

## การจัดการความรู้

โดย นาง สาวพร บุญมี

เรื่อง การพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา ๒๕๕๒

### ปัญหาและสาเหตุ

ในปีการศึกษา ๒๕๕๑ วิทยาลัย ได้ดำเนินการ พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในระดับวิทยาลัย และรับการประเมินคุณภาพภายในระดับ สบข. ผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัยภาพรวม อยู่ในระดับดี (๓.๗๖) และพบว่าระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาคณะฯได้คะแนนเพียงระดับพอใช้ (๓.๔๐) มีข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน ให้มีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพจากสถาบันภายนอกทั้งระบบ QA และระบบ HA เป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพของวิทยาลัยเพื่อให้มีส่วนร่วมในการพิจารณาระบบและกลไกประกันคุณภาพของวิทยาลัย การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ ควรนำแนวทางพัฒนาที่กำหนดไว้ใน SAR เล่มที่แล้วมาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพด้วยระบบประกันคุณภาพควรกำหนดให้มีวิพากษ์ SAR ร่วมกันทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความตระหนักและมีความเข้าใจร่วมกันทุกตัวบ่งชี้ หลังดำเนินงานครบภาคการศึกษาแล้ว ควรมีการตรวจสอบคุณภาพ (Audit) แต่ละตัวบ่งชี้เพื่อแก้ไขหรือปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ควรมีการจัดทำรายงานการประกันคุณภาพแก่ สบข.ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ของทุกปี นอกจากนี้พบจุดอ่อนของการประกันคุณภาพการศึกษาดังนี้

๑. วัฒนธรรมคุณภาพการพัฒนาคุณภาพของการประกันคุณภาพภายในองค์กรยังมีน้อย และอาจารย์บางส่วนยังไม่สามารถนำงานประกันคุณภาพเข้าสู่งานประจำของวิทยาลัยและยังพบว่ามีภาระงานที่ยังมีกรอบการคิดที่แยกส่วนจากงานประจำที่ปฏิบัติ หรือการเชื่อมโยงหรือบูรณาการที่มีความเอกภาพ

๒. ทักษะการบริหารองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของอาจารย์ในระดับผู้บริหารและอาจารย์ที่รับผิดชอบตัวบ่งชี้ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ของการพัฒนาให้ได้ตามเป้าหมาย โดยประเด็นที่ยังเป็นโอกาสพัฒนา คือ ความเข้าใจเกณฑ์ประเมินคุณภาพ การวางแผนการพัฒนา การเก็บสะสมผลงานอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการตัวบ่งชี้ และวินัยในการทำงานที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนของตัวบ่งชี้คุณภาพ และความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของเกณฑ์คุณภาพที่มีอยู่ตลอดเวลาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓. รูปแบบการบริหารงานและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรยังขาดการใช้แผนในการทำงาน ตลอดจนขาดการกำกับติดตามผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามแผนอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

๔. ภาระงานที่มีมากของอาจารย์ โดยเฉพาะงานการสอนที่มีจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้น อาจารย์บางส่วนต้องขึ้นนิเทศภาคปฏิบัติ ติดต่อกันในระยะยาวทำให้เกิดความไม่พร้อมเพียงของการประชุมปรึกษาติดตามผลการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพตลอดจนความตรงเวลาในการดำเนินงานให้ได้ตามแผนที่กำหนดประกอบกับยังขาดการออกแบบแผนปฏิบัติงานที่บูรณาการงานการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับการวิจัยและบริการวิชาการตลอดจนการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ

๕. การจัดทำแผนปฏิบัติการ โครงการ ยังขาดการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องทำประจำอยู่แล้วกับตัวบ่งชี้คุณภาพ ที่ผ่านมานुकูลการเกิดการเรียนรู้อาการทำงานประจำไม่สามารถตอบสนองตัวบ่งชี้คุณภาพได้ ต้องคิดกิจกรรมเพิ่มสำหรับตอบสนองตัวบ่งชี้ ซึ่งทำให้มีภาระงานเพิ่มขึ้น

๖. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรให้คิดและทำหรือมีหัวใจของคุณภาพในการทำงานยังเป็นประเด็นที่ต้องเร่งรัดให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำอย่างไรให้บุคลากรเกิดเรียนรู้อา การควบคุมคุณภาพ การประเมินคุณภาพและการรับรองคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตการทำงานที่ไม่สามารถแยกส่วนออกจากกันได้

#### การดำเนินการดังนี้

๑. จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบและกลไกประกันคุณภาพการศึกษาประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒ และประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๓

๒. จัดตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพคุณภาพการศึกษาระดับวิทยาลัยโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ

๓. มีการกำหนดเป้าหมาย องค์ประกอบตัวบ่งชี้และเกณฑ์คุณภาพ

๔. กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพ

๕. มีการปรับปรุงคู่มือประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยประจำปีการศึกษา ๒๕๕๒

๖. จัดทำโครงการพัฒนาระบบและกลไกประกันคุณภาพการศึกษาศึกษาปีการศึกษา ๒๕๕๒

๗. กำหนดนโยบาย และให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพจากคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัย ภายใต้การมีส่วนร่วมจากภาคีทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

๘. มีการกำหนดมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการอุดมศึกษา และ มาตรฐานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายนอก

๙. จัดทำแผนกำกับติดตามการประกันคุณภาพการศึกษา

๑๐. ประสานการจัดทำแผนการปรับปรุงแก้ไขตามผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

๑๑. การจัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการบูรณาการการพัฒนาระบบคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

๑๒. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่สนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษา และใช้ร่วมกันทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มงาน และระดับวิทยาลัย เช่น ข้อมูลพื้นฐาน (common data set) ข้อมูลตัวบ่งชี้และเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพประจำปีการศึกษา ๒๕๕๒ ข้อมูลข้อเสนอแนะของผู้ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับ สบช.ปีการศึกษา ๒๕๕๑ ข้อมูลวิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๕๑ และคู่มือประกันคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษา ๒๕๕๒

๑๓. เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับ สบช.และเครือข่าย

๑๔. เข้าร่วมเป็นคณะทำงานพัฒนาคู่มือการเขียนแนวปฏิบัติที่ดี

๑๕. เข้าร่วมเป็นคณะทำงานพัฒนาเกณฑ์ประกันคุณภาพภายในระดับ สบช.

๑๖. รายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนภายในเวลาที่กำหนด เช่น ผ่านทาง web site ของวิทยาลัย และส่งให้ สบช.,สกอ. ได้ตามเวลาที่กำหนด

๑๖. ติดตามประเมินผลแผนปรับปรุงแก้ไข (Improvement Plan)

๑๗. การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) เพื่อการเป็นแหล่งอ้างอิงให้กับหน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ คือการพัฒนากระบวนวิธีเพื่อสนับสนุนและลดขั้นตอนการวิเคราะห์ ตรวจสอบและรายงานทางการเงิน การบัญชี ค่าเสื่อมราคาตามหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยมีวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะลา วิทยาลัยพยาบาลสุราษฎร์ธานี และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีขอนแก่น เข้ามาเรียนรู้

๑๘. ดำเนินโครงการบริการวิชาการ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนและลดขั้นตอนการวิเคราะห์ ตรวจสอบและรายงานทางการเงิน การบัญชี ค่าเสื่อมราคาตามหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยมีวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีเข้าร่วมโครงการจำนวน 3 แห่ง และ คู่มือการเขียนแนวปฏิบัติที่ดี เป็นสื่อการเรียนรู้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีของ สบช.

๑๙. จัดทำแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ภารกิจจัดการเรียนการสอนวิชาปฏิบัติการบริหารการพยาบาลและการพยาบาลครอบครัวและชุมชน ๑ และนำเสนอในเวทีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ระดับประเทศ

### ผลลัพธ์ที่ได้

๑. ผลการประเมินตนเองในระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาได้คะแนนผลลัพธ์ ๓ คะแนนเต็ม มีพัฒนาการและบรรลุเป้าหมาย

๒. สร้างเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพกับองค์กรภายนอก ดังนี้

๒.๑ เป็นคณะทำงานพัฒนาคู่มือการดำเนินงานและผลลัพธ์ตามตัวบ่งชี้และเกณฑ์ Good Practice

๒.๒ เป็นคณะทำงานพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพสำหรับการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ระดับ สบช.

๒.๓ เป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในระดับ สบช. /เครือข่าย

3. สร้างนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา คือ แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ภารกิจด้านการเงิน ภารกิจด้านเรียนการสอน คู่มือการเขียนแนวปฏิบัติที่ดี : กรณีศึกษาวิทยาลัยสันติวัฒนา

#### บทเรียนที่ได้รับ :

๑. การเรียนรู้จากผลการประเมินคุณภาพภายในระดับ สบช. ในปีการศึกษา ๒๕๕๑ ที่ผ่านมาทำให้รู้จุดอ่อน ของการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพและจัดทำแผนรองรับ อดช่องโหว่ที่มีให้เต็ม พร้อมทั้งให้ทีมงานสายสนับสนุนได้รับทราบและเข้าใจในสิ่งที่จะต้อง ช่วยกันแก้ไขให้ดีขึ้น

๒. การพัฒนาศักยภาพ ให้ทีมงานสายสนับสนุนให้มีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการ พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ให้รู้บทบาทว่าต้องทำ อะไร เมื่อไหร่ อย่างไร และมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง จนสามารถปฏิบัติงานประจำได้

๓. การจัดเก็บหลักฐานอ้างอิงในระบบอิเล็กทรอนิกส์มีส่วนช่วยให้มั่นใจว่าหลักฐานเชิง ประจักษ์ได้มีการจัดเก็บพร้อมอ้างอิงได้

๔. การจัดระบบสารบรรณภายในกลุ่มงาน ช่วยให้ระบบการจัดเก็บหลักฐานเอกสาร เป็นไปอย่างมีระบบ

๕. การได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพระดับ สบช. ทำให้ได้เปิดวิสัยทัศน์ กรอบวิธีคิดจากผู้มีประสบการณ์ ทำให้รู้จุดอ่อนของตนเองที่ต้องปรับปรุงพัฒนา และคิดค้น กลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

๖. การทำงานที่มีการบูรณาการมีส่วนสำคัญในการลดภาระงานและสามารถสร้างผลงาน ให้กับองค์กรได้

๗. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการให้ระบบและกลไกการประกันคุณภาพมีการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### ประเด็นที่จะเร่งรัดพัฒนาในปีการศึกษา ๒๕๕๓ มีดังนี้

๑. มีการถ่ายโยงตัวบ่งชี้คุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพใหม่สู่ระดับกลุ่มวิชา กลุ่มงาน และ ให้มีการจัดทำแผนการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพระดับกลุ่มวิชา กลุ่มงาน โดยมีการออกแบบการ พัฒนาตัวบ่งชี้ให้มีการบูรณาการตัวบ่งชี้คุณภาพเพื่อพัฒนางานประจำให้มีคุณค่า

๒. จัดกิจกรรมผู้บริหารนำพาพัฒนาคุณภาพตัวบ่งชี้ประจำเดือน เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้อาจารย์และข้าราชการที่รับผิดชอบในการพัฒนาตัวบ่งชี้ เป็นไปตามกรอบและเกณฑ์การคุณภาพ

๓. ดำเนินการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับกลุ่มวิชา กลุ่มงาน และระดับวิทยาลัยให้ได้ภายในเมษายน พ.ศ. ๒๕๕๔

๔. ทบทวนระบบและกลไก ของตัวบ่งชี้คุณภาพทุกตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ใหม่และรวบรวมเป็นเล่มเผยแพร่ให้อาจารย์และบุคลากรทราบ

๕. พัฒนาให้มีการนำเสนอ Good Practice ให้ครอบคลุมทุกองค์ประกอบและทุกภารกิจ

๖. จัดประกวดผลงานการประกันคุณภาพภายในระดับกลุ่มวิชา โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเป็นคณะกรรมการ ภายในเดือน พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

๗. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจากสถาบันสมทบ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาและคณะกรรมการประเมินภายใน ในปีการศึกษา ๒๕๕๓ ภายใน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๓

๘. เตรียมบุคลากรภายในวิทยาลัยพร้อมรับเกณฑ์คุณภาพใหม่ของ สกอ. / สบช./ และ สมศ. ภายในมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๓ และตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๓