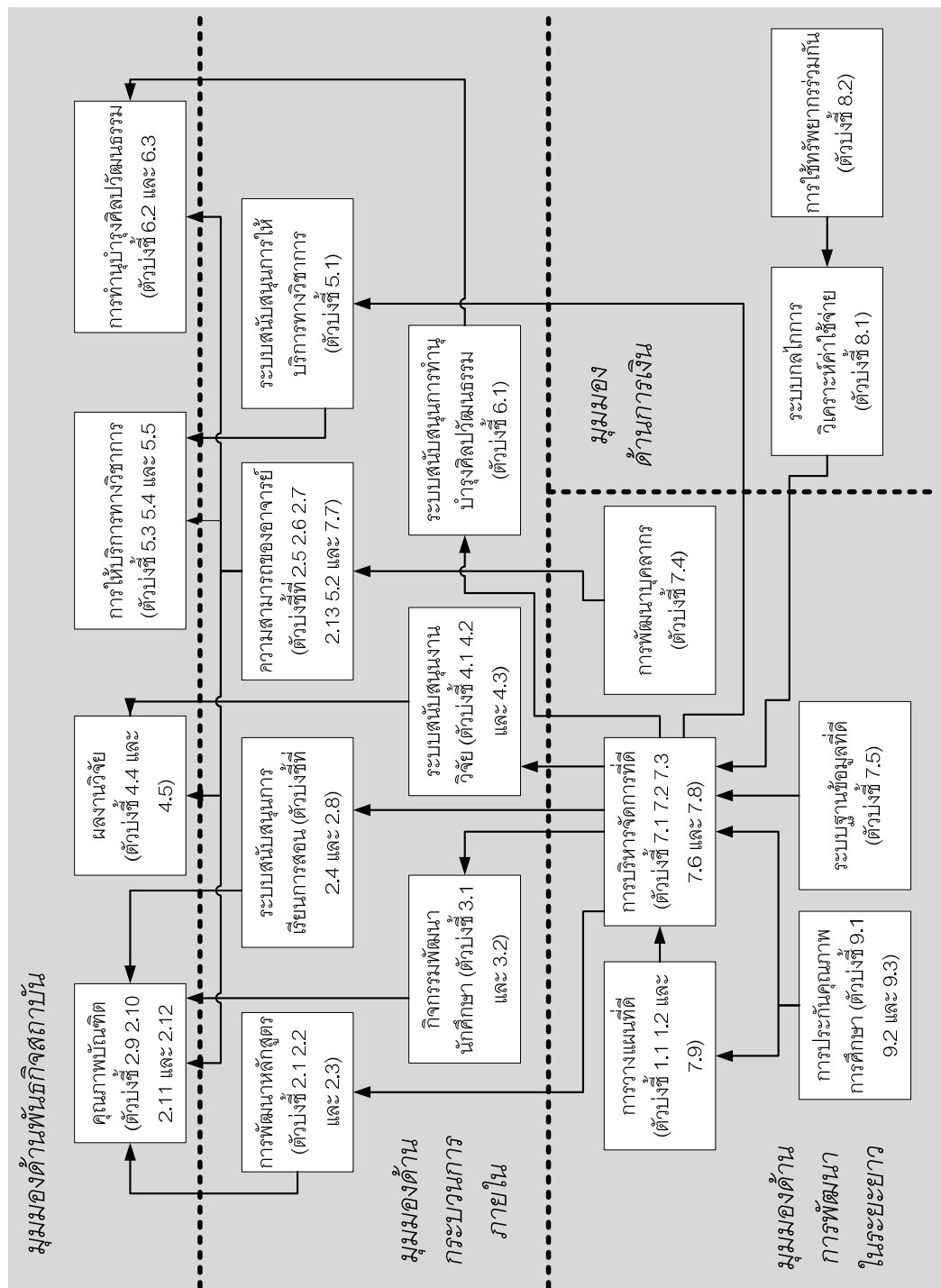
แผนที่กลยุทธ์นี้จะมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเอาข้อมูลที่ได้รับจากการประกันคุณภาพการศึกษามาพิจารณาเพื่อหาสาเหตุที่สำคัญที่อาจทำให้เกิดปัญหาในแต่ละด้านของสถาบัน ยกตัวอย่างเช่นหากสถาบันมีปัญหาในเรื่องการผลิตผลงานวิจัย ผู้บริหารก็สามารถที่จะสืบหาต้นตอของ

สาเหตุได้จากตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของอาจารย์และระบบสนับสนุนงานวิจัย เป็นต้น การวิเคราะห์ในลักษณะจะดีกว่าการวิเคราะห์แบบแยกส่วนซึ่งจะทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ของการวัดผลในแต่ละด้านได้ค่อนข้างยาก

อย่างไรก็ตามแผนที่กลยุทธ์ที่ได้นำเสนอนี้อาจจะต้องทำการปรับเปลี่ยนเมื่อผู้บริหารได้รับข้อมูลมากเพียงพอ โดยอาจจะทำการทดสอบความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์ต่างๆ ในแผนที่กลยุทธ์ โดยใช้วิธีการทางสถิติเพื่อที่จะเป็นการทดสอบความสัมพันธ์ที่เราได้คาดหมายไว้ว่าเกิดขึ้นจริงหรือไม่ บทความนี้จึงหวังว่าจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะกระตุ้นให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลการประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้ต่อไป และนอกจากนี้ผู้เขียนเชื่อเป็นอย่างยิ่งว่าแนวคิดนี้ก็อาจจะสามารถนำไปประยุกต์กับการประกันคุณภาพการศึกษาในทุกๆระดับได้ต่อไปอีกด้วย

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). “คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา” ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์, กรุงเทพฯ.



รูปที่ 1: แผนที่กลยุทธ์ของการประกันคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษา (รายละเอียดตัวบ่งชี้สามารถดูได้จากคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ตามรายละเอียดในบรรณานุกรม)