

การสังเคราะห์ที่ช่วยส่งเสริมความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล  
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข

ปริญญานิพนธ์

ของ

สุมนา ใสตถิผลอนันต์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา

พฤษภาคม 2549

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๑.๕๖๖

๒๑.๕๖๖

๒๑

การสังเคราะห์ด้วยแสงซึ่งความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล  
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข

บทคัดย่อ

ของ

สุมนา ใสตถิผลอนันต์

25 ก.ค. 2549

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา  
พฤษภาคม 2549

๒ ๒๘๙๖๔๔

สุมนา ไลตถิลอนันต์. (2549). *การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข*. ปริญญาโท. กศ.ด. (การทดสอบและวัดผลการศึกษา).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิคม ตั้งคะพิภพ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ติลก ดิลกานนท์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพ และศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กลุ่มตัวอย่าง เป็นวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายภาคกลาง จำนวน 4 แห่ง แบ่งเป็น 2 กลุ่มๆ ละ 2 แห่ง วิธีดำเนินการวิจัย มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 พัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยอาศัยแนวคิดเชิงทฤษฎี สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และศึกษาสภาพจริงจากกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 นำข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 3 แหล่ง มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 26 คน ตอบแบบสอบถาม และจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จโดยการทำกลุ่มสนทนา และขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางปฏิบัติ โดยทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล กับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2

ผลการศึกษา พบว่า มิติความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย มิติความสำเร็จ 3 มิติ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

ก. มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ ความสำเร็จ คือ 1.) การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย 2.) การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุม 3.) การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ และ 4.) การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอ ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การแสดงบทบาทที่เหมาะสมของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ 2.) การจัดวาระการประชุมเฉพาะ 3.) การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบ และ 4.) การบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติ ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การนำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม และ 2.) การรับรู้และการใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน

ข. มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงาน และ 2.) การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ 2.) การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ และ 3.) การติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ และ 2.) การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานในงานประจำ

ค. มิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 2.) การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ และ 3.) การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติ ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ 2.) การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย 3.) การกำกับติดตามและประเมิน และ 4.) การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน และ ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ คือ 1.) การจัดระบบเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจน และ 2.) การมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายใน



A SYNTHESIS OF SUCCESSFUL PERFORMANCE INDICATORS FOR THE OPERATION OF  
QUALITY ASSURANCE PROCESS IN NURSING COLLEGES OF BOROMARAJANOCK UNDER  
THE JURISDICTION OF MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

ABSTRACT

BY

SUMANA SOTTIPOLANUN

Presented in Partial of the Requirements for the  
Dissertation, Ed.D. (Testing and Measurement)  
at Srinakharinwirot University.

May 2006

Sumana Sottipolanun. (2006). A Synthesis of Successful Performance Indicators for The  
*operation of Quality Assurance Process in Nursing Colleges of Boromarajanock Under  
The Jurisdiction of Ministry of Public Health*. Dissertation, Ed.D. (Testing and Measurement).  
Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee :  
Assist. Prof. Nikom Tangkapipop. Assoc. Assist. Prof. Dilok Dilakanont. And  
Assist. Prof. Ong-Art Naiyapatana.

The objectives of these studies to develop the indicators use, setting valid indicators, for the operation of quality assurance process, in nursing colleges, particularly Boromarajanock Institute. The samples were divided into two groups of four colleges in central area. The methodology had three steps. First step : to analyze and synthesize the successful performance indicators by theoretical frameworks, interviewed the experts and survey conducted the operation of quality assurance process in first sample. Second step : setting valid indicators by 26 experts filed the questionnaire. To create the criteria from the focus group. Third step : to try out by auditing the efficiency of the quality assurance process, in the second sample.

The results, there are three successful dimensions of the operation of quality assurance process, categorized 9 groups, 26 indicators.

First dimension : the support and promote a efficiency quality assurance process by Administrator. Group 1 indicators for 1.) organized process, 2.) to set period meeting, 3.) to put personal for management the quality assurance information, And 4.) to flow funding for quality assurance process. Group 2 indicators for 1.) the roles of the key person, 2.) to set special meeting, 3.) to put performance indicators in all departments, And 4.) cost management for quality assurance process. Group 3 indicators are 1.) the ability of presentation of quality assurance process, And 2.) to improving the personal works.

Second dimension : the development personal competency. Group 4 indicators are 1.) to qualify key person to write their role functions, And 2.) planning and developmental. Group 5 indicators are 1.) to find out all key persons, 2.) to promote disciplines and implementation, And 3.) monitoring and evaluating training, Group 6 indicators are 1.) a satisfy the personal quality, And 2.) improving academic works.

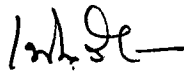
Third dimension, the ability of management process. Group 7 indicators are 1.) to create improvement plan system, 2.) to set team works for operating, And 3.) to execute the process and outcome. Group 8 indicators are 1.) able to review improvement and planning of the colleges, 2.) to participant with personal student and others who is partnerships, 3.) to monitor and evaluate on going process, And 4.) to validate the on going process. Group 9 indicators are 1.) to set evidence system and quality control, And 2.) recording improving and process results.

ปริญญานิพนธ์  
เรื่อง

การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล  
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข

ของ  
สุมนา ไสตติผลอนันต์

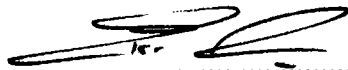
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาวิชาการทดสอบและวัดผลการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

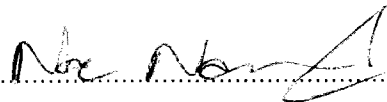
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)

วันที่ 13 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2549



ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิคม ตั้งคะพิภพ)



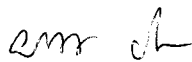
กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ติลก ติลกานนท์)



กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(รองศาสตราจารย์ ดร.ผจงจิต อินทสุวรรณ)



กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์)

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย

จาก

กองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี เป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.นิคม ตั้งคะพิภพ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ติลก ดิลกานนท์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพัฒน์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งท่านทั้งสามได้เสียสละเวลาอันมีค่า ในการให้คำปรึกษาและข้อชี้แนะของทุกขั้นตอนการวิจัย ทำให้งานวิจัยเป็นไปอย่างมีคุณค่าและประโยชน์ ผู้วิจัยรู้สึกมีกำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้อย่างมาก เพื่อให้ผลงานออกมาดีและมีคุณภาพ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านทั้งสามเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ผจงจิต อินทสุวรรณ และอาจารย์ ดร.มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติมในการสอบปากเปล่า ที่ช่วยให้ข้อชี้แนะเพิ่มเติมจนเกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล อาจารย์พยาบาลของวิทยาลัยพยาบาล 4 แห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้กับผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในงานวิจัย จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงจนเสร็จสมบูรณ์ได้ตามกำหนด

สุมนา ใสตถิผลอนันต์

## สารบัญ

| บทที่                                                                           | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ.....                                                                     | 1    |
| ภูมิหลัง .....                                                                  | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                                                    | 12   |
| ความสำคัญของการวิจัย.....                                                       | 12   |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                                                          | 13   |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย.....                                                       | 14   |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                                            | 16   |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                           | 19   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการและการบริหารจัดการ.....                                 | 20   |
| ความหมายขององค์การและการจัดการ.....                                             | 20   |
| การบริหารจัดการขององค์การสมัยใหม่.....                                          | 22   |
| การปรับตัวของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก<br>ต่อการเปลี่ยนแปลง..... | 27   |
| การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษา.....                                 | 31   |
| ความหมายของคุณภาพและการประกันคุณภาพ.....                                        | 31   |
| กรอบแนวคิดของระบบคุณภาพและระบบการประกันคุณภาพ.....                              | 34   |
| การดำเนินงานประกันคุณภาพ.....                                                   | 45   |
| การจัดระบบสารสนเทศและการใช้สารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพ.....                    | 59   |
| การประเมินคุณภาพภายในของสถาบันศึกษาพยาบาล.....                                  | 61   |
| การประเมินคุณภาพภายนอก.....                                                     | 67   |
| การสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถาบัน<br>การศึกษา.....        | 70   |
| การใช้ยุทธศาสตร์การบริหารคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพภายใน<br>สถาบันการศึกษา..... | 70   |
| วิธีการดำเนินงานภายในสถาบันที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของการดำเนินงาน...             | 75   |
| บทบาทของการประเมินคุณภาพภายในต่อพันธะภาระ.....                                  | 81   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                 | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------|------|
| 2 (ต่อ)                                                               |      |
| การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสู่วัฒนธรรมคุณภาพและการประเมินคุณภาพ...         | 93   |
| การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จ.....                                      | 100  |
| ความหมายของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา.....                               | 100  |
| ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา.....                               | 101  |
| การจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ..      | 102  |
| การประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์.....                              | 106  |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                            | 111  |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                                             | 125  |
| การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....                          | 126  |
| วิธีดำเนินการวิจัย.....                                               | 127  |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                              | 135  |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                               | 138  |
| ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                               | 141  |
| การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล.....                                  | 145  |
| 4 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ.....                                  | 146  |
| การนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน |      |
| ประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....           | 147  |
| ผลการวิเคราะห์จากการนำผลที่ได้ของประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้        |      |
| ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพจากแหล่งข้อมูล                    |      |
| จำนวน 3 แห่ง จำแนกตามมิติความสำเร็จของการบริหารจัดการ                 |      |
| เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ.....            | 147  |
| ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ          |      |
| ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....                       | 148  |



## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                                                                                                                      | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4 (ต่อ)                                                                                                                                                                                    |      |
| การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....                                                                                   | 156  |
| 5 ผลการตรวจสอบคุณภาพ.....                                                                                                                                                                  | 167  |
| การนำเสนอผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....                                                             | 168  |
| ผลแสดงการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน-<br>พระบรมราชชนก จากผู้เชี่ยวชาญ.....                                             | 168  |
| ผลการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ภายหลัง<br>การตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ.....                                      | 190  |
| การนำเสนอผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จใน<br>การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน<br>พระบรมราชชนก.....                                                  | 204  |
| ผลการพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จใน<br>การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน<br>พระบรมราชชนก โดยการทำกลุ่มสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ.....               | 204  |
| ผลการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จใน<br>การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบัน<br>พระบรมราชชนก ภายหลังการตรวจสอบความเป็นไปได้จาก<br>ผู้ทรงคุณวุฒิ..... | 206  |
| 6 ผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติ.....                                                                                                                                                             | 235  |
| การนำเสนอผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ใน<br>การตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล.....                                                             | 236  |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                                                                             | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 6 (ต่อ)                                                                                                                                           |      |
| ผลการประเมินการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ<br>ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.....                                | 236  |
| ผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ใน<br>การตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล<br>สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก..... | 241  |
| ผลการจัดทำคู่มือการตรวจสอบระบบการดำเนินงานประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัยพยาบาล ฉบับสมบูรณ์.....                                                      | 242  |
| 7 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....                                                                                                             | 246  |
| สังเขปวัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัย.....                                                                                          | 246  |
| สรุปผลการวิจัย.....                                                                                                                               | 247  |
| การอภิปรายผล.....                                                                                                                                 | 257  |
| ข้อเสนอแนะ.....                                                                                                                                   | 260  |
| บรรณานุกรม.....                                                                                                                                   | 263  |
| ภาคผนวก.....                                                                                                                                      | 275  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย.....                                                                                                                           | 426  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง |                                                                                                                                                                      | หน้า |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | แบบแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1.....                                                                                                        | 135  |
| 2     | แบบแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการทำสนทนากลุ่ม.....                                                                                                                 | 137  |
| 3     | กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถ<br>ดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็นกลุ่ม<br>ตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด..... | 149  |
| 4     | กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกัน<br>คุณภาพ จำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด.....                                            | 151  |
| 5     | กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกัน<br>คุณภาพ จำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด.....                                            | 153  |
| 6     | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 9 ชุด จำแนกตามมิติความสำเร็จและกระบวนการบริหารจัดการ<br>3 ด้าน.....                                                                               | 155  |
| 7     | คำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้<br>สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ.....                                       | 156  |
| 8     | คำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อ<br>การประกันคุณภาพ.....                                                                           | 159  |
| 9     | คำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ในมิติการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการ<br>ประกันคุณภาพ.....                                                                           | 162  |
| 10    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ระดับคะแนน และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในมิติ<br>การสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพ<br>อย่างมีประสิทธิภาพ.....     | 168  |
| 11    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ระดับคะแนน และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในมิติ<br>การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ.....                                             | 175  |
| 12    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ระดับคะแนน และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในมิติ<br>การบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ.....                                             | 181  |
| 13    | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ.....                                                                                      | 193  |
| 14    | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ.....                                                                                      | 197  |
| 15    | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ.....                                                                                      | 201  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                               | หน้า |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------|------|
| 16    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1... | 207  |
| 17    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2... | 211  |
| 18    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3... | 215  |
| 19    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4... | 218  |
| 20    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5... | 220  |
| 21    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6... | 223  |
| 22    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7... | 226  |
| 23    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8... | 229  |
| 24    | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9... | 233  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                                               | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 กระบวนการที่ต่อเนื่องของสถาบันการศึกษา.....                                                                           | 6    |
| 2 กรอบแนวคิดการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ.....                                             | 15   |
| 3 ผังการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ.....                                                                 | 29   |
| 4 กรอบแนวคิดของคุณภาพที่มี 3 เกลียวของไทเวย์ .....                                                                      | 36   |
| 5 การกำหนดเป้าหมายของสถาบันการศึกษา.....                                                                                | 52   |
| 6 ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดของการประกันคุณภาพกับแนวคิดของหลักการบริหาร..                                                | 56   |
| 7 องค์ประกอบหลักในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา.....                                                                   | 58   |
| 8 สามเหลี่ยมแนวน ซึ่งขยายแนวคิดเดิมมี 14 ประเด็น และสามเหลี่ยมใจเนอร์.....                                              | 73   |
| 9 วงจรของการสนับสนุนจากหน่วยงาน LEA ช่องทาง และการกำกับสำหรับ<br>การปรับปรุงสถาบันการศึกษา.....                         | 74   |
| 10 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบจากหลักการ 7 หมวดของกรอบคุณภาพ<br>การศึกษา.....                                        | 77   |
| 11 การบูรณาการพัฒนางานองค์การเข้าผนวกกับแผนยุทธศาสตร์.....                                                              | 94   |
| 12 รูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพประยุกต์ใช้<br>รูปแบบการตรวจสอบแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ ..... | 124  |
| 13 ขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 1 - ขั้นตอนที่ 3 .....                                                          | 132  |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 47 ระบุว่า “ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง” และมาตรา 48 ระบุว่า “ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถาบันการศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 28-29) การประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสถาบันการศึกษาทุกแห่งที่ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยการนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพในรูปแบบต่างๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถาบันการศึกษาของตนเอง เพื่อให้เกิดระบบการจัดการศึกษามีคุณภาพ สามารถที่จะควบคุมและตรวจสอบประสิทธิภาพ และทำให้มั่นใจได้ว่า สถาบันศึกษานั้นๆ สามารถผลิตผู้สำเร็จการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ คือ มีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะตรงตามความต้องการของสังคม โดยการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการศึกษาชาติที่ต้องการเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพ เป็นการนำแนวคิดเชิงระบบและการบริหารจัดการ ในกระบวนการของการจัดการศึกษา ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารจัดการด้านการศึกษา ได้แก่ 1.) บริบททางการศึกษา (Contexts) 2.) ปัจจัยนำเข้า (Input) 3.) กระบวนการผลิต (Process) 4.) ผลผลิต (Products) และ 5.) ผลลัพธ์ (Outcomes) การจัดการศึกษาเริ่มต้นจากการกำหนด และพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา โดยต้องตระหนักถึง บริบทหรือสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ได้มาจากการศึกษาและวิเคราะห์ (SWOT Analysis) ทั้งภายในและภายนอก อันได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมือง การศึกษา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อนำมาจัดทำแผนระยะสั้น (แผนยุทธศาสตร์ประจำปี) ระยะกลาง (แผนพัฒนาการศึกษา 4-5 ปี) และแผนระยะยาว (10-15 ปี) ที่ชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์และตอบสนองต่อความต้องการของสังคม (ช่วงโชติ พันธุ์เวช, 2544 : 37 - 40)

การใช้ระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนนั้น จะต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาและปรับปรุงระบบจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ จนเกิดคุณภาพการศึกษา ซึ่งโดยทั่วไป มักนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9002 หรือระบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management = TQM) มาประยุกต์ใช้กับสถาบันการศึกษา ซึ่งผลการติดตามการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันอุดมศึกษา ข้อสรุปในภาพรวมพบว่า มีความตื่นตัวและเริ่มดำเนินงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพไปบ้างพอสมควร โดยส่วนใหญ่มีการตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพระดับสถาบัน การประชุมสัมมนา การประชาสัมพันธ์ และการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานประกันคุณภาพ ในขณะที่มีสถาบันการศึกษาประมาณครึ่งหนึ่งที่ก้าวไปถึงขั้นการทำคู่มือการประกันคุณภาพ การจัดตั้งองค์การภายในรับผิดชอบการพัฒนาตัวบ่งชี้ และการวางแผน พร้อมกับกำหนดเวลาที่ชัดเจนกำกับกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543 : 204)

วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จัดเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา และมีการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา โดยนำคำประกาศจากสถาบันพระบรมราชชนก พ.ศ. 2541 มาเป็นนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา และใช้เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงาน ซึ่งมีสาระดังนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก, 2542 : 3 - 5)

1. กระทรวงสาธารณสุขจะให้การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการผลิตบุคลากรสาธารณสุขที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองนโยบายการพัฒนาสาธารณสุขของประเทศ และนโยบายของรัฐบาลตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา

2. เร่งรัดและส่งเสริมให้มีการจัดตั้งระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในวิทยาลัย สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยยึดหลักการให้อิสระและเสรีภาพแก่วิทยาลัยในการพัฒนาแนวคิด การปฏิบัติการทุกด้าน

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้พัฒนากลไกการประกันคุณภาพในวิทยาลัย โดยนำองค์ประกอบ การควบคุมคุณภาพในการจัดการศึกษา เป็นแนวทางเบื้องต้นในการดำเนินการและส่งเสริมสนับสนุน ให้พัฒนาเข้าสู่มาตรฐานสากล

4. สนับสนุนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้ง องค์การในกิจกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับอย่าง กว้างขวางในสังคม

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และถ่ายทอด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสถาบันการศึกษา รวมทั้งเป็นข้อมูลสำหรับพิจารณาให้การสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ แก่วิทยาลัย เพื่อพัฒนาคุณภาพวิทยาลัยให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกัน

เมื่อประกาศเป็นนโยบาย วิทยาลัยพยาบาลต่างๆ ในสังกัด จึงได้มีการดำเนินการตามความพร้อมของสถาบันตนเอง ซึ่งจากการดำเนินงานและการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกนั้น ยังมีปัญหาขาดความสำเร็จที่เป็นรูปธรรม และการแสดงถึงอัตลักษณ์ขององค์กร (ละเอียด แจ่มจันทร์. 2543 : 99 –100) ปัญหาและอุปสรรคที่พบ ได้แก่ 1.) ขาดแหล่งสนับสนุนทางวิทยาการที่จะให้ความรู้และเป็นที่ปรึกษาในระยะเริ่มต้น (ศรีสมร ทรวงแก้ว. 2543 : 43) 2.) ขาดความเข้าใจในแนวคิดการประกันคุณภาพที่ชัดเจน 3.) ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานเนื่องจากภาระงานสอนมาก (ศรีเกียรติ อนันต์สวัสดิ์. 2543 : 52) 4.) ระบบการประเมินคุณภาพภายในไม่มีความเที่ยงตรง ขาดความยุติธรรม 5.) ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญต่อการควบคุมคุณภาพอย่างจริงจัง และ 6.) การไม่ยอมรับการตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของบุคลากรภายในวิทยาลัย (กานดา ตันพพันธ์. 2545 : 107 -108) แสดงว่า ในกระบวนการของการดำเนินงานประกันคุณภาพนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เนื่องจากว่า เป็นนโยบายจากส่วนกลางและอาศัยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นกฎหมายที่ต้องปฏิบัติให้ครบทั้ง 3 ส่วน คือ 1.) ต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน 2.) ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารปกติ และ 3.) ต้องจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและรองรับการประกันคุณภาพภายนอก และการทำตามหลักการเช่นนี้อย่างต่อเนื่องจึงสามารถจะมั่นใจได้ว่า คุณภาพของสถาบันการศึกษานั้น เป็นไปทางบวกอยู่ตลอดเวลา จะไม่อยู่กับที่หรือเสื่อมลง ในขณะที่ความล้มเหลว ก็คือ ความไม่เข้าใจของบุคลากรในหน่วยงาน เช่นคิดว่า เป็นการเตรียมเอกสารให้คนอื่นตรวจ หรือมีการแยกส่วนกับการทำงานตามปกติ และผลการตรวจสอบการทำงานในช่วงเวลาหนึ่งๆ ไม่ได้นำมาใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป (จำรัส นองมาก. 2544 : 36 -37; 48 - 49) เมื่อเป็นเช่นนี้ ก็ไม่อาจประสบความสำเร็จได้ ในทำนองเดียวกันกับความล้มเหลวของโครงการประเมินผลในงานประเมินคุณภาพของคณะในมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ซึ่งพบว่า ส่วนใหญ่มาจากสาเหตุที่สำคัญ 2 อย่าง คือ 1.) ผู้บริหารไม่สนใจว่าจะสำเร็จหรือไม่ และ 2.) สถาบันเองก็ไม่สนใจว่าจะสำเร็จหรือไม่ด้วยและเกิดการต่อต้านเกิดขึ้น (Arreola. 1983 : 84)



โดยตามหลักการเชิงทฤษฎี เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่อาจพบได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กร คือ กลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร จะเกิดปฏิกิริยาที่แสดงออกต่อการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถพยากรณ์ได้ใน 3 ลักษณะ คือ 1.) บุคคลที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยตัวเขาเองมีความต้องการ 2.) บุคคลที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นความต้องการของผู้อื่น และ 3.) บุคคลที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Rowley; & Sherman. 2001 : 185 ; citing Barnard. 1938) ซึ่งลักษณะของบุคคลในกลุ่มที่ 3 จะมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการยอมรับแบบไม่เต็มใจ (Grudging Acceptance) และใช้เวลาหลังจากต่อต้านประมาณ 18 เดือน ถึง 2 ปี (Arreola. 1983 : 88)

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในเบื้องต้น เกี่ยวกับความเข้าใจในความหมายของคุณภาพการศึกษา ซึ่งอาจมีมุมมองที่แตกต่างกันของสังคมในแต่ละกลุ่ม โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ตรวจสอบที่อาจทำให้เกิดปัญหาในการประเมินคุณภาพ ในเรื่องนี้ จอห์น เบรนนัน และ ทาร์ลา ซาห์ (John Brennan; & Tarla Shah) กล่าวว่า ที่ผ่านมานั้น ในมหาวิทยาลัยต่างๆ มีการแสดงออกถึงความเป็นเลิศในลักษณะที่ไม่เป็นทางการและจากทางที่หลากหลาย โดยมีส่วนน้อยที่การตัดสินคุณภาพมาจากสังคมและกระแสของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงทำให้สถาบันระดับอุดมศึกษาต้องเผชิญหน้ากับการประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) ที่มาจากการให้คุณค่าของคุณภาพในลักษณะที่แตกต่างกัน 4 ประเภท ได้แก่ (Brennan; & Shah. 2000 : 14 -15)

ประเภทที่ 1 คุณค่าของคุณภาพเชิงวิชาการ (Academic Values) เป็นการมุ่งเน้นที่เนื้อหาวิชาที่เป็นความรู้ในหลักสูตร ให้อำนาจกับเกณฑ์ของคุณภาพมาจากลักษณะวิชาซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความเข้มแข็งเชิงวิชาชีพ (Strong Professional Authority) และการควบคุมที่เป็นการลดหลั่นทางวิชาการ แนวคิดของคุณภาพอาศัยเนื้อหาวิชาจึงมีความหลากหลายในสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งที่มีข้อจำกัดของขอบเขต การให้นิยาม และการประเมินคุณภาพ

ประเภทที่ 2 คุณค่าของคุณภาพเชิงการบริหารจัดการ (Managerial Values) เป็นการมุ่งเน้นการยืนยันจากวิธีการปฏิบัติและโครงสร้าง ซึ่งมีข้อตกลงว่า คุณภาพสามารถผลิตได้ด้วยการบริหารจัดการที่ดี ลักษณะคุณภาพจะไม่แปรผัน (Invariant) ระหว่างสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งด้วยการใช้ระบบบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (TQM) เตรียมไว้สำหรับใช้ในการตัดสินใจ

ประเภทที่ 3 คุณค่าของคุณภาพที่อธิบายด้วยความเก่งของสถาบัน (Pedagogic) เป็นการมุ่งเน้นบุคคล โดยอาศัยทักษะการสอนและการปฏิบัติในห้องเรียน ความเข้มแข็งจึงเกี่ยวข้องกับ การฝึกหัดและการพัฒนาบุคลากร คล้ายกับประเภทที่ 2 ลักษณะคุณภาพไม่แปรผันระหว่างสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง การเน้นเนื้อหาวิชาเพียงเล็กน้อย แต่จะเน้นผลที่ได้จากการสอน (Delivery)

ประเภทที่ 4 คุณค่าของคุณภาพที่มุ่งเน้นการจ้างงาน (Employment - Focused) เป็นการตอกย้ำที่ลักษณะของผลผลิตทางการศึกษานบนมาตรฐานและผลลัพธ์ของการเรียนรู้ โดยมีการให้คำอธิบายเกี่ยวกับการศึกษาจากผู้ประกอบการ (Employers of Graduates) ซึ่งมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่คำอธิบายทั้งเนื้อหาวิชาเฉพาะ (Subject Specific) และลักษณะของแกนคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Core Characteristic of High Quality Education)

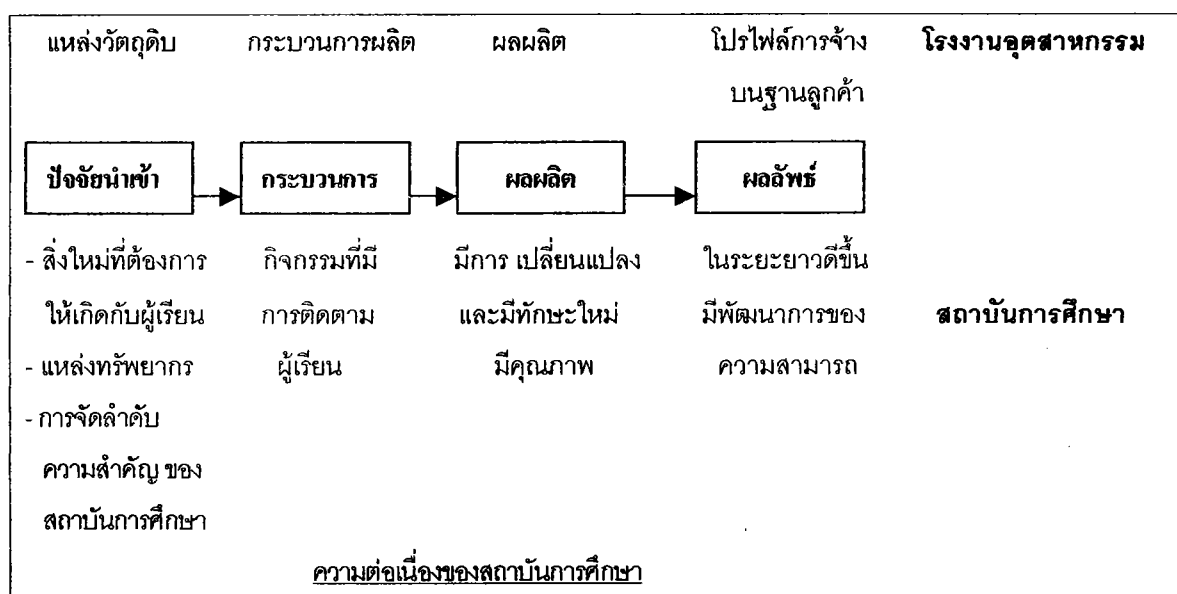
สำหรับประเทศไทย มีการสังเคราะห์เกี่ยวกับมิติของคุณภาพทางการศึกษาสำหรับใช้เป็นแนวทางให้นักการศึกษาไทยได้นำไปพิจารณา ได้แก่ (อมรวิรัช นาคทรรพ. 2543 : 36-40)

1. มิติคุณภาพที่เป็นความเก่งกาจสามารถทางวิชาการไม่ว่า จะเป็นด้านการสร้างความรู้ การถ่ายทอดความรู้ (ความเป็นเลิศทางวิชาการ) เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีเยี่ยม
2. มิติคุณภาพที่เป็นการตอบสนองปณิธานภารกิจเฉพาะสถาบัน เป็นการพิสูจน์ความสำเร็จที่แท้จริงของสถาบันที่สามารถบรรลุถึงภารกิจที่ได้ให้สัญญาประชาคมไว้
3. มิติคุณภาพที่เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
4. มิติคุณภาพที่เป็นการมีขีดความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

การแบ่งคุณค่าและมิติของคุณภาพการศึกษาข้างต้น ทำให้มองเห็นว่า การประกันคุณภาพจำเป็นต้องมีการตกลงกันเกี่ยวกับเป้าหมายของคุณภาพการศึกษา และมีการปฏิบัติไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและเป็นการลดปัญหาที่เกิดจากการประเมินคุณภาพซึ่งทางออกในเรื่องนี้ ก็คือ มีการกำหนดนโยบายจากหน่วยงานส่วนกลาง เพื่อให้สถาบันการศึกษาได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน หากแต่ว่า ในระยะเวลาที่ผ่านมา การทำประกันคุณภาพไม่อาจสำเร็จได้อย่างแท้จริง ผู้วิจัยคิดว่า น่าจะมาจากเหตุผล 2 กรณี คือ 1.) ความไม่เข้าใจในแนวคิดที่ชัดเจน หรือ 2.) การปฏิบัติที่ขาดทิศทางและหลงประเด็นว่า สถาบันการศึกษาเองต้องการอะไรจากการนำระบบการประกันคุณภาพมาใช้ในการปฏิบัติ

โดยแท้จริงแล้ว การนำระบบการประกันคุณภาพมาใช้นั้น เป็นเพียงเครื่องมือและเทคนิคเพื่อให้ก้าวไปให้ถึงเป้าหมายของคุณภาพการศึกษาที่ต้องการ เช่น การนำระบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (TQM) ซึ่งเป็นแนวคิดของ ดร. เอ็ดเวิร์ดส์ เดมมิง (Dr. Edwards Deming) มาใช้ โดยระบบนี้ได้มาจากการจับตาเฝ้ามองดูการผลิตสินค้าส่งออกของประเทศญี่ปุ่น และอาศัยหลักการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และความเข้าใจในข้อมูล สำหรับใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงมีการนำระบบนี้มาใช้ในวงการธุรกิจและวงการศึกษาจนประสบความสำเร็จ ขณะที่ เดมมิง จูเรน และไฟเจนบอม (Deming; Juran; & Feigenbaum) ได้ให้ข้อคิดว่า จะต้องทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเป็นอันดับแรก แล้วใช้เทคนิคมาเป็นฐานบนความคิดเห็นที่ต้องการให้การผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย

แต่ถ้าหากปราศจากการใช้กระบวนการที่นำไปสู่เป้าหมาย ก็ไม่สามารถที่จะสัมฤทธิ์ผลได้ และในกระบวนการก็ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลผลิตนั้น จึงสามารถปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง (Bonstingl. 2001 : 6 ; 15) และผู้บริหาร จะมีฐานะเป็นผู้ตรวจสอบ ภายใต้การนำระบบการประกันคุณภาพเข้ามาใช้ภายในองค์กร โดยมีการกำหนดมาตรฐานและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สามารถตรวจสอบได้โดยตรงจากกระบวนการที่ทำอย่างสมบูรณ์และมีความมั่นใจ ดังนั้น การประกันคุณภาพจึงดูที่ระบบ และการควบคุมคุณภาพที่ผลลัพธ์ เมื่อเทียบเคียงระหว่างกระบวนการศึกษาที่ต่อเนื่องกับการผลิตในวงการธุรกิจ ผลลัพธ์ จะเป็นการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวของผู้สำเร็จการศึกษา เช่นเดียวกับโปรไฟล์การจ้างบนฐานลูกค้า ดังภาพประกอบ 1 (Gann. 1999 : 23 – 24)



ภาพประกอบ 1 กระบวนการที่ต่อเนื่องของสถาบันการศึกษา

ที่มา : Gann. (1999). *Targets for Tomorrow 's School : A Guide to Whole School Target-setting for Governors and Headteachers* p. 24.

สิ่งสำคัญของนาระบบการประกันคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ยังสถาบันการศึกษา ก็คือ การทำความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับคุณภาพของการศึกษา และการใช้ระบบการประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือให้สู่เป้าหมายของคุณภาพที่อาศัยการประเมินคุณภาพภายใน แนวคิดที่ถูกต้อง เช่น การประกันคุณภาพเป็นการให้ข้อมูลที่ช่วยให้มีการปรับปรุงตนเองให้สามารถทำงานได้ดีขึ้น ต้องทำงานในวงจรการทำงานอยู่แล้ว เป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เป็นงานของทุกคน ต้องทำด้วยใจ

เป็นกลาง ทุกคนต้องทำด้วยความเต็มใจและอยากทำ ต้องทำอย่างถูกต้องตามหลักวิธีการ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันจึงสำเร็จ เป็นงานที่ต้องเอาผลไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง และ เป็นงานที่ต้องเผยแพร่ผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ (สุวิมล ว่องวานิช. มปป. : 12) ผู้ปฏิบัติทุกกลุ่มจึงมีความสำคัญ และสามารถทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

การกำหนดเป้าหมายที่มุ่งเน้นคุณภาพและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน จึงต้องมีการเปรียบเทียบ เพื่อให้เกิดการแข่งขันและไปให้ถึงเป้าหมาย การใช้ “การเทียบเคียง (Benchmark)” ซึ่งเดิมเป็น คำศัพท์ที่เกิดมาจากการบริหารธุรกิจและได้รับการยอมรับว่า เป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยอาศัยการวัดหรือการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่หรือ การดำเนินงานใดๆ ขององค์กรกับธุรกิจอื่น เพื่อช่วยให้ทราบสถานะของตนเองและเปิดโอกาสให้ สามารถสร้างนวัตกรรมหรือพัฒนาตนเองอย่างรวดเร็ว (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2544 : 52 – 54) การเทียบเคียงกระบวนการ (Process Benchmarking) นับว่า เป็นการเปรียบเทียบเชิงธุรกิจที่สามารถใช้ได้หลายช่องทาง ได้แก่ 1.) การเทียบเคียงด้วยการแข่งขัน (Competitive Benchmarking) เพื่อดูช่องว่างของการปฏิบัติจากการปฏิบัติงานโดยตรงของผู้แข่งขัน 2.) การเทียบเคียงด้วยหน้าที่ (Functional Benchmarking) เพื่อเปรียบเทียบส่วนที่คล้ายกันในกระบวนการขององค์กรต่างๆ 3.) การเทียบเคียงทั่วไป (Generic Benchmarking) เพื่อดูการใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากส่วนหนึ่งของโรงงานกับที่อื่นๆ และ 4.) การเทียบเคียงด้วยกลุ่ม (Group Benchmarking) เพื่อดูส่วนที่ร่วมกันจากบางอย่างที่น่าสนใจในกระบวนการขององค์กร (Smith; Armstrong; & Brown. 1999 : 62 ; 129) เมื่อใช้การเทียบเคียงกระบวนการ เท่ากับเป็นการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ในการปรับปรุงภายในองค์กร และเมื่อนำแนวคิดของการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ด้วย ก็จะสามารถปรับปรุงคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง โดยขั้นตอนของการปรับปรุงคุณภาพ จำแนกออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ (MacBeath; & McGlynn. 2002 : 100-103)

1. มีความเชื่อว่า ทุกสิ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการปรับปรุง และหาหนทางที่จะตอบคำถามว่า “เราควรทำอะไร จึงจะดี”
2. มีความพร้อมด้วยการสร้างสรรค์ในวิธีการที่เป็นของตนเอง และอาศัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. เมื่อได้ลงมือปฏิบัติในวิธีการของตนเองแล้ว จึงก้าวต่อไปด้วยการปฏิบัติที่ใช้แนวทางของหน่วยงานจากส่วนกลาง
4. มีการเทียบเคียงการปฏิบัติงานด้วยแนวทางของหน่วยงานจากส่วนกลาง และให้มีการลำดับความสำคัญ
5. มีการตรวจสอบในส่วนที่เป็นสาระของสถาบันการศึกษาตั้งแต่เริ่มต้น และ/หรือ เทียบเคียงกับสาระของหน่วยงานจากส่วนกลาง จัดว่า เป็นขั้นของการวางแผนเพื่อการปรับปรุง

เมื่อสถาบันการศึกษาเข้าใจทั้งความหมายของคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพ ก็สามารถนำการเทียบเคียงมาใช้เพื่อให้ก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องหันมาพิจารณาตนเองว่า อยู่ในสถานะใด จะทำให้ทิศทางการก้าวออกไปนั้น มีความมั่นคงและไม่สับสน พร้อมกับการศึกษาความก้าวหน้าของภายนอก เพื่อนำมาเป็นบทเรียนให้กับตนเอง ดังเช่น

วิทยาลัยพยาบาลในอเมริกา มีการพัฒนาระบบการศึกษาของด้วยการนำระบบ TQM และ กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement = CQI) มาพัฒนาการเรียน การสอน โดยมีโครงการการสอนและการเรียนรู้ที่เน้นความพึงพอใจของผู้เรียน และประเมินโครงการ ด้วยการให้ผู้เรียนตอบคำถามในประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน และให้คำแนะนำ เพื่อนำมาใช้วางแผน ปรับปรุงการปฏิบัติในอนาคต (Grant; Northington; & Barlow. 2002 : 537 - 539) นับว่า เป็น ตัวอย่างของกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพ ขั้นที่ 2 คือ มีการสร้างสรรคิวิปฏิบัติของตนเอง ขณะที่ การเตรียมคุณลักษณะพึงประสงค์ของพยาบาลที่สำเร็จ ให้สอดคล้องกับระบบการดูแลสุขภาพใน สมัยใหม่ โดยกำหนดกรอบแนวคิดของการปฏิบัติที่ประสานกันกับหน่วยงานของสมาคมวิทยาลัย พยาบาลอเมริกา (American Association of Colleges of Nursing = AACN) ซึ่งเป็นสาขาที่มีให้ การรับรอง และหน่วยงานการศึกษาพยาบาล (Commission on Collegiate Nursing Education = CCNE) ซึ่งเป็นตัวแทนที่ได้รับการรับรองร่วมกันสร้างกรอบแนวคิดของหลักสูตรภายใต้แกนความรู้ 4 อย่าง คือ ความรู้ของการพยาบาล คัญภาพของการพยาบาล การพัฒนาบทบาทของพยาบาล และคุณค่าการพยาบาลเชิงวิชาชีพ ผลลัพธ์ที่ได้มาของการดูแลสุขภาพมาจากการใช้หลักฐานทาง การปฏิบัติ (Evidence-Based Practice) การสร้างโมเดลของหลักสูตร จึงมีกรอบแนวคิดที่ยืดหยุ่น เพื่อให้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องของวิชาชีพและสมาชิกพยาบาล ดังนั้น เป้าหมายหลักสูตร จึงเป็น การเตรียมพยาบาลให้สามารถส่งเสริมสุขภาพและเพิ่มขีดสูงสุดของมนุษย์ให้ถึงการดูแล (Daggett; Butts; & Smith. 2002 : 34 -36) เป็นตัวอย่างกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพ ขั้นที่ 5 คือ มี การวางแผนเพื่อการปรับปรุงคุณภาพจากการตรวจสอบและการเทียบเคียง

ในประเทศไทย องค์การสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทยร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดลและ ทบวงมหาวิทยาลัย จัดสัมมนาพัฒนาการจัดการศึกษาลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตเพื่อตอบสนอง ต่อการปฏิรูประบบบริการสุขภาพไทย ในวันที่ 23 – 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2544 มีการกำหนดคุณลักษณะ ของพยาบาลที่เป็นสมรรถนะหลักของพยาบาลวิชาชีพและผดุงครรภ์ ขั้นหนึ่ง ประกอบด้วย 14 สมรรถนะ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการผลิตพยาบาลที่มีคุณภาพ (มหาวิทยาลัยมหิดล. 2544 : บทนำ) ส่วนสถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ได้พัฒนาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็น หลักสูตรบูรณาการที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยมีกรอบแนวคิดของระบบ การดูแลสุขภาพที่เน้นการดูแลอย่างเอื้ออาทร และพร้อมกับกำหนดคุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้สำเร็จ

ไว้ 3 ด้าน คือ ด้านวิชาชีพ สมรรถนะสากล และด้านทักษะชีวิต (สถาบันพระบรมราชชนก. 2546 : บทนำ) จัดเป็นตัวอย่างกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพ ขั้นที่ 1 คือ หน่วยงานจากส่วนกลางกำลังหาหนทางการปรับปรุงคุณภาพของการจัดระบบการจัดการศึกษา โดยมีการกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นมาใช้ในการกำกับการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเชิงวิชาชีพพยาบาล จึงต้องกำหนดสิ่งที่เป็นสาระทางวิชาชีพและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยการจัดทำนโยบายและเป้าหมายสำหรับการผลิตบัณฑิตสาขาพยาบาลศาสตร์ ร่วมกับการควบคุมคุณภาพโดยมีการใช้ข้อบังคับประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพ (Key Performance Indicators) สำหรับการประเมินคุณภาพภายในและการตรวจสอบจากองค์กรวิชาชีพ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล และอาศัยศักยภาพของสถาบันเองในการนำระบบการประกันคุณภาพ มาเป็นเครื่องมือที่จะใช้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งจะได้รับการประเมินทั้งในระดับวิชาชีพ ขณะเดียวกัน ก็จะต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อให้เกิดความเป็นอุดมศึกษา โดยการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดในระบบการศึกษาในระดับอุดมศึกษา มีลักษณะดังนี้ (Rowley; & Sherman. 2001: 10 - 12)

1. มีการพัฒนาแบบแผนที่เฉพาะเจาะจงของโปรแกรมทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะที่ ซึ่งสถาบันมีการบริการให้กับชุมชน
2. ทำให้เกิดความเหมาะสมของทางเลือกทางยุทธศาสตร์และมีการปฏิบัติจริง
3. แหล่งทรัพยากรได้มาตามความต้องการและมีการใช้อย่างเหมาะสม
4. การทำได้ดีที่สุดสำหรับคนกลุ่มใหญ่
5. การใช้ช่องทางยุทธศาสตร์ที่เป็นมุ่งเน้นทางตลาด (Market Domain) โดยมีการพัฒนาและคงรักษาไว้ ซึ่งเป็นประโยชน์ทางยุทธศาสตร์ที่จะช่วยในการประกันเป็นระยะเวลาอันยาวนาน

หากเปรียบเทียบกับองค์การธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญ 3 ประการ คือ 1.) สามารถทำกำไรได้มากกว่าคู่แข่ง 2.) เติบโตเร็วกว่าคู่แข่ง และ 3.) ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำของตลาดหรืออุตสาหกรรม ดังนั้น ผู้บริหารไม่เพียงกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดีเท่านั้น แต่ยังต้องสร้างยุทธศาสตร์ที่เป็นเลิศให้สอดคล้องและลงตัวกับส่วนประกอบอื่นๆ เรียกว่า "สร้างความเหมาะสมขององค์การ" (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2544 : 27) ฉะนั้น การบริหารในระบบการศึกษา จึงจำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์เชิงธุรกิจร่วมด้วย เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพและสถาบันได้รับการยอมรับ จึงต้องมีการสร้างความเหมาะสมให้กับสถาบันการศึกษาของตนเอง

ขณะที่ความสามารถแข่งขันทำให้เกิดความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง ความสามารถของสถาบันที่บอกว่า ตนเองมีโปรแกรมที่มีจุดเด่น (Outstanding) ซึ่งเป็นประโยชน์ในแง่การแข่งขัน

และความสำเร็จระยะยาว (Rowley; & Sherman. 2001 : 19 - 20) เป็นการได้เปรียบจากความสามารถผลิตผู้สำเร็จให้เป็นที่ยอมรับในระดับการแข่งขันทางศักยภาพที่เป็นสมรรถนะ คือ มีระดับการพัฒนาตนเองได้อย่างรวดเร็ว เมื่อเปรียบเทียบระหว่างสถาบันการศึกษาด้วยกัน ถือว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ยุทธศาสตร์ เพื่อบริหารจัดการกับสถาบันการศึกษาของตนเอง ภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่เปลี่ยนแปลงเป็น “วัฒนธรรมคุณภาพ” โดยการสร้างวัฒนธรรมใหม่ ที่เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง ทั้งจากตนเองและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (ทพวงมหาวิทยาลัย. 2545 : 6) ซึ่งผลการศึกษาในระดับนานาชาติแถบยุโรป มีการให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพที่ไม่แปรผันระหว่างสถาบัน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสัมฤทธิ์ผล มั่นใจต่อคุณค่าที่เป็นพันธกิจของสถาบัน ซึ่งแสดงถึงพันธภาวะ (Accountability) และการยินยอม (Compliance) เกี่ยวกับการปรับปรุง (Brennan; & Shah. 2000 : 131)

การบริหารคุณภาพ จึงนับว่า เป็นความสามารถของสถาบันการศึกษาในการแสดงออกถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขณะที่การใช้ระบบและกลไกการประกันคุณภาพในกระบวนการที่เป็น การควบคุม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน มักจะเป็นอิสระในการจัดระบบการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามความเหมาะสม ซึ่งการประเมินคุณภาพภายใน มีความเหมาะสมสำหรับการประเมิน ความก้าวหน้า (Formative Evaluation) และการประเมินคุณภาพภายนอก มีความเหมาะสมสำหรับ การประเมินสรุปรวม (Summative Evaluation) พร้อมกับการเตรียมการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อ การปรับปรุงในการประเมินความก้าวหน้า (Nevo. 1995 : 49)

ความสำคัญของการใช้ระบบการประกันคุณภาพ จึงอยู่ที่ความสามารถในการทำให้เกิด การกลั่นกรองเข้ากับสถาบันนั้นๆ และอาศัยการประเมินระบบการประกันคุณภาพ สำหรับค้นหา ข้อบกพร่องในกระบวนการบริหารจัดการที่มีอยู่ ถือว่า เป็นการประเมินความก้าวหน้าในส่วนต่างๆ ของระบบที่นำมาประกอบกัน ในทางปฏิบัติ หากพิจารณาถึงการใช้มาตรฐานการศึกษาของสมศ. ในมาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน จะพบว่า มีตัวบ่งชี้คุณภาพเพียง 2 ตัวบ่งชี้ คือ 1.) มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และ 2.) ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพภายใน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 41) จึงยังคงมี ตัวบ่งชี้อีกจำนวนมากที่เปิดกว้างให้ศึกษาและพัฒนาต่อไป และแม้แต่ในองค์ประกอบด้านระบบ การประกันคุณภาพของสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า มีตัวบ่งชี้คุณภาพเพียงตัวเดียว คือ นโยบายและระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา มีเกณฑ์ 6 ข้อ เกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้าง และนโยบายทุกปี การประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรภายในและผู้เกี่ยวข้องได้มีความเข้าใจ การตรวจติดตามภายในทุกปี และมีการประชุมทบทวนระบบและจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง (สถาบันพระบรมราชชนก. 2543 : 27 -28) เมื่อพิจารณาให้ดี จะพบว่า ยังมีช่องว่างเกิดขึ้นในทาง

ปฏิบัติ เนื่องจากขาดสาระและรายละเอียดของการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากบุคลากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ในขณะที่ปัญหาที่เกิดจากการบริหารจัดการ โดยพบว่า การจัดโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ เพื่อการกระจายอำนาจงานบริหารงานวิชาการของวิทยาลัย สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ยังขาด การกระจายอำนาจด้านการได้มาของคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ งานวิจัย งานบริการวิชาการ งานควบคุมคุณภาพ และงานพัฒนาอาจารย์ (กานดา ตันตพันธ์. 2545 : บทคัดย่อ) จึงอาจเป็น อุปสรรคต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ขณะที่ การพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้น จำเป็นต้องทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและอาศัยปัจจัย 3 อย่าง คือ 1.) ทรัพยากรบุคคลที่ทุกคน ต้องมีจิตใจของควมมีคุณภาพ (Quality Mind) 2.) ระบบบริหารจัดการที่จะทำให้บุคลากรมีจิตใจ ของควมมีคุณภาพ และ 3.) กระบวนการบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (เตือนใจ ชันติสิทธิ์. 2542 : 82) ฉะนั้น ปัจจัยเชิงบริหารจัดการทั้งด้านปัจจัยการนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ที่เป็นความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษา ควรมุ่งเน้น ที่การให้ความสำคัญกับการตรวจสอบในด้านการปฏิบัติจริงของบุคลากรภายใน ภายใต้กระบวนการ บริหารคุณภาพและการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามความต้องการอย่างจริงจัง

การประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ จะต้องอาศัยการวางแผน เมื่อใช้หลักการของการประเมินความสำเร็จของโครงการศึกษา การประเมินคุณภาพภายในจะ กลายมาเป็นพันธภาวะ (Accountability) ที่มาจากการเคลื่อนไหวของเจ้าของวิชาชีพที่ต้องการ ปรับปรุงบริการการศึกษา ซึ่งเกิดจากความตระหนักในการบริหารจัดการที่ดีและข้อจำกัดของความ สามารถทางสังคมในการสนับสนุนการบริการ โดยวัตถุประสงค์หลักมี 2 ข้อ คือ 1.) เพื่อปรับปรุง แผนการสำหรับให้บริการหรือกิจกรรม (Delivery) และ 2.) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) สูงสุดของการให้บริการ ดังนั้น การวางแผน จึงควรให้ครอบคลุมถึงปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ของโครงการ (Posavac; & Carey, 1980 : 16 -17)

การวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นการตอบสนองต่อการพัฒนาการดำเนินงานประกันคุณภาพที่ต้องการ ให้เกิดความสำเร็จในทางปฏิบัติจริง ด้วยเหตุผลของความต้องการให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และ มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ซึ่งรูปแบบการประเมินที่มุ่งเน้นการใช้ ประโยชน์ (Utilization-Focused Evaluation) เป็นการประเมินที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ ประโยชน์ในเบื้องต้น (Intended Primary Users) ร่วมกับการใช้กรอบแนวคิดการดำเนินงานประกัน คุณภาพที่มีบริหารจัดการ ด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ ด้านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ โดยเชื่อว่า จะก่อให้เกิดการผลักดันกระบวนการของระบบการประกัน คุณภาพตามพันธกิจที่มีอยู่ให้สามารถเกิดผลลัพธ์ (ซึ่งหมายถึง ผลผลิตด้านผู้สำเร็จที่มีคุณลักษณะ



พึงประสงค์) ได้อย่างแท้จริง โดยการนำกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีร่วมกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และข้อมูลเชิงประจักษ์ของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น มาสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สำหรับใช้เป็นแนวทางในการวางแผน เพื่อใช้ในการดำเนินงาน และอาศัยการตรวจสอบตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ เป็นการเทียบเคียงประเมินความก้าวหน้าของระบบการดำเนินงานภายในวิทยาลัยพยาบาล และนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่เป็นอยู่ จะทำให้เกิดความเฉพาะเจาะจงและเป็นอัตลักษณ์ และเข้าใจในสภาพการดำเนินงานตามความเป็นจริง มองเห็นปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัด ตลอดจนเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง/พัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินงานต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีความเหมาะสมกับบริบทของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล  
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่อศึกษาแนวทางปฏิบัติในการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและแนวทางปฏิบัติในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการผลักดันให้ระบบและกลไกของการประกันคุณภาพมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง โดยการนำคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล อันประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ โดยจำแนกตามมิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มาเป็นตัวกำกับสำหรับการปฏิบัติและตรวจสอบ เพื่อเป็นการเทียบเคียงกระบวนการในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ช่วยให้เกิดความเข้าใจในความจำเป็นที่ต้องมีการใช้การดำเนินงานประกันคุณภาพซึ่งนำจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ เนื่องจากเหตุผลตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จในเรื่องใด ทำให้สามารถคงรักษาไว้ในสิ่งที่ดีงามและแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่บกพร่อง เท่ากับเป็นการสร้างความ

น่าเชื่อถือให้กับระบบการประกันคุณภาพมากขึ้น หากว่าพิจารณาเพียงการประเมินคุณภาพตาม พันธกิจ ในสาระขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพที่เป็นการควบคุม อาจมองไม่เห็นสภาพปัญหา ที่แท้จริงจากภายใน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริงในชีวิตการทำงานนั้น ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ เป็นผลกระทบภายใต้บริบทของวิทยาลัยพยาบาลเอง ที่เป็นเหตุของอุปสรรคของการก้าวสู่ระบบ การประกันคุณภาพอย่างแท้จริง

ดังนั้น ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในระดับวิทยาลัยพยาบาล หรือแม้แต่ระดับกระทรวง โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการตรวจสอบประสิทธิภาพในระบบ การดำเนินงานประกันคุณภาพต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ เป็นการสร้างกรอบ แนวคิดเชิงทฤษฎีของมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน แล้วศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการสำรวจสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ที่ใช้เป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 แห่ง จากวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายภาคกลาง สังกัดสถาบันพระบรม- ราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งได้รับการยอมรับว่า ประสบความสำเร็จ เป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 แล้วนำประเด็นที่น่าสนใจจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง มาสังเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จใน การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล
2. การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดย ศึกษาจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 26 คน และศึกษาความเป็นไปได้จากการทำกลุ่ม สอนทนา กับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 8 คน
3. การศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบ โดยทดลอง ใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย การนำตัวบ่งชี้ ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ไปใช้ตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย พยาบาลที่ใช้เป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 แห่ง จากวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายภาคกลาง สังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ เป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2

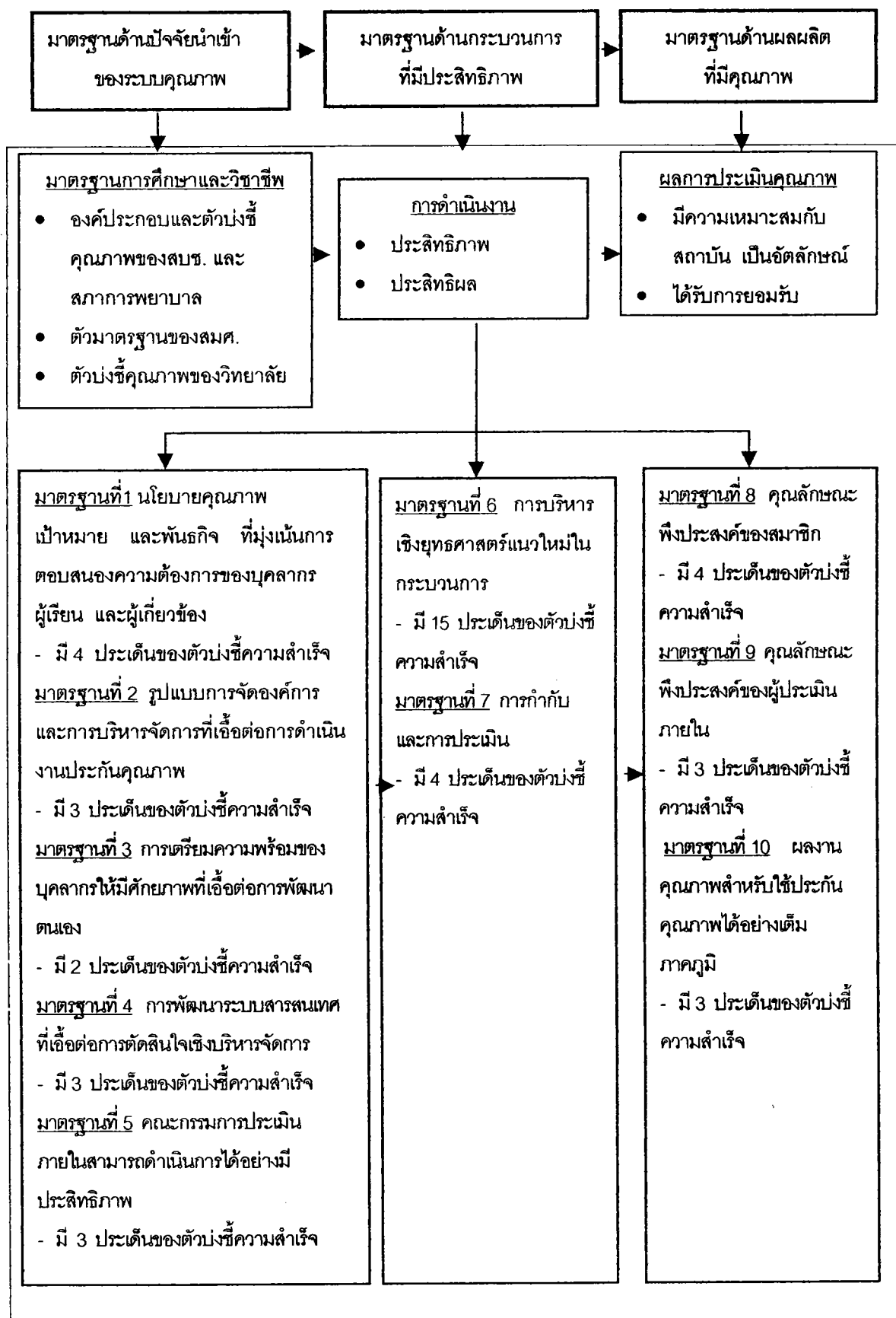
## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากบทที่ 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และจัดทำเป็นกรอบมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อตอบสนองทั้งในส่วนของพันธะภาระ (Accountability) คือ นำเอาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพที่เป็นมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ หรือองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย มาใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ขณะที่ ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ต้องอาศัยส่วนของความรับผิดชอบโดยตรง (Responsibility) เพื่อให้เกิดการประกันคุณภาพภายในที่ชัดเจนและมีความยั่งยืนอย่างแท้จริง โดยการใช้ 1.) มาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ 2.) มาตรฐานด้านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และ 3.) มาตรฐานด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ มาช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนได้รับผลการประเมินคุณภาพที่มีความเหมาะสมกับสถาบันของตนเอง เป็นอัตลักษณ์ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายใน ซึ่งในแต่ละมาตรฐานประกอบด้วย ประเด็นของตัวบ่งชี้ความสำเร็จและมาตรฐานย่อยๆ ดังนี้ (ภาพประกอบ 2)

1. มาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ มี 5 มาตรฐาน ได้แก่ 1.) มาตรฐานนโยบายคุณภาพ เป้าหมาย และพันธกิจ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 4 ประเด็น 2.) มาตรฐานรูปแบบการจัดองค์การและการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 3 ประเด็น 3.) มาตรฐานการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีศักยภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 2 ประเด็น 4.) มาตรฐานการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 3 ประเด็น และ 5.) มาตรฐานคณะกรรมการประเมินภายในสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 3 ประเด็น

2. มาตรฐานด้านกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มี 2 มาตรฐาน ได้แก่ 1.) มาตรฐานการบริหารเชิงยุทธศาสตร์แนวใหม่ในกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 15 ประเด็น และ 2.) มาตรฐานการกำกับและประเมิน ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 4 ประเด็น

3. มาตรฐานด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ มี 3 มาตรฐาน ได้แก่ 1.) มาตรฐานคุณลักษณะพึงประสงค์ของสมาชิก ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 4 ประเด็น 2.) มาตรฐานคุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้ประเมินภายใน ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 3 ประเด็น และ 3.) มาตรฐานผลงานคุณภาพสำหรับใช้ประกันคุณภาพได้อย่างเต็มภาคภูมิ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 3 ประเด็น



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล หมายถึง การบริหารจัดการด้านการศึกษาพยาบาลที่มีประสิทธิภาพให้กับผู้เรียนและผู้รับบริการอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีระบบและกลไกที่ใช้การควบคุม ตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจะให้ห้องศกการภายนอกมาตรวจสอบ และให้การรับรองคุณภาพการศึกษา

2. การดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง การนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาปฏิบัติภายในวิทยาลัยพยาบาลตามความเชื่อ และคาดหวังในผลลัพธ์จากการปฏิบัติตามพันธกิจ จัดเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่เกิดขึ้นจากภายใน เพื่อมุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา โดยอาศัยหลักการของกระบวนการบริหารจัดการในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรภายใน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการดำเนินงาน โดยที่บุคลากรสามารถบริหารจัดการด้านการศึกษาให้มีคุณภาพ ตามการควบคุมกำกับคุณภาพจากสถาบันพระบรมราชชนก สภาการพยาบาล และองค์การประเมินคุณภาพจากภายนอก

3. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง ตัวกำหนดที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารจัดการภายในวิทยาลัยพยาบาล ในด้านการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ภายใต้กรอบของมิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับใช้กำกับและตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตามความต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ

4. กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ หมายถึง ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในระดับกลุ่มงานวิชาการพยาบาล รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภายในที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

5. รูปแบบการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ หมายถึง การใช้กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบเข้ามามีส่วนร่วมกับผู้วิจัย ตั้งแต่ การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ การออกแบบ และหาวิธีการตรวจสอบ การวิเคราะห์ผล และการแจ้งผลการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของการตรวจสอบประสิทธิภาพ ที่มุ่งเน้นการนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตามลักษณะงานและความต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ

6. **ผู้เชี่ยวชาญ** หมายถึง นักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพการศึกษาและเข้าใจในบริบทของวิทยาลัยพยาบาล โดยมีคุณสมบัติในด้านวุฒิการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงานที่วิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก อย่างน้อย 5 ปี และมีผลงานวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่อง

7. **การกำกับคุณภาพ** หมายถึง การใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพที่วิทยาลัยกำหนดขึ้น โดยให้เป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน หรือใช้ในการเทียบเคียงสำหรับการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล

8. **การประเมินคุณภาพภายใน** หมายถึง การตรวจติดตามคุณภาพภายในของวิทยาลัยพยาบาลซึ่งทำกันเองภายใน เพื่อต้องการเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก และต้องการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของตนอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการวางแผนระบบการประเมิน การออกแบบเครื่องมือประเมิน การดำเนินงานประเมินคุณภาพภายในตามกำหนดการที่จัดตั้งขึ้น และมีการรับรู้ร่วมกันทั้งวิทยาลัย

9. **การตรวจสอบประสิทธิภาพ** หมายถึง การนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพที่ได้จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย มาใช้ตรวจสอบระบบของการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยอาศัยรูปแบบการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ มาใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพกับวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

10. **ฝ่าย/กลุ่มงานระดับวิทยาลัย** หมายถึง สายงานระดับบริหารตามรูปแบบการจัดโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยพยาบาล อาจแตกต่างกันบ้างไปในแต่ละวิทยาลัย เช่น งานวิชาการ งานพัฒนาศักยภาพ งานมาตรฐานการศึกษา งานอำนวยการ เป็นต้น ซึ่งมีผู้รับผิดชอบในงานเป็นตำแหน่งรองผู้อำนวยการวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่ตามพันธกิจหลักของวิทยาลัย ประกอบด้วย งานวิชาการ วิจัย งานบริการสังคม และงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย

11. **กลุ่มงานระดับกลุ่มงานวิชาการพยาบาล** หมายถึง การแบ่งกลุ่มงานในสายงานวิชาการต่างๆ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานในระดับอาจารย์พยาบาล เช่น กลุ่มงานวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ กลุ่มงานวิชาการพยาบาลสูติศาสตร์ กลุ่มงานวิชาการพยาบาลเด็ก กลุ่มงานวิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน และกลุ่มงานวิชาการพยาบาลจิตเวช เป็นต้น โดยมีผู้รับผิดชอบทั้งที่เป็นหัวหน้าและปฏิบัติงานในระดับกลุ่มงานวิชาการพยาบาล ได้แก่ งานการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ส่วนในระดับอาจารย์พยาบาล รับผิดชอบในงานสอนและงานนิเทศน์ศึกษา

12. **ขนาดวิทยาลัยพยาบาล** หมายถึง วิทยาลัยพยาบาลที่มีจำนวนนักศึกษาแตกต่างกัน คือ วิทยาลัยพยาบาลที่มีขนาดใหญ่ มีจำนวนนักศึกษาดั้งแต่ 500 คน และวิทยาลัยพยาบาลที่มีขนาดเล็ก มีจำนวนนักศึกษาต่ำกว่า 500 คน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยแนวคิดและหลักการเชิงทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ
  - 1.1 ความหมายขององค์การและการจัดองค์การ
  - 1.2 การบริหารจัดการขององค์การสมัยใหม่
  - 1.3 การปรับตัวของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษา
  - 2.1 ความหมายของคุณภาพและการประกันคุณภาพ
  - 2.2 กรอบแนวคิดของระบบคุณภาพและระบบการประกันคุณภาพ
  - 2.3 การดำเนินงานประกันคุณภาพ
  - 2.4 ระบบสารสนเทศและการใช้สารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพ
  - 2.5 การประเมินคุณภาพภายในของสถาบันศึกษายาบาล
  - 2.6 การประเมินคุณภาพภายนอก
3. การสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา
  - 3.1 การใช้ยุทธศาสตร์การบริหารคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพภายในสถาบัน

การศึกษา

- 3.2 วิธีการดำเนินงานภายในสถาบันที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของการดำเนินงาน
  - 3.3 บทบาทของการประเมินคุณภาพภายในต่อพันธะภาระ
  - 3.4 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสู่วัฒนธรรมคุณภาพและการประเมินคุณภาพ
4. การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
  - 4.1 ความหมายของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา
  - 4.2 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา
  - 4.3 การจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ
5. การประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



## แนวคิดเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ

### ความหมายขององค์การและการจัดองค์การ

คำว่า “องค์การ (Organization)” ประกอบด้วย คุณลักษณะ 3 อย่างร่วมกัน คือ

1.) มีบุคคลอย่างน้อยสองคนขึ้นไปรวมกันเข้าเป็นกลุ่ม 2.) มีวัตถุประสงค์ร่วมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมของสมาชิกฝ่ายต่างๆ และ 3.) สมาชิกของกลุ่มจะเต็มใจเข้าร่วมกันทำงานเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมดังกล่าว (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 6) ขณะเดียวกันองค์การอาจให้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์ที่มีแบบแผนระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องขึ้นอยู่ระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายเฉพาะอย่าง องค์การที่เป็นทางการ เช่น องค์การธุรกิจ โรงพยาบาล โรงเรียน องค์การรัฐบาล เป็นต้น (สมยศ นาวิการ. 2545 : 10) และองค์การอาจมีลักษณะที่เป็นกระบวนการ ประกอบด้วย 1.) การกำหนดเป้าหมาย 2.) การแบ่งงาน 3.) การจัดบุคคลเข้าทำงาน และ 4.) การสร้างความสัมพันธ์ที่บ่งบอกถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งการกำหนดเป้าหมายขององค์การ หมายถึง จุดหมายปลายทางที่กำหนดขึ้น เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อทิศทางที่กำหนดไว้ในองค์การนั้นๆ โดยที่การกำหนดเป้าหมายเป็นสิ่งที่กำหนดโครงสร้างและหน้าที่ขององค์การ ซึ่งในองค์การก็จะมีทั้งเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายของบุคคล หรือเป็นเป้าหมายส่วนรวมกับเป้าหมายส่วนตัว (พะยอม วงศ์สารศรี. 2542 : 7 -9)

ส่วนการจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ความพยายามที่ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างองค์การที่สามารถเอื้ออำนวยให้แผนที่จัดทำขึ้นไปสู่สัมฤทธิ์ผลที่ปรารถนา (พะยอม วงศ์สารศรี. 2542 : 107) และจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องวางแผนกำลังคน และทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์การ เพื่อป้องกันการสูญเสียจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยการจัดองค์การจะมีผลต่อการออกแบบโครงสร้างองค์การ (Organization Structure) คือ ต้องออกแบบให้ชัดเจนว่า ใครทำหน้าที่อะไร ใครรับผิดชอบอะไร เพื่อจัดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และสามารถจัดองค์การทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การจัดองค์การที่เป็นทางการ หมายถึง การจัดแบบที่มีโครงสร้างตามเจตนาหรือบทบาทในการปฏิบัติงาน แสดงออกมาเป็นแผนภูมิ ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานและบ่งบอกถึงขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อความเป็นระเบียบโดยไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน ส่วนการจัดแบบไม่เป็นทางการ หมายถึง การรวมกิจกรรมส่วนบุคคลของกลุ่มคนโดยปราศจากวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นการช่วยเหลือกันและก่อให้เกิดความสัมพันธ์ขึ้น และไม่ปรากฏในแผนภูมิ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2539 : 262 - 263)

การจัดองค์การจึงเป็นการออกแบบโครงสร้างองค์การ ซึ่งหมายถึง กระบวนการของการประสานส่วนประกอบของโครงสร้างองค์การในทางที่เหมาะสมกับแบบอย่างที่ต้องการ (Manner) และผลของการออกแบบโครงสร้างองค์การ ก่อให้เกิดความเข้าใจในการทำหน้าที่และการเกิดผลผลิตที่ต้องการได้

ด้วยเหตุผล 3 อย่าง คือ 1.) ทำให้เข้าใจการทำงานที่ เนื่องจากการทราบเกี่ยวกับส่วนประกอบของ โครงสร้าง 2.) ประสิทธิภาพของการออกแบบโครงสร้างองค์การ สามารถทำให้เกิดความภาคภูมิใจจาก การทำหน้าที่ และสามารถพัฒนาให้เกิดผลผลิตขององค์การ (Product Organization) ขึ้นมา ตามความ ต้องการจากการสร้างสรรค์ที่มีการออกแบบโครงสร้างองค์การ เป็นการทำหน้าที่ของแผนกด้วยงาน และ 3.) หนทางขององค์การที่ได้รับการออกแบบนั้น ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ในระยะเวลาอันไม่นานนัก และจะมีความต่อเนื่องของการเปลี่ยนแปลงในภายภาคหน้า (Greenberg. 1999 : 278 - 305)

ลักษณะของโครงสร้างองค์การ จำแนกออกเป็นมิติที่แตกต่างกัน 4 มิติ ดังนี้

(Gordon. 1999 : 368 -369)

1. ความแตกต่างกันในลักษณะแนวนอน (Horizontal Differentiation) จะมีลักษณะกลุ่มงาน ที่เป็นระดับเดียวกัน เช่น หน้าที่ ลูกค้า ผลิตผล กระบวนการ หรือพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Area) ขนาดของความแตกต่างขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีผลต่อความเห็นชอบจากผู้บริหารและความสามารถ ของลูกจ้าง เช่นเดียวกับขนาด อายุ เป้าหมาย และผลิตผล หรือบริการขององค์การ ซึ่งถ้ายังมีขนาด มากขึ้นก็จะเป็นอุปสรรคต่อการสื่อสาร

2. ความแตกต่างกันในลักษณะแนวดิ่ง (Vertical Differentiation) ซึ่งจะสะท้อนถึงจำนวน ของระดับชั้น (Hierarchical Levels) ได้แก่ องค์การที่มีระดับชั้นมาก (Tall Organizations) ทำให้มี การตัดสินใจที่ล่าช้าคนงานมีแรงจูงใจต่ำ ถ้าเป็นองค์การที่มีลักษณะแบนราบ (Flat Organizations) จะมี การสื่อสารที่รวดเร็วและความสามารถปรับตัวได้สูง สามารถกระจายอำนาจการตัดสินใจได้ง่าย

3. ความแตกต่างตามลักษณะบุคคล (Personal Differentiation) เป็นการแบ่งงานตาม ความเชี่ยวชาญ หรือการฝึกหัด ได้แก่ องค์การเชิงวิชาชีพ เช่น การจัดองค์การของโรงพยาบาลที่มี การรวมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์ หรือมหาวิทยาลัยใหญ่ๆ ที่มีการจัดแผนกโดยการรวมกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา ดังเช่น การใช้ยุทธศาสตร์ พฤติกรรมองค์การ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

4. ความแตกต่างตามลักษณะมิติเฉพาะ (Spatial Differentiation) เป็นการจัดกลุ่มงาน หรือคนงานตามพื้นที่เฉพาะทางภูมิศาสตร์ โดยมีการแบ่งคนงานเพื่อการตอบสนองต่อความแตกต่างของ ลูกค้า ผู้สนับสนุน หรือระเบียบแบบแผนที่แตกต่างกันเฉพาะที่

โครงสร้างองค์การจึงสามารถส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ทั้งพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามความคาดหวัง ผสมผสานกับความต้องการของส่วนบุคคล แล้วนำไปสู่ การแสดงออกถึงความพยายาม ซึ่งกระทำออกไปเพื่อมุ่งสู่จุดหมายในกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งและ เมื่อนำมาผนวกกับความสามารถและข้อจำกัดอื่นๆ ที่มีอยู่ ในที่สุดก็จะนำไปสู่ผลสุดท้าย คือ ระดับของ

ผลงานที่ทำได้ ณ ระดับหนึ่ง โดยผลกระทบที่มีต่อพฤติกรรมนั้น มีลักษณะที่แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1.) ช่วยให้เกิดการจูงใจ 2.) กลายเป็นข้อจำกัด และ 3.) ช่วยอำนวยความสะดวก ซึ่งความเข้าใจนี้ จะเป็นช่องทางที่เป็นเครื่องช่วยให้เกิดโอกาสสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรม คือ การเสริมสร้างแรงจูงใจ โดย โครงสร้างจะเป็นข้อจำกัดบังคับหรือให้เป็นตัวช่วยสนับสนุนต่อพฤติกรรม (ธงชัย สันติวงษ์. 2538 : 137 - 139) ดังนั้น การออกแบบองค์การที่มีประสิทธิภาพ จึงควรพิจารณาเกี่ยวกับ 1.) หลักเกณฑ์ การรวมกลุ่มกิจกรรมต่างๆ 2.) ขนาดของการควบคุมในแต่ละหน่วยงานและระดับการบริหาร 3.) ระดับของการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ และ 4.) ระเบียบแบบแผน ของตำแหน่งหน้าที่ใน แต่ละระดับ (สมยศ นาวิการ. 2545 : 28)

สรุปว่า องค์การและการจัดองค์การ เป็นการรวมกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่มีเป้าหมายโดยส่วนรวม และเป้าหมายส่วนบุคคล และเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์การ จึงอาศัยการจัดการออกแบบโครงสร้าง องค์การตามความเหมาะสมและเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และตอบสนองต่อ ความพึงพอใจของบุคคลที่ทำหน้าที่ เสริมแรงจูงใจให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีผล กระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมองค์การที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้

### การบริหารจัดการขององค์การสมัยใหม่

คำว่า "การบริหารจัดการ (Management)" หมายถึง การทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ คือ ภายในสภาพองค์การนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลัก และกลุ่มคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุ อื่นๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลและข่าวสารสนเทศต่างๆ เพื่อการผลิตสินค้า หรือการบริการออกจำหน่ายและตอบสนอง ต่อความพอใจของสังคม โดยที่ในการบริหารจัดการ จำเป็นต้องมีผู้บริหาร ซึ่งเป็นหัวหน้า หรือผู้นำ ของกลุ่มในองค์การ เป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานการปฏิบัติงานของบุคคลฝ่าย ต่างๆ ตลอดจนเป็นผู้รับผิดชอบทำให้งานต่างๆ เสร็จลุล่วงไป (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 11 - 13) หรือกล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นทำงาน เกี่ยวข้องกับการจัดสรรและ การควบคุมทรัพยากรทั้งเงิน และทรัพยากรกายภาพ นักบริหารมีอำนาจอันชอบธรรมกับคนที่ทำงานด้วย จะจ้างหรือเลิกจ้าง สนับสนุนหรือไม่สนับสนุนงบประมาณ ยุบหน่วยงาน และใช้วิธีการต่างๆ ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ นักบริหารจึงมีพันธกิจบริหาร คือ กิจกรรมของงานที่มีความหมายในตัวเองและแยกออก จากกิจกรรมอื่นได้ กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 พันธกิจ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา และการควบคุม (สถาบันพระบรมราชชนก. 2544 : 3)

การจัดองค์การจึงมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการ โดยที่เป็นการจัดโครงสร้างสำหรับ การบริหารงาน เพื่อให้มีความคล่องตัวและมีขีดความสามารถมากขึ้น ในลักษณะของการมอบหมายงาน

ให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ ที่อยู่รองลงมาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ยกเว้นอำนาจหน้าที่บางอย่างที่ต้องสงวนไว้ ซึ่งการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นการให้ความไว้วางใจหรือเชื่อใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เต็มใจที่จะยอมให้อำนาจแก่ผู้อื่น และเต็มใจที่จะควบคุมอย่างกว้าง ถือว่า เป็นการกระจายอำนาจ (Decentralization) ให้กับส่วนต่างๆ ขององค์การ โดยให้อำนาจการตัดสินใจกับฝ่ายบริหารระดับต่างๆ รองลงมามากขึ้น ซึ่งการตัดสินใจต่างๆ ก็จะมีผลเป็นนัยยะ เพียงแต่ให้ส่งรายงานภายหลังการตัดสินใจแล้ว ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งที่เป็น การลดภาระของผู้บริหารระดับสูง ช่วยในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา และสร้างขวัญที่ดีให้กับพนักงานในระดับต่ำลงมา (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 282 - 293)

เมื่อมีการเปรียบเทียบระหว่างความแตกต่างการกระจายอำนาจภายในองค์การ พบว่า ประโยชน์ที่ได้รับจากการกระจายอำนาจ ให้ผลปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ (Greenberg. 1999 : 285)

1. การกระจายอำนาจสูง (High Decentralization) หรือการรวบอำนาจต่ำ (Low Centralization) มีลักษณะดังนี้
  - 1.1 สามารถจัดระดับของการบริหารในลักษณะของการมีผู้ที่ต้องพึ่งพิงองค์การ (Leaner Organization)
  - 1.2 ส่งเสริมโอกาสของการตัดสินใจมากขึ้น โดยการกระทำจากผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหา
2. การกระจายอำนาจต่ำ (Low Decentralization) หรือการรวบอำนาจสูง (High Centralization)
  - 2.1 ทำให้ขาดความรับผิดชอบโดยรวม ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เป็นที่ต้องการ เนื่องจากกลุ่มบุคคลที่มีการทำหน้าที่แบบงานประจำ
  - 2.2 เป็นการอนุญาตให้เกิดการตัดสินใจที่สำคัญๆ โดยการกระทำจากผู้ที่มีอำนาจมาก (Big Picture)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544 : 20-22) ได้กล่าวถึง การบริหารเชิงธุรกิจในกระบวนทัศน์ใหม่ที่มิมุมมองเปลี่ยนไปจากอดีต ซึ่งมีการให้ความสำคัญกับผู้จัดการที่เป็นศูนย์กลาง แต่ในสภาพปัจจุบันเป็นยุคการแข่งขันที่มีหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหาร โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนระบบและกระบวนทัศน์ในการบริหารองค์การ ซึ่งเดิมตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 19 การบริหารงานสมัยใหม่ขององค์การธุรกิจ ได้มีการให้ความหมายของการบริหารจัดการที่มีความคงตัว และได้รับการยอมรับอย่างเป็นสากล หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการบรรลุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทำผ่านกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) ประกอบด้วยหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Management Functions) 4 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กำหนดเป้าหมายขององค์การและตัดสินใจกำหนดแนวทางขององค์การว่า จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดเตรียมและจัดสรรทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การนำ (Leading) หมายถึง การใช้อิทธิพลของตนเองและกลุ่มในการกระตุ้นและชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน การติดตาม ตรวจสอบ และดูแลให้การดำเนินงานขององค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามที่ต้องการ

ณัฐพันธุ์ เขจรันท์. (2544 : 13-17 ; 22-24) กล่าวต่อไปอีกว่า การบริหารองค์การธุรกิจเผชิญกับความล้มเหลว สาเหตุหนึ่ง ก็คือ การมีความมั่นใจและพอใจกับความสำเร็จ จึงให้ความสำคัญกับเสถียรภาพ โดยละเลยการสร้างวัฒนธรรมที่คุ้นเคยและให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งองค์การปัจจุบันจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เป็นองค์กรในอนาคต 2 มิติ คือ มิติการออกแบบโครงสร้างและมิติวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมขององค์การ โดยมีการปรับเปลี่ยนทั้งระบบและกระบวนการทั้งในการบริหารองค์การที่เป็นพลวัตขององค์การ (Organization Dynamics) ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อบทบาทของผู้บริหาร และพนักงานในระดับต่างๆ โดยผู้บริหารระดับสูงต้องเปลี่ยนมาเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารระดับกลาง ต้องเปลี่ยนมาเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับปฏิบัติ และหัวหน้างาน ก็จะต้องเปลี่ยนมาเป็นผู้ฝึกสอนและพี่เลี้ยงให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนพนักงานปฏิบัติการต้องเปลี่ยนมาเป็นผู้สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับหน่วยงานที่ผ่านกระบวนการคิดและการทำงานร่วมกันเป็นคณะ

คำว่า "วัฒนธรรมองค์การ" หมายถึง ระบบของปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณค่า ความเชื่อ และนิสัยที่ร่วมกันกับโครงสร้างที่เป็นทางการ เพื่อสร้างบรรทัดฐานทางพฤติกรรมภายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นคุณค่าและมาตรฐานที่ชี้นำพฤติกรรมคนในองค์การ และกำหนดทิศทางโดยรวมขององค์การ โดยวัฒนธรรมกำหนดว่า องค์การอยู่เพื่ออะไร ใช้กระบวนการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากร จัดโครงสร้างองค์การ จัดระบบขององค์การ จัดคนทำงาน จัดความสัมพันธ์ของคนกับงาน ผลลัพธ์และรางวัลในองค์การ ตลอดจนการให้ความหมายและการจัดการกับปัญหาและโอกาสดังนั้น วัฒนธรรมองค์การ จึงมีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจ สมรรถนะ และคุณภาพการทำงานของคนในองค์การ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2544 : 31)

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2544 : 28-31) ยังได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การเพื่อความสำเร็จในอนาคตว่า จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยผู้บริหารต้องดำเนินการเชิงรุก มีระบบการวิเคราะห์ปัญหาหรือโอกาสอย่างเป็นระบบ (System Thinking) และสนใจกับความสำเร็จของธุรกิจในอนาคต ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ (Strategy) ต้องสร้างการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการเติบโตธุรกิจ เป็นผู้นำในตลาด สร้างการรวมพลังในหน้าที่ต่างๆ ของธุรกิจ และบูรณาการของความหลากหลาย

2. โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การ (Organization Structure and Culture) ต้องกำหนดขึ้นและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การ มีความยืดหยุ่นและรวดเร็วในการแก้ปัญหา ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นคณะ สร้างการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านการเรียนรู้ และจัดการความรู้ในองค์การ

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ซึ่งถือว่า เป็นปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบ หรือเสียเปรียบในการแข่งขันในอนาคต จึงต้องมีการสร้างสมและพัฒนาทุนมนุษย์ทั้งในด้านความสามารถเชิงกายภาพและความพร้อมทางจิตใจ โดยสนับสนุนการดำเนินงานในด้านสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุด จัดระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับธุรกิจ จัดฝึกอบรมและพัฒนาเชิงรุก เป็นระบบและต่อเนื่อง จัดระบบผลตอบแทนที่ยืดหยุ่นตามความต้องการของบุคคล สร้างระบบประเมินผลงานที่โปร่งใส และส่งเสริมการทำงาน

จากการใช้ยุทธศาสตร์ในข้างต้น การสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ ซึ่งโจล บาร์เกอร์ (Joel Barker) ได้ให้แนวคิดของการนำกระบวนการทัศน์มาใช้ โดยจะต้องมีความเข้าใจในประเด็น 6 ประการ คือ 1.) กระบวนการทัศน์เป็นสิ่งปกติ 2.) กระบวนการทัศน์มีประโยชน์ 3.) บางครั้งกระบวนการทัศน์ของพวกเราอาจกลายเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ 4.) บุคคลที่มองออกไปนอกกระบวนการทัศน์ มักเป็นบุคคลภายนอก 5.) บุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติในกระบวนการทัศน์เก่า แต่เลือกที่จะเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นความกล้าหาญ และ 6.) เราสามารถเลือกทางเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทัศน์ของเรา และในแง่การนำมาใช้บริหารงาน ขณะเดียวกัน ดาวน์นี่ เฟรส และปีเตอร์ (Downey, Frase; & Peters) ได้เปรียบเทียบระหว่างการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในกระแสของกระบวนการทัศน์เก่ากับกระแสกระบวนการทัศน์ใหม่ ดังนี้ (Downey, Frase; & Peters. 1994 : 47 - 48)

### กระบวนทัศน์เก่า

- แหล่งทรัพยากรเป็นเทคโนโลยี เครื่องกล
- เป็นงานที่แคบ งานทั่วไป
- มีการควบคุมจากภายนอก โดยวิธีการทำงาน
- ลักษณะองค์การแบบลดหลั่นชั้นและเป็นเอกธิปไตย
- เน้นศักยภาพ
- เป็นสิ่งแปลก "นี่เป็นเพียงงาน"
- ให้ความเสี่ยงต่ำ
- คงไว้ซึ่งสถานภาพ
- หลีกเลี่ยง หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

### กระบวนทัศน์ใหม่

- แหล่งทรัพยากรที่ทรงคุณค่า คือมนุษย์
- เป็นงานระดับกว้าง ใช้ทักษะหลากหลาย
- ใช้การควบคุมตนเอง โดยทีมงานและแผนก
- องค์การแบบแบนราบ และใช้การมีส่วนร่วม
- เน้นการร่วมมือ
- เป็นพันธกิจ "นี่เป็นงานของฉัน"
- มีช่องทางสร้างสรรค์ และมีความเสี่ยงสูง
- มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- อยู่บนการเปลี่ยนแปลง

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 22) กล่าวว่า การปรับกระบวนทัศน์ใหม่ย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จของการบริหารจัดการภายในองค์การได้ง่ายขึ้น หมายถึง ความสำเร็จขององค์การได้แก่ ประสิทธิภาพ โดยใช้เกณฑ์วัดความสำเร็จของการบริหารที่มีการพิจารณาทั้งผลผลิตที่ทำได้ และความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหาร คือ ความสำเร็จขององค์การเป็นผลผลิตจากการวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย หากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็แสดงว่า การทำงานมีประสิทธิภาพสูง ในเวลาเดียวกัน ความสำเร็จขององค์การจะเป็นการวัดต้นทุนของทรัพยากรเทียบกับผลผลิตที่ทำได้ คือ นำเอาผลผลิตที่ทำออกมาได้เปรียบเทียบกับทรัพยากรต่างๆ ที่ได้มีการใช้เพื่อการผลิต ดังนั้น การมีทั้งประสิทธิภาพกับประสิทธิผล จึงเป็นความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายและมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผล รวมทั้งมีผลผลิตสูงในงาน

สมชาติ กิจยรรยง (2543 : 130 - 131) กล่าวถึง หลักการบริหารธุรกิจในการให้บริการที่จำเป็นต้องนำมาปรับใช้ในวงการศึกษาคือ การบริการยอดเยี่ยม โดยมีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในงานบริการและพัฒนาวิธีการบริหารธุรกิจบริการอย่างเป็นเลิศ เพื่อสร้างความสำเร็จ มีวิธีการ คือ

- 1.) สรรหา คัดเลือก จูงใจบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน
- 2.) ปฐมนิเทศให้พนักงานเห็นปรัชญาและวัฒนธรรมขององค์การ
- 3.) ทำการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ทำงานได้ตามมาตรฐาน
- 4.) กำหนดเป้าหมาย ปรัชญา ทิศทาง และวัตถุประสงค์ของธุรกิจ
- 5.) สร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงานบริการ
- 6.) ศึกษาวิจัยความต้องการ เพื่อตรวจสอบความพอใจในการใช้บริการของลูกค้า
- 7.) วางระบบและองค์ประกอบในการให้บริการอย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงคุณค่าของลูกค้า ปรัชญาการบริการ และศักยภาพของพนักงาน
- 8.) สร้างพื้นฐานมาตรฐานในการให้บริการ
- 9.) กำหนดเป้าหมาย แผนการตลาด และมีระบบติดตามประเมินผล ควบคุมโดยการจัดทำคู่มือการให้บริการ สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีแบบฟอร์มรายงาน และ
- 10.) สร้างระบบการบริหารธุรกิจที่พนักงานได้รับทราบนโยบายโดยทั่วถึงกัน

สรุปการออกแบบขององค์การและการบริหารจัดการภายในสถาบัน เป็นสิ่งสำคัญในเบื้องต้นสำหรับการดำเนินงานใดๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้บุคลากรภายในที่มีอยู่อย่างจำกัด ด้วยการจัดโครงสร้างองค์การและมอบหมายงานที่มีการกระจายอำนาจ และคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม เพื่อให้ทำหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพและป้องกันความซ้ำซ้อน จนสามารถเกิดผลงานตามต้องการขององค์การ และอาจต้องให้การรวมกลุ่มในลักษณะไม่มีโครงสร้างเพื่อทำงานบางอย่าง และจากสภาพปัจจุบันจำเป็นต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงขององค์การ การใช้กระบวนการคนใหม่ เป็นการมุ่งเน้นความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถให้ได้รับการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีคุณภาพได้มาตรฐานและบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การสร้างความเข้าใจ ความตระหนัก และมีการจูงใจในการปฏิบัติงาน พร้อมกับการให้คุณค่ากับระบบความสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะของความร่วมมือ มีการมุ่งเน้นการทำงานเป็นคณะ ให้การช่วยเหลือกันในการทำงาน และให้การเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด จะช่วยให้องค์การสามารถทำงานได้อย่างเป็นไปตามเป้าหมาย

#### การปรับตัวของสถาบันการศึกษาในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกต่อการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากภาครัฐได้มีการเน้นในเรื่องการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดเป็นรูปธรรมมากขึ้น

วิทยาลัยพยาบาลต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเอง โดยพัฒนาทั้งด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ขณะเดียวกันก็ต้องมีการพัฒนาสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษา ที่ต้องมีการประยุกต์แนวความคิดการจ้ององค์การและการบริหารงานในเชิงธุรกิจสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จ มาใช้เป็นแนวทางในการนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาสถาบันการศึกษาให้สามารถอยู่รอดและมีความเจริญก้าวหน้า ตลอดจนสามารถสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพที่จะไปพัฒนาประเทศชาติต่อไป ซึ่งในสภาพปัจจุบันเป็นยุคของการแข่งขัน ทำให้ทุกวงการต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้ก้าวทันกับกระแสของความเปลี่ยนแปลงของโลก

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งถือว่าเป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา มีจำนวน 32 แห่ง กระจายอยู่ทั่วประเทศ และมีลักษณะเฉพาะของความเป็นองค์การเชิงวิชาชีพที่มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน ก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองให้ก้าวทันต่อการบริหารสมัยใหม่ และจำเป็นต้องปรับโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถนำไปสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของการจัดการศึกษา ตามพันธกิจของสถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งมีดังนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2542 : 31)



1. เสนอความเห็นในการกำหนดนโยบายและความต้องการด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุข
2. จัดทำแผนการผลิตและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและตอบสนองนโยบาย และความ ต้องการกำลังคนด้านสาธารณสุขของกระทรวง
3. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุข และประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. พัฒนามาตรฐานและวิชาการด้านการศึกษา และฝึกอบรมบุคลากรด้านสาธารณสุข
5. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับ มอบหมาย

วิทยาลัยพยาบาล ได้รับเอนโยบายและความต้องการด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขไปดำเนินการ จากคำประกาศปรัชญาและวิสัยทัศน์ของสถาบันพระบรมราชชนก (2546, 13 พฤษภาคม) คำสั่งที่สถ. 0203/23/2242. เรื่อง แจ้งการใช้ (ร่าง )ปรัชญาและวิสัยทัศน์ของสถาบันพระบรมราชชนก. มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดปรัชญาและวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ซึ่งสาระของคำประกาศ มีดังนี้

ปรัชญาสถาบันพระบรมราชชนก

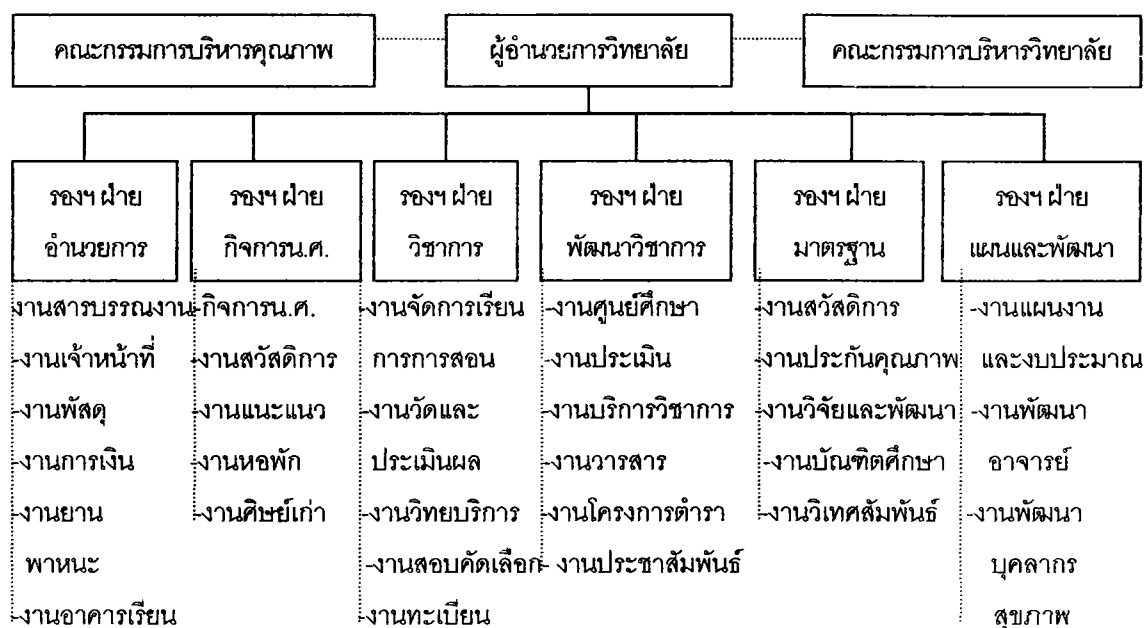
“บุคลากรด้านสาธารณสุขของกระทรวงสาธารณสุข มีความสำคัญในการพัฒนาสุขภาพ อนามัยของประชาชน การผลิตบุคลากรสาธารณสุขจึงมุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ชุมชน และพัฒนาผลผลิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข ถือเป็นความ รับผิดชอบของบุคคลและสถาบันในการพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและบริบททางสังคม”

วิสัยทัศน์สถาบันพระบรมราชชนก

“สถาบันพระบรมราชชนก มุ่งมั่นผลิตและพัฒนาากำลังคนด้านสุขภาพที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ตอบสนองต่อความต้องการของระบบสุขภาพ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสุขภาพของชุมชน”

โดยที่วิทยาลัยพยาบาลต่างๆ ซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ จำนวน 32 แห่ง มีหน่วยงานต้นสังกัด สถาบันพระบรมราชชนก กล่าวคือ วิทยาลัยพยาบาลทุกแห่งในสังกัด จะต้องนำเอนโยบายหรือปรัชญา วิสัยทัศน์จากต้นสังกัดไปดำเนินการ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถนำพันธกิจที่มีอยู่นั้นไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และเพื่อความราบรื่นและคล่องตัวของวิทยาลัยพยาบาล ๆ ก็จะต้องปรับโครงสร้างการบริหารงานของตนเองให้เหมาะสม

ตัวอย่างของการปรับโครงสร้างองค์การ ต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและความต้องการด้านการผลิตและพัฒนาของสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่ การออกแบบผังการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ผังการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ

ที่มา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ. (มปป). *การจัดองค์กรและขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ*. หน้า 8.

ดังนั้น การที่มีแผนภูมิโครงสร้างที่แสดงถึงการกระจายอำนาจอย่างชัดเจน ก็จะสามารถช่วยให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เนื่องจากสามารถมองเห็นบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ และบ่งบอกถึงความรับผิดชอบของวิทยาลัยพยาบาล ตามงานที่ได้กำหนดขึ้นมา เท่ากับเป็นการให้ความสำคัญกับงานและเปิดโอกาสให้กับผู้รับผิดชอบในงานนั้นๆ ได้แสดงความสามารถอย่างแท้จริง เพราะมีความชัดเจนในการดำเนินงาน ส่วนการออกแบบโครงสร้างองค์การในลักษณะรูปแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับการให้ความสำคัญและการวางแผนของแต่ละวิทยาลัยว่า ต้องการให้วิทยาลัยตนเองไปในทิศทางใด โดยอาศัยการดำเนินงานผ่านแผนภูมิโครงสร้างของวิทยาลัย

สรุปได้ว่า การจัดโครงสร้างการบริหารงานและการใช้กระบวนการทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการ เป็นการสร้างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน เพื่อให้เกิดคุณภาพการศึกษา การบริหารคุณภาพ ซึ่งเป็นการบริหารในกระบวนการทัศน์ใหม่ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพ โดยมีการใช้กระบวนการประเมินคุณภาพหรือกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย นโยบายและแนวคิด โครงสร้าง การดำเนินงานภายใต้บริบทของสถาบันการศึกษาเอง มาเป็นตัวสะท้อนถึงความสำเร็จของสถาบันการศึกษา กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือในการนำไปสู่คุณภาพการศึกษา และอาศัยความสามารถของสถาบันเองในการบริหารจัดการ ตั้งแต่การออกแบบโครงสร้าง การกำหนดบทบาทหน้าที่ การมอบหมายงาน เพื่อป้องกันความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการ และอาศัยการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการปฏิบัติงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามแนวคิดการบริหารในกระบวนการทัศน์ใหม่ ย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแง่มิติทางวัฒนธรรมองค์การ และสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง

แต่ในทางปฏิบัติจริง อาจมีการแอบแฝงที่ไม่สามารถตรวจสอบได้จากการมองจากภาพโครงสร้างการบริหารงานเพียงอย่างเดียว เนื่องจากภายใต้บริบทแต่ละแห่ง โดยทั่วไปมักมีข้อจำกัดต่างๆ เช่น ความไม่เข้าใจในงานที่รับผิดชอบ ความไม่เหมาะสมจากการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม การประสานงาน และสื่อสารระหว่างฝ่ายต่างๆ อาจทำให้การดำเนินงานในแต่ละฝ่ายสะดุดติดขัด ไม่ราบรื่นได้ เพราะการทำงานในแต่ละส่วนจำเป็นต้องอาศัยซึ่งกันและกันทั่วทั้งสถาบัน รวมทั้งในระดับล่างที่เป็นระดับปฏิบัติการ เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง

## การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นที่จะบ่งบอกถึงคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา ที่ได้ผ่านปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพและกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และยังเป็นการให้คำมั่นสัญญาต่อคนในสังคมว่า สถานศึกษามีศักยภาพในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ซึ่งในการจัดการศึกษาปัจจุบัน มีการนำระบบการประกันคุณภาพเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการในระบบการศึกษา โดยเชื่อว่า การประกันคุณภาพการศึกษาจะเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างแท้จริง เนื่องจากการประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มี การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นพันธกิจที่สถานศึกษาจะต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่ หรือเป็นเรื่องแปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัด หรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมินเพื่อการพัฒนา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : ก)

### ความหมายของคุณภาพและการประกันคุณภาพ

คำว่า “คุณภาพ” เป็นคำทั่วไปที่นักศึกษานำมาใช้โดยแรกเริ่มอาศัยความหมายจากผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งฮิโตชิ คูเมะ ผู้เริ่มการบริหารคุณภาพในงานบริหารธุรกิจรวม นิยามไว้ว่า คุณภาพมีความหมายในสองมุมมอง คือ นิยามในรูปแบบของความถูกต้องต่อมาตรฐาน หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือการบริการได้รับการผลิตขึ้นอย่างประหยัดหรือไม่ (คือ คุณภาพผลิตภัณฑ์) และอีกนิยามในรูปแบบของความถูกต้องต่อความต้องการ หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือการบริการได้สร้างความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกค้าหรือไม่ (คือ คุณภาพกระบวนการ) (ฮิโตชิ คูเมะ. 2540 : 7-10) ซึ่งสมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา จะเป็นการเน้นเรื่องความพึงพอใจและความต้องการหรือความคาดหวังจากลูกค้า (Customers) ส่วนในการบริหารคุณภาพการศึกษา ลูกค้าจะเปลี่ยนมาเป็นผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ได้แก่ ผู้ปกครอง ผู้เรียน ชุมชน หน่วยเหนือรัฐบาล นายจ้าง สถานศึกษาที่เปิดสอน สูงกว่า เป็นต้น (วรภัทร์ ภูเจริญ. 2541 : 11) ดังนั้น คุณภาพในความหมายทางการศึกษา จึงมีการให้ความหมายโดยนักวิชาการ ดังนี้

เดมมิง (Deming) (Downey; Frase; & Peters. 1994 : 8) กล่าวว่า คุณภาพ เป็นการมาประชุมกัน การให้ความหมายมากมายจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งดาวนี เพรส และปีเตอร์ ก็ได้ให้ความหมายนี้ มาขยายต่อว่า เป็นการมาประชุมกัน การให้ความหมายมากมาย และมีความยินดีในความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและสำนึกว่า ความต้องการและความพอใจนั้น จะมีการเปลี่ยนแปลงในภายหลัง

กอดดาร์ด และลีส์ค (Goddard; & Leask. 1992 : 1; 5) กล่าวว่า คุณภาพมาจากความต้องการที่เรียกร้องจากผู้ปกครอง ผู้เรียน รัฐบาล ชุมชนเฉพาะที่ และวงการธุรกิจ จึงมีข้อตกลงหลายอย่าง และคุณค่าที่มีอยู่ภายในหลักสูตรและสถาบันการศึกษา บางอย่างเห็นได้ชัดเจน แต่ส่วนมากจะเป็นนัย บางอย่างเกี่ยวกับการเรียนรู้ และบางส่วนก็มีสังคมมาควบคุม ดังนั้น หนทางหนึ่งที่คุณภาพสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ ก็โดยการพัฒนาการเรียนรู้และการสอนให้มีคุณภาพสูงที่สุดในสถาบันการศึกษาและห้องเรียน

แกนน์ (Gann. 1999 : 98) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ชุดของเกณฑ์ที่เห็นพ้องกันแล้ว (เกณฑ์ตามเป้าหมาย) สำหรับใช้ในการปฏิบัติภายในสถาบันการศึกษาที่สามารถประเมินได้ หรือ หมายถึง ตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงาน (Performance Indicators) หรือมาตรฐานคุณภาพ (Quality Standards) ที่องค์การตั้งใจใช้ในการปฏิบัติอย่างดีที่สุด และมีเป้าหมายสำหรับการปรับปรุงการบริการที่ทางสถาบันการศึกษาเป็นผู้ให้ เป็นการเตรียมสำหรับความรับผิดชอบในหน้าที่ และผู้ใช้บริการสามารถติดตามได้

บอนสท์ิงส์ (Bonstingl. 2001 : iv) ให้ความหมายในแง่ระบบความสัมพันธ์ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับความพึงพอใจที่บ้าน ที่ทำงาน และชุมชน คุณภาพของความสัมพันธ์จึงถูกกำหนดเป็นคุณภาพชีวิตของความสัมพันธ์ภายในสถาบันการศึกษาและบ้าน โดยมีมาตรวัดขนาดใหญ่ของคุณภาพการทำงานที่ถูกกำหนดจากผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรสนับสนุน บทบาทของคุณภาพจึงเป็นศูนย์กลางในสถาบันการศึกษาที่สำคัญต่อความสำเร็จ โดยเฉพาะความสำเร็จของผู้เรียนจากสถาบันการศึกษาต่อสาธารณชนที่มีการใช้สื่ออย่างดีจากรัฐบาล จากสังคมที่มองเห็นว่า การศึกษาในอเมริกาเป็นสาธารณะที่อาศัยความพยายามช่วยให้เกิดคุณภาพที่สูง คือ ช่วยให้มีประสิทธิภาพอะไรจะทำอะไร ไปยังทางเลือกไหน คุณภาพจึงกลายมาเป็นหนทางที่อยู่รอบๆ ตัวเรา

สรุปได้ว่า คุณภาพ เป็นคุณลักษณะที่หลากหลายตามความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่างๆ ที่ต่างกัน เช่น ผู้ปกครอง ผู้เรียน รัฐบาล และผู้ประกอบการ ซึ่งมีมุมมองที่แตกต่างกัน จัดเป็นเกณฑ์สำหรับการตัดสินใจ เพื่อให้สถาบันการศึกษาต้องทบทวนดูว่า คุณภาพที่แท้จริง ก็คือความสำเร็จของผู้เรียนที่มาจากการเรียนรู้ที่มีการเทียบเคียงจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ การเกิดคุณภาพของผู้เรียน อาศัยการมีคุณภาพของระบบความสัมพันธ์ของสถาบันการศึกษาและบ้าน จนกลายมาเป็นผู้สำเร็จที่มีความสามารถและเป็นผู้ที่ได้เลือกกระทำในสิ่งที่เขาเป็นอยู่ในทางที่สังคมยอมรับ

ส่วนความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา มีนักการศึกษาให้ความหมายไว้ ดังนี้

โทเวย์ (Tovey. 1994 : 2 ; 11) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ เป็นรหัสการผลิตของการปฏิบัติ ที่มาจากความพึงพอใจในหลายกระแสและนำทุกสิ่งเข้าไปในกรอบแนวคิด ซึ่งถูกออกแบบไว้ให้มีหนทางมากที่สุด ของความสัมฤทธิ์ผลในเป้าหมายเฉพาะ ดังเช่น ที่มีอยู่ในสาขาวิชา (Course)

ลิสตัน (Liston. 1999 : 159) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ เป็นส่วนของการบริหารคุณภาพ (Quality Management) ที่มีการวางแผนและมีกิจกรรมที่ออกแบบไว้อย่างเป็นระบบและให้บริการมีความเชื่อมั่นในองค์การว่า มีมาตรฐานในกระบวนการที่มั่นใจได้ในผลผลิต ซึ่งเป็นไปตามข้อเรียกร้องและคาดหวังของลูกค้าอย่างคงเส้นคงวา

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 9) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นกลไกสำคัญ ที่ทำหน้ามีส่งเสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ในทุกระดับของวงการศึกษา และบุคลากร ที่เกี่ยวข้องดำเนินไปอย่างประสานสอดคล้องกัน เป็นระบบมุ่งหน้าไปในทิศทางที่ได้ร่วมกัน กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 5) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็น การพัฒนาการศึกษาที่ช่วยสร้างความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และ สังคมว่า ผู้เรียนที่จบการศึกษาจะมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

ทบวงมหาวิทยาลัย (2541 : 2) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกิจกรรมหรือแนวทาง ปฏิบัติใดๆ ที่หากได้ดำเนินการตามระบบและแผนที่วางไว้แล้ว ทำให้เกิดความมั่นใจว่า จะได้ผลผลิตของ การศึกษาที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา จะมีประสิทธิผล ต่อเมื่อได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการทบทวนและติดตามกระบวนการดำเนินการโดยใกล้ชิด (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541 : 1)

อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2544 : 2; 11) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพ การประเมินคุณภาพ และการรับรองวิทยฐานะ ส่วนการประกันคุณภาพภายใน เป็นการตรวจสอบหรือประเมิน โดยตนเองหรือบุคคลอื่นที่สถาบันการศึกษาแต่งตั้ง เพื่อวิเคราะห์ว่า หน่วยงานมีจุดอ่อนที่ใด จะได้แก้ไข และมีจุดแข็งที่ใด จะได้เสริมเติมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นเป็นจุดเด่นของ สถาบันนั้นๆ

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 7) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมตามพันธกิจปกติของสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของ ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคม

โดยรวมว่า การดำเนินงานของสถาบันการศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

สรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารและการจัดการ ด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพให้กับผู้เรียน และผู้รับบริการอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีการนำระบบและกลไก ขับเคลื่อน ที่ใช้การตรวจสอบและประเมินคุณภาพโดยสถาบันการศึกษาเอง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจะให้องค์การภายนอกมาตรวจสอบ และให้การรับรองคุณภาพ การศึกษา โดยที่สถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมีการนำระบบคุณภาพเข้ามาใช้บริหารจัดการภายในและ ให้ความหมายกับคุณภาพ เพื่อความเข้าใจที่สอดคล้องกันระหว่างกลุ่มบุคคลต่างๆ ในสังคมทั่วโลกที่ เฝ้ามองถึงระบบการศึกษาที่รัฐจัดให้กับประชาชนและผลตอบแทนที่ได้จากการจัดการศึกษา จัดเป็น คุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาตามมุมมองของกลุ่มที่แตกต่างกันไปตามยุคสมัย

### กรอบแนวคิดของระบบคุณภาพและระบบการประกันคุณภาพ

1. กรอบแนวคิดของระบบคุณภาพ ในการพัฒนาการศึกษาอาศัยความเข้าใจในกรอบ แนวคิดของคุณภาพ และที่น่าสนใจ ได้แก่

ในปี ค.ศ. 1992 ดาวน์นี่ (Downey) ได้สร้างกรอบแนวคิดของคุณภาพที่พอเหมาะ (Quality Fit Framework) เป็นการนำความคิดเห็นที่ได้จากการเคลื่อนไหวของคุณภาพมาประสานกันเข้าเป็น ประเด็นหลัก 3 ประเด็น และสามารถนำไปใช้กับระบบเพื่อให้การวินิจฉัยการปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพ โดยใช้หลักฐานเป็นแกน 18 อย่าง เข้าไปในประเด็นหลักทั้ง 3 ประเด็น ดังนี้ (Downey; Frase; & Peters; 1994 : 17 - 18)

1. เป้าหมาย (Purpose) เป็นพันธกิจในองค์การ เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตเป็นเครื่องประกัน และมีความหมาย ประกอบด้วย หลักฐาน 4 อย่าง ได้แก่ 1.) การเน้นที่ลูกค้า 2.) การเตรียม สำหรับการให้ความหมาย ที่เป็นการแจกจ่ายพันธกิจ 3.) มีความสำนึกในพันธกิจ และมีการชี้แนะ ในเป้าหมาย และ 4.) ความเชื่อในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างองค์การและการกระจายภาระงานระหว่างสมาชิก ในคณะ ซึ่งการกระจายภาระงานมีผลต่อความภาคภูมิใจ ความรู้สึกสง่างาม และมีการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักฐาน 7 อย่าง ได้แก่ 1.) ทำกิจกรรมตามระบบในโครงสร้างขององค์การ 2.) เน้นสิ่งที่ให้ผลดีที่สุด 3.) มีเหตุผลขององค์การเอง 4.) มีบูรณาการที่เป็นการโยงใยในโครงสร้าง ของการบริหาร 5.) มุ่งเน้นกระบวนการ 6.) เข้าใจในความแปรผัน และ 7.) ใช้ข้อมูลมาจัดกระทำ

3. ความสัมพันธ์ (Relationships) เป็นการเชื่อมโยงความรู้สึกของคนทำงานให้มีความเป็นหนึ่งเดียวและเห็นแก่ส่วนรวม สิ่งนี้เป็นการเรียกร้องให้มีการประสานร่วมมือกันที่มองข้ามการแบ่งเส้นลักษณะงาน ตามระดับ ตามหน้าที่ และตามการจัดกลุ่ม ประกอบด้วย หลักฐาน 7 อย่าง ได้แก่ 1.) มีการเคลื่อนไหวของคนทำงาน 2.) มีการร่วมมือ มีส่วนร่วม เป็นการฟังฟังระหว่างคนทำงานด้วยกัน 3.) มีวัฒนธรรมองค์การ ที่เป็นการแบ่งปันคุณค่าและความเชื่อ 4.) เข้าใจเกี่ยวกับการจูงใจ 5.) สำนึกว่าความล้มเหลวส่วนใหญ่เนื่องมาจากข้อบกพร่องในระบบ 6.) มีการเตรียมเป็นชุมชนของผู้เรียนรู้ และ 7.) มีการเตรียมการสื่อสารที่มีการชี้แนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ

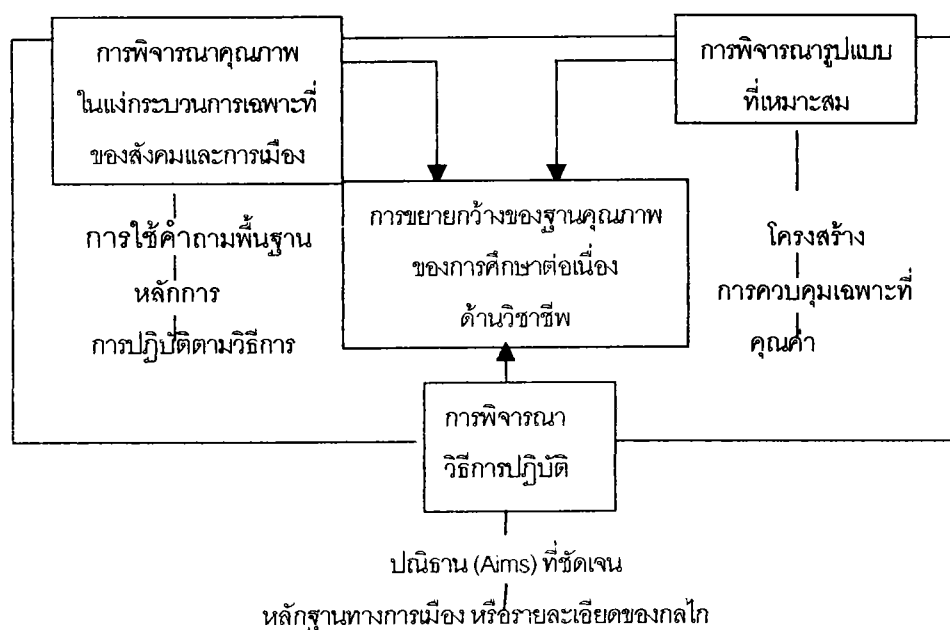
โทเวย์ (Tovey. 1994 : 185 -187) ได้เสนอกรอบแนวคิดของระบบคุณภาพที่มี 3 เกลียว (Three-Strand Framework For Quality) ที่ได้จากงานวิจัยของการประกันคุณภาพของการศึกษาต่อเนื่องด้านวิชาชีพ (Quality Assurance in Continuing Professional Education) ดังนี้

1. องค์ประกอบในการพิจารณาคุณภาพในแง่กระบวนการเฉพาะที่ของสังคมและการเมือง เป็นการกระทำบนพื้นฐานของนโยบายที่สามารถพิจารณาถึงความเป็นไปได้ (Feasibility) ของการขยายแนวคิดทางการศึกษาเชิงวิชาชีพสู่การปฏิบัติ เป้าหมายจึงมีความสำคัญและเชื่อมต่อการตรวจสอบจากส่วนอื่น มาเป็นรูปแบบคำถามที่มีฐานและนำไปใช้ในการคาดหวังบทบาทของการตัดสินคุณค่าและเป็นความพอใจในโครงสร้างเชิงนโยบาย

2. องค์ประกอบในการสนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งสัมพันธ์กับการคัดเลือกรูปแบบที่เหมาะสมหรือโครงสร้างเพื่อเตรียมการ โดยการประกันคุณภาพกลายมาเป็นหลักฐานของกรณีศึกษาที่สำคัญ

3. องค์ประกอบในการพิจารณาสาระของวิธีการปฏิบัติ (Procedural matters) เป็นการใช้เทคนิคที่มีความหมายของการใช้หลักฐานและการรักษาคงไว้ซึ่งคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ 1 และ 2 ดังภาพประกอบ 4





ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดของคุณภาพที่มี 3 เกลียวของโทเวย์

ที่มา : Tovey. (1994). *Quality Assurance in Continuing Professional Education*. p.187.

จากกรอบแนวคิดของคุณภาพสองรูปแบบที่นำเสนอมานี้ ส่วนที่เหมือนกัน คือ มีการจัดระบบคุณภาพที่อาศัยความสัมพันธ์กันในทุกส่วน โดยเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายหรือนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร การจัดโครงสร้างที่เหมาะสม และเชื่อมโยงด้วยการสื่อสารในด้านการให้ความหมายและการมีส่วนร่วมในการพิจารณาคุณค่าของกระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้ทุกส่วนมีความสัมพันธ์กัน ส่วนที่แตกต่างกัน คือ กรอบแนวคิดของคุณภาพที่มี 3 เกลียวของโทเวย์ มุ่งเน้นที่การจัดเตรียมการศึกษาต่อเนื่องด้านวิชาชีพ จึงมีการขยายฐานของคุณภาพให้เหมาะสมกับการพัฒนาระดับการศึกษา ซึ่งน่าจะเป็นการปฏิบัติที่ไม่หยุดนิ่ง แต่จะเคลื่อนไหวตลอดเวลา

2. **กรอบแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพ** นักวิชาการที่กล่าวถึงเรื่องนี้ ได้แก่ มาคอม เฟรเซอร์ (Malcom Frazer) ได้สรุปองค์ประกอบของการประกันคุณภาพที่มาจากการให้ความหมายของ โรงงานอุตสาหกรรมหลายแห่ง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1.) การรักษาไว้ซึ่งคุณภาพของ ผลผลิตและบริการ 2.) การส่งเสริมคุณภาพของผลผลิตและบริการ 3.) ความเข้าใจ และความรู้สึกที่เป็นเจ้าของของระบบ และ 4.) การบริหารจัดการอย่างเป็นปกติด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความแปรผันของระบบการตรวจสอบคุณภาพ (Craft. 1992 : 10- 11) หากแต่ว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพนั้น มีช่องว่างเกิดขึ้นในความสัมพันธ์ระหว่างขีดความสามารถในระบบและวิธีการที่จะพัฒนาให้ถึงคุณภาพตามที่มีการเรียกร้อง คุณภาพตามความหมายที่เป็นความถูกต้องทางเทคนิคและเชิงพาณิชย์ เป็นเพียงการเรียกร้องของระบบประกันที่นำมาใช้กัน ดังนั้น การศึกษาต่อเนื่องด้านวิชาชีพ จะต้องใช้แนวคิดจากส่วนของคุณภาพและระบบการประกันคุณภาพที่ต้องให้เกิดขึ้นด้วยกัน (Tovey. 1994 : 30)

สำหรับในประเทศไทย ได้มีการนำระบบการประกันคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในระบบการศึกษา ได้แก่ 1.) การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ 2.) การบริหารคุณภาพ ISO 9002 และ 3.) การใช้มาตรฐานและตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 2.1 การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Manangement )

อีโตชิ คูเมะ (2540 : 2 -3 ; 6 -7 ; 30 -31) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ มีแนวคิดที่เริ่มต้นจากการผลิตสมัยใหม่ที่ต้องการให้มีการบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเชื่อว่าคุณภาพ จะต้องได้รับการดำเนินการให้มั่นคง ด้วยการอาศัยกิจกรรมต่างๆ ในระดับองค์กรและมีการปรับปรุงจน ทำให้กิจกรรมนั้นๆ ได้รับความไว้วางใจและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การควบคุมคุณภาพแบบมูมมองญี่ปุ่น เริ่มต้นจากมูมมองผู้ผลิตมากกว่าผู้ซื้อ โดยที่ผู้ซื้อจะให้ความสำคัญกับความต้องการด้านการควบคุมคุณภาพที่กำหนดและดำเนินการตรวจสอบติดตาม เพื่อให้มั่นใจว่าได้ดำเนินการตามนั้น ในขณะที่ มูมมองผู้ขายจะเน้นที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และพยายามให้บรรลุตามความต้องการของตลาด จึง ต้องควบคุมคุณภาพในมูมมองผู้ซื้อและมีการปรับปรุงคุณภาพตามจุดประสงค์ การใช้วงจร PDCA เท่ากับเป็นการควบคุมคุณภาพและเน้นที่การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ โดยการประกันคุณภาพนั้นสามารถ ดำเนินการได้ด้วยหน้าที่ต่างๆ ด้านคุณภาพ ตั้งแต่ วางแผนผลิตภัณฑ์ ออกแบบ จัดซื้อ ผลิต ส่งมอบ และบริการหลังการขาย โดยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร ดังนั้น การควบคุมคุณภาพ จึงเป็น กิจกรรมทั่วทั้งองค์กรที่ใช้ความสามารถเชิงเทคนิคและร่วมกับการมีจุดประสงค์และปรัชญา ช่วยทำให้ การทำงานเป็นคณะกลมเกลียวกัน สนใจต่อสิ่งเดียวกัน และมีความสอดคล้องกัน TQM จึงเป็น เครื่องมือเชิงบริหารที่ทำให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีเป้าหมายร่วมกัน

จากแนวคิดการบริหารคุณภาพของเดมมิ่ง ซึ่งเป็นผู้เริ่มการดำเนินงานจากโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่นและนำมาใช้ในอเมริกา จนประสบความสำเร็จ และในปี ค.ศ. 1991 เดมมิ่ง จึงได้นำแนวคิดหลัก 14 ประเด็น มาประยุกต์ในการศึกษา ดังนี้ (Downey; Frase; & Peters, 1994 : 12 - 13)

#### ประเด็นหลัก 14 อย่าง ของเดมมิ่ง

1. การสร้างสรรค์เป้าหมายที่ชัดเจน
2. การรับเอาปรัชญาเข้ามา
3. ให้สรุปผลการตรวจสอบของมวลชน
4. ให้สรุปผลการทำธุรกิจในราคาการเสียภาษี
5. ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
6. มีการฝึกงานในสถาบัน
7. มีผู้นำในสถาบัน
8. ให้ปราศจากความกลัวสร้างความไว้วางใจ
9. กำจัดอุปสรรคระหว่างแผนก
10. ขจัดการมีคำขวัญและเป้าหมาย
11. ขจัดโควต้า (Quota) ที่เป็นจำนวน
12. มุ่งที่ความภาคภูมิใจของฝีมือคนงาน
13. ให้มีโปรแกรมการปรับปรุงตนเองในสถาบัน

#### การประยุกต์ใช้ในทางการศึกษา

1. การสร้างสรรค์เป้าหมายที่ชัดเจนสู่พันธกิจ
2. ใช้หลักฐานคุณภาพที่เน้นการจัดการและภาวะผู้นำในระบบของสถาบันการศึกษา
3. ให้สรุปผลที่การวัดผลจากผู้เรียนและบุคลากร
4. การพัฒนาในระยะยาวให้สร้างสัมพันธ์กับผู้สนับสนุนและใช้ฐานจากการคิดค่าใช้จ่ายต่ำที่สุดของทรัพยากร
5. ปรับปรุงอย่างคงเส้นคงวาและใช้กระบวนการในระบบของสถาบันตลอดเวลา
6. มีการเตรียมพัฒนานักบุคลากร เมื่อต้องการคาดหวังจากงานที่ทำ
7. ต้องเริ่มต้นที่ผู้นำและอาศัยกระบวนการทัศน์
8. ปรับโครงสร้างที่ทำให้เกิดความกลัวกับผู้เรียนและบุคลากร
9. ทำงานพึ่งพากันเพื่อที่จะกำจัดอุปสรรคระหว่างกลุ่มภายในสถาบันและภายนอก
10. ขจัดเป้าหมายที่กระตุ้นการปฏิบัติงาน
11. ทำงานโดยที่ไม่ต้องการรางวัลจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นของผู้เรียน
12. เอาอุปสรรคออกจากบุคลากรที่ทำให้สูญเสียความภาคภูมิใจและหันมาเน้นที่งานเกี่ยวกับความสามารถของผู้เรียนในการเรียนรู้
13. ให้ทุกคนในระบบของสถาบันช่วยเหลือกันในการก้าวไปข้างหน้า

ประเด็นหลัก 14 อย่าง ของเดมมิ่งการประยุกต์ใช้ในทางการศึกษา

14. ให้มีการเคลื่อนไหวของคนงานทั้งหมดสู่ระบบที่จะทำ

14. ให้พลังทั้งหมดในสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงสถาบันการศึกษา

แนวคิดของเดมมิ่งถูกนำมาปรับในลักษณะของวงจร PDCA (Plan – Do - Check – Act) ซึ่งต่อมา วอลเตอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) ได้สร้างเป็นวงจร PDSA (Plan-Do-Study-Act) และเดมมิ่งนำมาพัฒนาให้เป็นเครื่องมือสำหรับการใช้ในระบบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในรูปแบบของการเรียนรู้ที่สามารถช่วยวิเคราะห์และปรับปรุงการทำงาน (Bonstingl. 2001 : 77) ขณะที่ ดาวนีย์ (Downey) หันมาใช้คำว่า TQE (Total Quality Education) แทน และหลักฐานจากลูกค้า คือ ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร และชุมชน ถูกนำมาเน้นในระบบการปรับปรุงและเพิ่มการผลิต และให้ความหมายที่ครอบคลุมไปยังบุคลากรทั้งหมด ในแง่การใช้กลยุทธ์และสร้างสภาวะผู้นำและการจัดการ วงจรที่ไปใช้แก้ปัญหาได้ มีขั้นตอนดังนี้ (Downey; Frase; & Peters. 1994 : 18 ; 49)

1. การวางแผน (P-Plan) เป็นแผนที่ต้องมีความรู้ในกระบวนการปรับปรุงว่า จะให้ทำหน้าที่ได้อย่างไร จะคงอยู่อย่างไร จะกำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงอะไร และกระบวนการเปลี่ยนแปลงจะเป็นอย่างไร ต้องการการทํานายและการใช้ข้อมูลพื้นที่ที่เป็นสาเหตุของผลของการปฏิบัติตามแผน
2. การปฏิบัติตามแผน (D-Do) เป็นการทดสอบแผนที่มีการเปลี่ยนแปลงในมาตรการเล็กๆ
3. การศึกษา (S-Study) เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงและการตรวจสอบการทํานาย การกำหนดเมื่อมีหลักฐานในกระบวนการปรับปรุง
4. การลงมือปฏิบัติ (A-Act) เป็นการลงมือกระทำบนฐานของผลที่ได้จากการศึกษา เมื่อกระบวนการมีความคงตัวในระดับการปฏิบัติจากการปรับปรุง ก็เป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับสถาบันที่เกิดจากระบบของสถาบันการศึกษา แต่ถ้าไม่มีหลักฐานจากการปรับปรุงก็หมายถึงมีการละเลย

ส่วนในสหราชอาณาจักรมีการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มาใช้ในการจัดการศึกษาในสาขาวิชาภายในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย โดยอาจมีหลากหลายรูปแบบของวิชา ระบบการประกันคุณภาพอาศัย มุมมองใน 2 ลักษณะ คือ ระบบประเมินคุณภาพ (Quality Assessment System) หมายถึง การประเมินที่ตัวแทนคุณภาพของการเรียนรู้ และมีการประเมินที่คุณค่า สำหรับการใช้จ่ายเงิน เช่น ตัวอย่างในองค์การ HEAC (Higher Education Quality Council) ส่วนระบบตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit System) เป็นการตรวจประเมินระบบที่กำกับคุณภาพ เช่น ตัวอย่างในองค์การ HEFC (Higher Education Funding Council (Ashcroft ; & Palacio. 1996 : 35 -38) ซึ่งความแตกต่างอยู่ที่ระบบ

ตรวจสอบคุณภาพเป็นการตรวจสอบระดับกว้าง ที่มีการดำเนินการระดับสถาบันและเป็นการประเมินสถาบันอุดมศึกษาโดยรวม ไม่มีการแบ่งระดับการประเมิน แต่ระบบประเมินคุณภาพมุ่งเฉพาะการเรียนการสอน เป็นการดำเนินงานในระดับภาควิชาหรือกลุ่มวิชาและเป็นการประเมินโดยให้ระดับคะแนน เช่น 1 2 3 4 หรือแบ่งเป็นระดับไม่พอใจ พอใจ พอใจอย่างสูง และดีมาก (ทองอินทร์ วงศ์ไธรร, พรชัย มงคลวนิช; และส. วาสนา ประวาลพฤกษ์. 2541 :4)

สรุปการนำระบบบริหารแบบเบ็ดเสร็จหรือ TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารระบบการศึกษา จำเป็นที่ต้องมีการสร้างเจตคติหรือค่านิยมของการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติ เนื่องจากเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาในสังคมไทย ซึ่งไม่คุ้นเคยกับคำว่า "คุณภาพ" ที่มีการนิยามความหมายใหม่ในระบบการศึกษา และต้องปรับความเข้าใจในเรื่องของการประเมินคุณภาพที่ต้องมีการนิยามให้เข้าใจตรงกัน เพื่อให้สามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้

## 2.2 ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002

ระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีอนุกรม ISO 9001 , ISO 9002 และ ISO 9003 ซึ่งมีรายละเอียดคล้ายกัน แต่มีจำนวนข้อกำหนดไม่เท่ากัน โดยที่ ISO 9002 มีข้อกำหนดในการดำเนินงานเฉพาะการผลิต การส่งมอบ และการติดตั้ง (อาจรวมถึงการบริการหลังการขาย) แต่ถ้าเป็น ISO 9001 จะมีครบวงจรตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ จนถึงการบริการหลังการขาย ส่วน ISO 9003 เป็นส่วนงานที่รับผิดชอบในการตรวจและการทดสอบขั้นสุดท้ายเท่านั้น ระบบคุณภาพที่นิยมใช้จึงเป็น ISO 9002 ซึ่งมีข้อกำหนด 20 หัวข้อ ในฉบับปี ค.ศ. 1994 ได้แก่ 1.) ความรับผิดชอบด้านการบริหาร ประกอบด้วยข้อย่อย คือ นโยบายคุณภาพ การจัดองค์การ และการทบทวนของฝ่ายบริหาร 2.) ระบบคุณภาพ ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป ระเบียบวิธีปฏิบัติในระบบคุณภาพ และการวางแผนคุณภาพ 3.) การทบทวนข้อตกลง 4.) การควบคุมการออกแบบ 5.) การควบคุมเอกสารและข้อมูล ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป และการรับรองและการเผยแพร่เอกสารและข้อมูล 6.) การจัดซื้อ ประกอบด้วยข้อย่อย คือ การประเมินผู้รับจ้างช่วง ข้อมูลการจัดซื้อ และการทวนสอบผลิตภัณฑ์ 7.) การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบโดยลูกค้า 8.) การชี้บ่งและสอบกลับได้ของผลิตภัณฑ์ 9.) การควบคุมกระบวนการ 10) การตรวจสอบและการทดสอบ ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป การตรวจและทดสอบรับเข้า การตรวจและการทดสอบระหว่างการผลิต การตรวจและการสอบครั้งสุดท้าย บันทึกการตรวจและการทดสอบ 11.) การควบคุมเครื่องตรวจ เครื่องวัด และเครื่องทดสอบ ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป และขั้นตอนและวิธีการควบคุม 12.) สถานะของการตรวจและการทดสอบ 13.) การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป และการปฏิบัติต่อผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด 14.) การปฏิบัติการแก้ไขและการป้องกันปัญหา

ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป ปฏิบัติการแก้ไข และปฏิบัติการป้องกัน 15.) การเคลื่อนย้าย ประกอบด้วยข้อย่อย คือ บททั่วไป การเคลื่อนย้าย การเก็บ การบรรจุ การรักษาสภาพ และการส่งมอบ 16.) การควบคุมบันทึกคุณภาพ 17.) การตรวจติดตามคุณภาพภายใน 18.) การฝึกอบรม 19.) การบริการ และ 20.) กลวิธีทางสถิติ ประกอบด้วยข้อย่อย คือ การระบุชี้ความต้องการใช้กลวิธีทางสถิติ และวิธีการ ซึ่งในข้อกำหนด 20 ข้อนี้ หลักสำคัญอยู่ที่ การเขียนระเบียบวิธีปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร การเน้นให้มีการปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติที่เขียนไว้ การจัดบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพอย่างเป็นระบบ และสร้างความชัดเจนทางด้านข้อมูลเอกสารที่อ้างอิง การสืบค้น และการทวนสอบกลับได้ (วีรพงษ์ เกลิมจิระรัตน์. 2541 : 40 ; 49 - 65)

การนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น อาศัยการจัดทำคู่มือระบบคุณภาพ ซึ่งมี 7 ขั้นตอน ดังนี้ (วีรพงษ์ เกลิมจิระรัตน์. 2541 : 29)

1. ความผูกพันของฝ่ายจัดการ
2. ข้อกำหนดในระบบคุณภาพและคู่มือคุณภาพ
3. การวางแผนงาน
4. การฝึกอบรม ให้ความรู้ และปลูกจิตสำนึกต่อคุณภาพ
5. การจัดทำระเบียบปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติงาน
6. การตรวจติดตามระบบคุณภาพ
7. การรับรองระบบคุณภาพ

สรุปการนำระบบคุณภาพ ISO 9002 หรืออนุกรมใดๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของระบบและประยุกต์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งจุดเด่นของระบบนี้น่าจะอยู่ที่การจัดทำระบบเอกสารต่างๆ โดยเฉพาะการมีคู่มือคุณภาพในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

## 2.3 การใช้มาตรฐานและตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators)

ฮิโตชิ คูเมะ (2540 : 17) กล่าวว่า การใช้มาตรฐานในการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรม คำว่า "มาตรฐาน" คือ สิ่งที่ได้รับจากการเจียรในความรู้และประสบการณ์ในอดีตอย่างดีเยี่ยมและประสิทธิภาพของการผลิตในอุตสาหกรรม สามารถพิจารณาจากวิธีการประยุกต์กฎและหลักการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการกำหนดมาตรฐานทางเทคนิคด้วยการรวบรวมวิธีการต่างๆ ที่มีความเป็นไปได้ในเวลาต่างๆ และในขณะเดียวกันประสิทธิภาพของการผลิตอยู่ที่จำนวนของชุดมาตรฐาน

การกำหนดมาตรฐานสามารถแบ่งออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ (วรภัทร์ ภูเจริญ; 2541 : 30 - 37)

1. มาตรฐานผลิตภัณฑ์ อาจตีความเป็นมาตรฐานของผลลัพธ์ ซึ่งงานบริการค่อนข้างจะเป็นนามธรรม วัดได้ด้วยการเปรียบเทียบทำเป็นตัวบ่งชี้ เช่น ใช้แบบสอบถาม แต่บางที่วัดได้เป็นรูปธรรม เช่น เวลาที่ใช้บริการ การศึกษาจัดได้ว่าเป็นงานบริการอย่างหนึ่ง ผลลัพธ์ที่ได้ คือ ประสิทธิภาพที่ผู้เรียนได้รับ เด็กเก่งขึ้น เป็นคนดีขึ้น เป็นต้น
2. มาตรฐานปัจจัยนำเข้า ในด้านการศึกษา ได้แก่ คุณสมบัติผู้เรียนแรกเข้า คุณสมบัติอาจารย์ ความสามารถในการตอบสนองการบริการของอาคาร วัสดุ ห้องสมุด ห้องทดลอง เป็นต้น
3. มาตรฐานกระบวนการ ในด้านการศึกษา ได้แก่ วิธีการบริการที่ดำเนินการโดยอาจารย์ การพัฒนาอาจารย์ การคัดเลือกอาจารย์ใหม่ การประชุม เป็นต้น

กรมวิชาการ (2540 : 1) ได้นำแนวคิดนี้มาจัดทำมาตรฐานการศึกษาและให้ความหมายว่าเป็นข้อกำหนดทางการศึกษาที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสิ่งนั้น แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1.) ด้านผลผลิต หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดในตัวผู้เรียนตามจุดหมายของหลักสูตร 2.) ด้านปัจจัย หมายถึง คน อุปกรณ์ งบประมาณ สถานที่ เทคโนโลยีที่จำเป็นต้องมี ต้องใช้ เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ และ 3.) ด้านกระบวนการ หมายถึง ระบบ วิธีการ เทคโนโลยีเชิงระบบที่มีประสิทธิภาพ และกรมสามัญศึกษา (2542 : 58-59) ก็ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษา โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติ 4 ขั้นตอน คือ 1.) ตั้งคณะทำงานยกร่างมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษา 2.) ประชุมพิจารณาร่างมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษา 3.) ปรับปรุงและจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษา และ 4.) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์

การนำมาตรฐานมาใช้ในการกำหนดคุณภาพ จะกำหนดเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงาน โดยสถาบันการศึกษาสามารถระบุเป็นความสำคัญอย่างแท้จริงและการสะท้อนว่า อะไรคือคุณค่าและความคาดหวังของสถาบันการศึกษาเองที่ต้องการให้เกิดกับผู้เรียนของตน ซึ่งก็จะเป็นคำตอบให้กับ

หน่วยงานส่วนกลางว่า “เรารู้อย่างไร สถาบันการศึกษาของเราก็จะทำอย่างนั้น” กระบวนการที่เป็นสาระนั้น ประกอบด้วย (Gann. 1999 : 39 – 40)

1. การกำหนดว่า อะไรคือสาระของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และผลลัพธ์ มีการพิจารณาว่า อะไรสำคัญสำหรับสถาบันการศึกษา การพัฒนาโดยทั่วไปจะต้องการให้มีการบันทึกและประเมินในทักษะพื้นฐานที่หลากหลาย
2. การอธิบายว่า อะไรเป็นสาระ คือ ระบุว่าผู้เรียนควรทำอะไร หรือสามารถทำอะไรได้
3. การซักถามว่าอะไรเป็นสาระจากกลุ่มผู้เรียน ผู้ปกครอง และบุคลากร รวมทั้งขยายกว้างออกไปถึงชุมชน เพื่อการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ครอบคลุม
4. การวัดว่าอะไรคือสาระเพื่อเป็นการแสดงถึงว่า สถาบันการศึกษามีการปรับปรุง หรือมีความก้าวหน้าตามที่ต้องการให้เกิดและมีความต่อเนื่องจากการปฏิบัติงานของผู้เรียน โดยการวัดอาศัยเทคนิคการสุ่มและการทดสอบ
5. การประชาสัมพันธ์กับประชาชนว่า สถาบันการศึกษากำลังทำอะไรอยู่และแสดงให้เห็นถึงการจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายของสถาบันการศึกษา โดยเป็นการสื่อสารที่มีการทำตามพันธกิจ

เมื่อมีการจัดทำมาตรฐานการศึกษาและนำมาใช้เป็นเป้าหมายในการปฏิบัติแล้ว จำเป็นที่สถาบันการศึกษาต้องกระทำให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษา ซึ่งในการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพของสถาบันการศึกษาจะมี 2 ระดับ คือ 1.) การพัฒนาและการปรับปรุงให้ได้มาตรฐานการศึกษา และ 2.) การพัฒนามาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาให้สูงขึ้น (กรมสามัญศึกษา, 2542 : 72)

สรุปการใช้มาตรฐานและตัวบ่งชี้สำคัญในการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดแนวทางสำหรับใช้ในการปฏิบัติที่มีทิศทางที่ชัดเจนและมองเห็นเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคุณภาพ ดังเช่น การกำหนดคุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้สำเร็จ โดยอาศัยสิ่งที่ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการ และใช้การประเมินคุณภาพเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจกับบุคลากรภายในให้ตรงกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามได้อย่างราบรื่นและเต็มใจ

สรุปโดยรวม จะเห็นว่า สารที่ได้จากระบบการประกันคุณภาพนั้น มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพทั้งสิ้น ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในเชิงทฤษฎี โดยนำหลักการของการบริหารจัดการในระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยการประยุกต์ระบบการประกันคุณภาพดังกล่าว มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย กล่าวคือ เมื่อมองที่จุดเด่นหรือจุดเน้นของระบบดังกล่าว และนำมาเข้ากับหลักการของการบริหารจัดการเชิงระบบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ สามารถนำมาประกอบในกรอบแนวคิดของการวิจัยได้เป็นอย่างดี คือ



- 1.) ระบบ TQM นำมาใช้ในแง่กระบวนการบริหารจัดการที่ใช้ยุทธศาสตร์ของวงจร PDCA มีประโยชน์ตั้งแต่การจัดทำแผนคุณภาพ การลงมือปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงคุณภาพ
  - 2.) ระบบคุณภาพ ISO นำมาใช้ในแง่การกำหนดนโยบายคุณภาพ และการจัดการด้านเอกสารและหลักฐานคุณภาพของการปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นที่ยอมรับ
  - และ 3.) มาตรฐานและตัวบ่งชี้สำคัญในการปฏิบัติงาน นำมาใช้ในแง่การกำหนดเป็นกรอบมาตรฐานการดำเนินงานและประเด็นที่น่าสนใจ ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ
- ขณะเดียวกัน การนำหลักการของการบริหารจัดการทั้ง 3 ด้าน มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเชิงระบบที่มีความชัดเจน โดยสามารถนำมาใช้จัดเป็นกลุ่มย่อยๆ ของมาตรฐานและประเด็นที่น่าสนใจ เพื่อให้มีความสอดคล้องกันในเชิงระบบ และสามารถสื่อความหมายให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันได้

## การดำเนินงานประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาคนเข้าสู่อาชีพ ระดับสูงหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับความเติบโตของประเทศ โดยมีกรอบพันธกิจหลัก ที่สถาบันอุดมศึกษาต้องปฏิบัติ 4 ประการ คือ การถ่ายทอดความรู้ การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ด้วย การศึกษาวิเคราะห์และวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จึงจำเป็นต้องมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้น ด้วยเหตุผล 8 อย่าง คือ (วันชัย ศิริชนะ, 2542 : 5 - 6)

1. ประเทศไทยไม่เคยมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีรูปแบบชัดเจนมาก่อน
2. สถาบันอุดมศึกษาเริ่มมีความไม่ทัดเทียมกันในคุณภาพการศึกษา
3. แนวโน้มของการแข่งขันกันของสถาบันต่างๆ ระดับอุดมศึกษามีมากขึ้น
4. ประเทศไทยได้ก้าวไปอยู่ในสังคมโลกหลายกิจกรรมแล้ว
5. การมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดี จะเป็นเครื่องกระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรในสถาบันได้มีความตื่นตัว
6. แนวโน้มความต้องการบัณฑิตที่มีคุณภาพ และความรอบรู้ที่ทันสมัยมีมากขึ้น
7. การมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จะเป็นรากฐานของการพัฒนาองค์ความรู้ในสถาบันอย่างต่อเนื่อง และยาวนาน จะสร้างความแข็งแกร่งให้กับสถาบัน
8. การสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นในสถาบันต่างๆ โดยทัดเทียมกัน จะส่งผลให้บัณฑิตที่จบการศึกษาออกมามีคุณภาพใกล้เคียงกัน

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยการประกันคุณภาพภายในหรือการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก โดยมีการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเข้ามาใช้ภายในสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมในการทำงานขององค์กร เป็นวัฒนธรรมคุณภาพที่มีการตรวจสอบการทำงานตลอดเวลา เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งในประเทศไทยยังไม่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมแบบนี้ จึงต้องอาศัยความรอบคอบและสร้างความเข้าใจที่ดีต่อผู้ปฏิบัติ เพื่อป้องกันการต่อต้านและความล้มเหลวในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ

ดังนั้น ในการดำเนินงานของการประกันคุณภาพภายใน จึงประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่

- 1.) การเตรียมความพร้อมของบุคลากร 2.) การแต่งตั้งคณะกรรมการทำงาน 3.) การจัดทำแผนคุณภาพ
- 4.) การปฏิบัติตามวงจร PDCA และ 5.) การประเมินคุณภาพภายใน

## 1. การเตรียมความพร้อมของบุคลากร

การเตรียมความพร้อมของบุคลากร เป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดในระยะเริ่มต้นของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถาบันการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องสำรวจความพร้อมของบุคลากรในสถาบันการศึกษาใน 5 ประเด็น ได้แก่ 1.) ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบุคลากรในสถาบันการศึกษา 2.) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาหรือการประเมินผลภายใน 3.) เจตคติต่อการประเมินคุณภาพภายใน 4.) แรงจูงใจในการทำการประเมินผลภายใน และ 5.) ประสบการณ์ในการประเมิน (สุวิมล ว่องวานิช. มปป. : 28)

ความพร้อมในที่นี้ มีความหมายในขั้นตอนของการตรวจสอบคุณภาพต่อจากการควบคุมคุณภาพ โดยองค์การสามารถจัดตั้งผู้ตรวจสอบเอง หรือร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษา หรือขอให้ทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้แต่งตั้งคณะผู้ตรวจสอบคุณภาพภายใน ซึ่งผลดีของสถาบันอุดมศึกษา คือ สามารถได้มั่นใจว่า ระบบและกลไกการประกันคุณภาพที่พัฒนาไว้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ และได้ทราบจุดเด่น จุดด้อย และแนวทางพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น เพราะทำให้มีการวางระบบงานที่มีระบบและกลไกชัดเจน รวมทั้งพัฒนาฐานข้อมูลที่ได้มาจากการค้นหาและจัดทำหลักฐาน ซึ่งในอดีตอาจไม่เคยมีการรวบรวมเป็นระบบ ระเบียบ หรือไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์เท่าที่ควร (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2545 : 11) ซึ่งการเตรียมความพร้อมก่อนการดำเนินงานประกันคุณภาพ อาจใช้วิธีดำเนินการใน 2 ขั้นตอน คือ 1.) การสร้างความตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายใน และการทำงานเป็นคณะโดยอาศัยบุคคลที่เป็นแกนนำ ซึ่งมีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้มาการจัดประชุมให้บุคลากรได้ตระหนักร่วมกันและอาจต้องใช้วิทยากรมืออาชีพช่วยด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจและร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงานต่อไป และ 2.) การพัฒนาความรู้และทักษะเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นช่วงๆ เช่น ช่วงแรกให้เห็นภาพรวมของระบบการประกันคุณภาพภายใน ช่วงที่ 2 เน้นเนื้อหาและกำหนดกรอบการวางแผนประเมิน การสร้างเครื่องมือ การรวบรวมข้อมูลตามกรอบการประเมิน และช่วงที่ 3 เน้นการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมินและการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 14 –15)

สรุปการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในสถาบันการศึกษา ต้องเตรียมความพร้อมทั้งในระดับการบริหารและการจัดการเรียนการสอน โดยการใช้ระบบบริหารคุณภาพและมุ่งเน้นความพร้อมในการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ ซึ่งเท่ากับว่า เป็นการเริ่มต้นของการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะก้าวไปสู่สิ่งใหม่ที่เป็นวัฒนธรรมคุณภาพที่เป็นการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพ โดยทำให้มีการแทรกเข้าไปในชีวิตการทำงานตามปกติ

## 2. การแต่งตั้งคณะกรรมการทำงาน

การประกันคุณภาพการศึกษานั้น ถือเป็นความรับผิดชอบของทุกคนในสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเหมาะสม ผู้บริหารต้องเป็นแกนเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานของบุคลากรจากทุกฝ่าย โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ ควรจะพิจารณาดูที่ความเหมาะสมกับสภาพการบริหารในสถาบัน คำแนะนำจากนักการศึกษาในประเทศไทย ได้แก่

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 16) กล่าวว่า คณะกรรมการหรือคณะทำงานไม่จำเป็นต้องตั้งขึ้นมาใหม่ ถ้าสถาบันการศึกษามีกรรมการฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในด้านต่างๆ อยู่แล้ว ให้กรรมการเหล่านั้น รับผิดชอบเป็นกรรมการประกันคุณภาพในด้านต่างๆ ได้เลย ให้ผู้เกี่ยวข้องจากทุกฝ่ายทุกระดับที่ทำงานตามปกติเข้ามาร่วม เนื่องจากเป้าหมายการประกันคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงงานการทำงานปัจจุบันให้ดีขึ้น

สุวิมล ร่วงวานิช (มปป. :31) กล่าวว่า คณะกรรมการการประกันคุณภาพภายใน ควรมีลักษณะและการดำเนินงาน ดังนี้

- 1.) มีการกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคณะกรรมการ โดยมีคุณลักษณะตามกำหนด คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน มีเจตคติที่ดี และมีแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งความรู้ความสามารถในการสร้างเครื่องมือ ประมวลข้อมูล และเขียนรายงานผลการประเมิน
- 2.) ประกอบด้วยบุคลากร 15 –20 คน ซึ่งเป็นแกนนำทั้งครูอาจารย์ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ในสถาบันการศึกษา นักศึกษา และชุมชนที่สถาบันการศึกษาดังอยู่
- 3.) กำหนดการประชุมของคณะทำงาน เดือนละ 1 –2 ครั้ง
- 4.) วางแผนการทำงานและกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ โดยมอบหมายหน้าที่ให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่
- 5.) วางระบบการกำกับและการติดตาม
- 6.) วางระบบการรายงานผลการประเมิน เพื่อให้บุคลากรในสถาบันการศึกษาได้รับรู้ทั่วกัน

อมรวิทย์ นาครทรรพ (2543 : 72-74) กล่าวว่า สิ่งสำคัญในการประกันคุณภาพ จำเป็นต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการในการดำเนินการประกันคุณภาพ โดยต้องเป็นบุคลากรที่ทำงานเต็มเวลา เพื่อทำงานประกันคุณภาพการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นประชาคมและเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดี ผู้รับผิดชอบต้องเข้าใจธรรมชาติของงานอันพึงจะเป็นด้วย จึงงานประกันคุณภาพ ไม่ใช่มีแค่หน่วยงานภายในในการทำรายงานการประกันคุณภาพเสนอเท่านั้น แต่อาจรวมถึงงานที่หลากหลาย เช่น

1. งานสนับสนุนทางวิชาการ ได้แก่ การจัดประชุมเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ
2. การเพิ่มคุณภาพของงาน เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสเพิ่มพูนเทคนิคใหม่ๆ
3. งานวิจัยและพัฒนา เช่น การวิจัยสถาบัน เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพ
4. งานติดตามตรวจสอบและประสานงาน ได้แก่ การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อการจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง รวมถึงการประสานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อรับการตรวจสอบจากภายนอก
5. งานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การจัดทำเอกสารหรือข่าวสารเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพ เพื่อการเผยแพร่สู่สังคมภายนอกให้ทราบถึงความสำเร็จและการดำเนินงานของสถาบัน

สิ่งที่ควรพิจารณานำมาใช้ในงานประกันคุณภาพ เพื่อการสร้างคณะทำงานที่สามารถทำให้ได้งานบริการที่ดี โดยมีสาระที่ประกอบด้วยลักษณะ 10 อย่าง ได้แก่ (สมชาติ กิจยรรยง. 2543 : 50 - 53)

1. คุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี
2. การกำหนดกิจกรรม
3. การกำหนดวิธีทำงานที่เหมาะสม
4. กำหนดหน้าที่และบทบาทของพนักงาน
5. กำหนดกฎระเบียบและมาตรฐานความประพฤติ
6. การควบคุมให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบและมาตรฐานความประพฤติ
7. เข้าใจซึ่งกันและกัน
8. การติดต่อภายในกลุ่มหรือคณะที่สร้างสรรค์
9. การสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น
10. การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง

สรุปการสร้างคณะทำงานสำหรับการทำงานประกันคุณภาพภายใน มีความจำเป็นและมีความสำคัญในการดำเนินงานให้ลุล่วงไปในทิศทางที่ต้องการ โดยลักษณะของงานประกันคุณภาพ น่าจะเป็นการให้บริการกับบุคลากรภายในสถาบันการศึกษา และอาศัยความสามารถของคณะทำงานที่มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะการทำงาน เป็นตัวประสานงานของการทำกิจกรรมต่างๆ ที่จัดทำขึ้นตามแผนการที่วางไว้ ในขณะที่มีการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรภายในสถาบันการศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพ ย่อมเป็นพลังในการที่จะสร้างผลงานที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

### 3. การจัดทำแผนคุณภาพ

แผน (Plan) คือ การเตรียมการเพื่อประกอบการตัดสินใจที่ถูกต้องในอนาคต (จรัส นองมาก. 2544 : 51) การวางแผน (Planning) จึงเป็นกิจกรรมหรืองานในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายกำหนดไว้ แยกเป็นองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ 1.) จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต 2.) จะต้องเป็นการกระทำ และ 3.) จะต้องเป็นการกระทำที่ติดต่อกันจนสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งคุณลักษณะของแผนที่มี ประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธศาสตร์ปรากฏ 8 ประการ คือ 1.) มีความยืดหยุ่น 2.) มีความครอบคลุม 3.) มีความชัดเจน 4.) มีกำหนดระยะเวลาของแผน 5.) มีรูปแบบ 6.) มีเหตุมีผล 7.) มีการมุ่งสู่ อนาคต และ 8.) มีความสอดคล้อง (เสาวนิตย์ ชัยมุขสิกล. 2545 : 4 - 5)

ประโยชน์ของการจัดทำแผนของสถาบันการศึกษา คือ ทำให้การทำงานมีจุดมุ่งหมายสามารถ วัดความสำเร็จและประเมินผลการดำเนินงานได้เป็นระยะๆ ทำให้ได้ใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัดคุ้มค่า ก่อให้เกิดการประสานงานภายในหน่วยงานและช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ รวมทั้งมีการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบ (จรัส นองมาก. 2544 : 53) ดังนั้น สถาบันการศึกษา ต้องมีการจัดทำแผน และมีการใช้แผนให้เกิดประโยชน์ โดยอาศัยการทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) ซึ่งหมายถึง เอกสารของหน่วยงานที่เป็นหน่วยปฏิบัติ ซึ่งสถาบันการศึกษาจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีการ วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน หมายถึง การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ และข้อจำกัดหรืออุปสรรคของความสำเร็จขององค์การ เพื่อคาดคะเน แนวโน้มของสถานการณ์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่แสดง ให้เห็นทิศทางในการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดย คำนี้ถึงนโยบายของรัฐ บทบัญญัติของกฎหมาย รัฐธรรมนูญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติเป็นสำคัญ (เสาวนิตย์ ชัยมุขสิกล. 2545 : 12 ; 28)

ในส่วนย่อยลงมา จะเป็นการจัดทำแผนงาน (Program) โครงการ (Project) งาน (Task) และกิจกรรม (Activity) ซึ่งในแต่ละส่วนจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะ ในระดับการปฏิบัติการ จะเป็นลักษณะการจัดทำโครงการ งาน และกิจกรรม แต่แผนเป็นหัวใจสำคัญ ที่กำกับการดำเนินงานให้สู่เป้าหมายคุณภาพ จึงเป็นส่วนที่มีการทบทวนให้มาก

การจัดทำแผนงานและโครงการที่มีประสิทธิภาพนั้น วอลแลนซ์ (Wallance. 2003 : 16) ได้ เสนอแนวคิดที่ช่วยในการจัดการกับการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างซับซ้อน โดยการออกแบบผัง เกี่ยวกับความรู้ต้องมีในการให้เกิดความสัมฤทธิ์ในเป้าหมายการศึกษาที่มีการใช้ “แผนงานทางความคิด (Intellectual Projects)” ประกอบด้วย 2 เรื่องที่เชื่อมโยงกัน คือ 1.) ความรู้ในการทำแผนงานที่เป็น การพัฒนาทฤษฎีและวิจัยองค์ความรู้ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน และ 2.) การสร้างเครื่องมือใน

การใช้ความรู้และทักษะในการฝึกอบรมหรือการให้คำปรึกษา โดยสาระของแผนงานทางความคิด ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

- 1.) ความรู้สำหรับใช้ทำความเข้าใจ (Knowledge for Understanding) เพื่อเข้าใจทั้ง ทฤษฎีและการวิจัย สามารถตอบคำถามว่า "เกิดอะไรขึ้นและทำไม"
- 2.) ความรู้สำหรับใช้ประเมินผล (Knowledge for Critical Evaluation) เพื่อประเมินทั้ง ทฤษฎีและการวิจัย สามารถตอบคำถามว่า "อะไรคือข้อผิดพลาดและเกี่ยวข้องกับอะไร"
- 3.) ความรู้สำหรับการลงมือปฏิบัติการ (Knowledge for Action) เพื่อทำการติดต่อทาง การเมืองในการวิจัยและการประเมิน สามารถตอบคำถามว่า "จะอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพในการนำ ไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน"
- 4.) การสร้างเครื่องมือ (Instrumentalism) เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยการอบรม และให้คำปรึกษา สามารถตอบคำถามว่า "มีโครงการจำนวนเท่าไรที่นำไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน"
- 5.) การสะท้อนการปฏิบัติ (Reflexive Action) เพื่อใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน จากการประเมินและการลงมือปฏิบัติ สามารถตอบคำถามว่า "การปฏิบัติงานของตนเองมีประสิทธิภาพ ได้อย่างไร และจะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้อย่างไร"

บารัค และบริเออร์ (Barak; & Breier. 1990 : 14 - 38) ได้สรุปขั้นตอนของการวางแผน ที่มีประสิทธิภาพ 5 ขั้นตอน จากการทบทวนโครงการต่างๆ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การระบุความจำเป็นของการทบทวนโครงการ ขั้นนี้เป็นการประเมินสภาพ (Need Assessment) ซึ่งส่วนใหญ่ขั้นนี้ไม่ทำเป็นทางการหรือทำเป็นระบบ แต่จะวัดอย่างไม่เป็นทางการ โดยใช้เป้าหมายเดียวกัน ประเด็นคำถามอยู่ที่ว่า 1.) ปัญหาอะไรหรือเกิดกรณีใดที่อยู่ภายใต้การตัดสินใจ ในโครงการที่ทบทวน 2.) โครงการที่ทบทวนมีคำตอบเหมาะสมสำหรับปัญหาหรือกรณีที่เกิดขึ้นหรือไม่ และ 3.) มีทางเลือกอื่นอีกหรือไม่ที่เป็นทางออกของปัญหาหรือกรณีที่เกิดขึ้น ซึ่งคำตอบของคำถามทั้ง 3 ข้อนี้ บางครั้ง พบว่า แท้จริงแล้วปัญหาหรือกรณีที่เกิดขึ้นไม่ได้สัมพันธ์กับโครงการที่ทบทวน โดยที่ปรึกษาที่ดี มักจะหาทางเลือกอื่นให้กับผู้บริหาร และผู้บริหารควรได้นำเข้าที่ประชุมด้วย

ขั้นที่ 2 เริ่มแผนการทบทวนโครงการ ขั้นนี้เป็นการออกแบบดำเนินการโครงการ เป็นการให้แนวคิดทั้งหมดของกระบวนการ มีการระบุงานที่ต้องทำ และบทบาท พร้อมกับระยะเวลา ที่สามารถทำได้ เป็นการสะท้อนที่มีการคัดเลือกสภาวะแวดล้อมและเป้าหมายที่เหมาะสมที่สุด ซึ่ง เกี่ยวข้องกับการระบุเกณฑ์และความคาดหวังจากการประเมินสภาพ แล้วพัฒนาให้เฉพาะเจาะจง ลงไป ซึ่งนิยมใช้การประยุกต์เทคนิคเดลฟาย และมีการกำหนดเป็นเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ตามความจำเป็น ที่เฉพาะเจาะจง (Local Needs)

ขั้นที่ 3 การมอบหมายความรับผิดชอบ ขั้นนี้เป็นการระบุว่า ใครมีหน้าที่รับผิดชอบอะไร และระดับของความรับผิดชอบ โดยทั่วไปจะครอบคลุมหลายฝ่าย ที่สำคัญ คือ ความรับผิดชอบในระยะความก้าวหน้าของโครงการที่ทบทวน เช่น คณะออกแบบการทบทวนจากการรายงานตนเอง และมีที่ปรึกษาช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เขียนรายงาน และให้ข้อคิดเห็น ส่วนในระยะสรุปผลภาพรวม เช่น คณะทบทวนโครงการที่ยังดำเนินอยู่ และภายใต้การรายงานตนเอง เป็นต้น

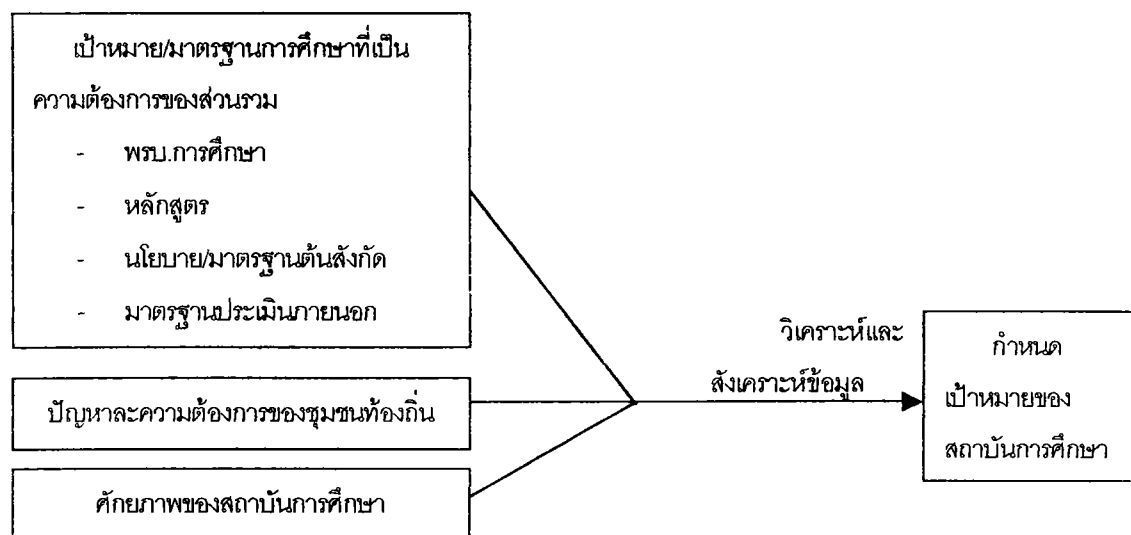
ขั้นที่ 4 การกำหนดแหล่งต้องการขอความช่วยเหลือ ขั้นนี้มีการประมาณการไว้แล้วจากการประเมินสภาพและแนวโน้มว่า จะสามารถทำได้ แหล่งต่างๆ นี้ ได้แก่ 1.) การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 2.) คณะ บุคลากร และการบริหารเวลา 3.) ที่ปรึกษาภายนอก 4.) ค่าเดินทาง และค่าใช้จ่าย และ 5.) การพิมพ์และเผยแพร่

ขั้นที่ 5 การแสดงผังรายการ (Scheduling) การทบทวนโครงการต่างๆ ทำในทุกๆ 5 ปี และมีหนึ่งในห้าส่วนของโครงการมักทบทวนในทุกๆ ปี นอกจากนี้ อาจเป็นการทบทวนโครงการที่คัดเลือกมาเฉพาะ เช่น ไม่ได้รับการรับรอง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานวิชาการ เป็นต้น ทั้งนี้ แผนงานต่างๆ ควรได้รับการตรวจสอบและมีความมั่นใจเพียงพอ

ฉะนั้น การวางแผน เพื่อให้สอดคล้องกับการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จึงต้องมีการนำเข้ามาพร้อมกับแผนการบริหารจัดการศึกษา โดยมีการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การประเมินผลไปพร้อมกันด้วย ซึ่งเป็นการตรวจสอบ ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา

ภายในขั้นตอนการดำเนินงานการวางแผนประกันคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมาย การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลาดำเนินการ การกำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการ และการกำหนดงบประมาณที่จะใช้ วิธีการกำหนดเป้าหมายของสถาบันการศึกษา ดังภาพประกอบ 5





ภาพประกอบ 5 การกำหนดเป้าหมายของสถาบันการศึกษา

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. หน้า 22.

เมื่อสถาบันการศึกษาได้มีการกำหนดเป้าหมาย และครอบคลุมภาระงานของสถาบันการศึกษา ทั้งด้านอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และด้านการบริหารจัดการ โดยให้สอดคล้องและครอบคลุมมาตรฐานการศึกษา การกำหนดแนวทาง ดำเนินการหรือวิธีการปฏิบัติ จะต้องนำเป้าหมายที่เป็นความคิดเชิงนามธรรม มาจัดทำเป็นรูปธรรม ในทางปฏิบัติ คือ จัดทำเป็นแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

สรุปการจัดทำแผนคุณภาพ จะมีการจัดทำภายหลังจากการกำหนดเป้าหมายของ สถาบันการศึกษาที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพการณ์แล้ว และต้องการที่จะนำแผนการไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งอาจอยู่ในรูปแผนงาน โครงการ กิจกรรมตามความเหมาะสม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ในทางที่จะให้เกิดคุณภาพของสิ่งที่กำหนด และอาศัยการตรวจสอบคุณภาพจากคณะกรรมการ การประกันคุณภาพภายใน เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงงานระหว่างที่โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ กำลังดำเนินการอยู่ และสามารถนำไปทบทวนแผนการที่ได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4. การปฏิบัติตามวงจร PDCA

เมื่อมีคณะกรรมการที่เป็นคณะทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งในการทำงานต้องให้ครอบคลุมทั้งองค์การ ขอบเขตระดับฝ่าย ส่วนแผนก กลุ่มงาน และงานในส่วนของพนักงานแต่ละคน การใช้วงจร PDCA จะเป็นเครื่องมือบริหารงานที่มีความสำคัญต่อการทำงานทุกๆ ระดับ หรือกล่าวได้ว่าทุกงานต้องมีวงจร PDCA (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2545 : 8-9) ซึ่ง คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้อธิบายแนวคิด PDCA ที่มีการนำมาใช้เป็นแนวทางในการประกันคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ (จรัส นองมาก. 2544 : 43-44)

##### 1.) การวางแผน (P-Plan) เป็นการคิดเตรียมการล่วงหน้า เพื่อจะทำงานให้สำเร็จ

อย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุผล งานส่วนนี้ของสถาบันการศึกษา ก็คือ ธรรมนูญสถาบันการศึกษาหรือแผนพัฒนาคุณภาพของสถาบันการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยแผนงาน งาน และโครงการต่างๆ ที่สถาบันการศึกษาจะดำเนินการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

##### 2.) การปฏิบัติตามแผน (D-Do) เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากการวางแผน กล่าวคือ

ผู้เกี่ยวข้องจะต้องดำเนินการตามแผนที่กำหนดให้เป็นไปตามลักษณะงาน ช่วงเวลา และความรับผิดชอบของแต่ละส่วน โดยผู้บริหารอาจจะต้องนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม หากพบปัญหาอุปสรรคอะไร ก็คอยแนะนำช่วยเหลือให้งานทั้งปวงได้เป็นไปตามที่ตั้งความหวังไว้

##### 3.) การตรวจสอบประเมินผล (C-Check) เป็นการประมาณค่าการดำเนินงานว่า

เด่น ด้อย ดี ไม่ดี มากน้อยแค่ไหน เพียงใด โดยการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังไว้กับสิ่งที่ทำได้จริง ถ้าสิ่งที่ทำได้จริงมากกว่าที่คาดหวังไว้ ก็แสดงว่า ดี ประสบผลสำเร็จ แต่ถ้าสิ่งที่ทำได้จริงน้อยกว่าที่คาดหวังไว้ ก็แสดงว่า ไม่ดี ต้องปรับปรุงแก้ไข การประเมินในขั้นตอนนี้มุ่งที่จะได้ทราบสภาพการดำเนินงานจริงว่าเป็นไปแค่ไหน จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ผลจากการประเมินจึงมุ่งเพื่อพัฒนางานมากกว่าการจับผิดผู้ปฏิบัติ

##### 4.) การปรับปรุงงาน (A-Act) เป็นการนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนางาน

กล่าวคือ ถ้าผลการปฏิบัติในช่วงเวลาที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็จะแสวงหาวิธีดำเนินการให้เหมาะสมกว่าเดิม แต่ถ้าผลของการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายแล้ว ในการดำเนินงานต่อไป ก็จะได้เปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้น จะได้เป็นการท้าทายการทำงานของบุคลากรและเป็นการสร้างหลักประกันว่า การดำเนินงานในองค์การมีแต่พัฒนาขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่มีหยุดอยู่กับที่

การปฏิบัติตามวงจรข้างต้นนี้ จะมีความต่อเนื่องและเพื่อความเข้าใจในงานว่า งานทุกงานย่อมกระทำตามวงจร PDCA นั้น ฮิโตชิ คูเมะ กล่าวว่า ควรต้องเข้าใจในวงจรชีวิตของงาน ซึ่งมีการจำแนกงานตามระดับความเจริญเติบโต โดยสามารถแยกออกได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ (ฮิโตชิ คูเมะ. 2540 : 64 - 68)

1.) ขั้นตอนเริ่มต้น เป็นช่วงที่งานอยู่ในรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อนได้เริ่มต้นความยากของขั้นตอนนี้ จึงอยู่ที่การคาดการณ์ถึงงานที่ต้องกระทำรวมถึงระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงานนั้นอย่างถูกต้อง กิจกรรมที่สำคัญที่ต้องดูแล ได้แก่ 1.) มีการประเมินและคาดการณ์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่คาดไม่ถึง 2.) มีการเฝ้าพิจารณาความก้าวหน้าอย่างระมัดระวัง และทำให้มั่นใจว่า สามารถจัดการกับปัญหาที่อยู่นอกเหนือความคาดหมายได้เร็วที่สุด และ 3.) ปฏิบัติการเพื่อลดผลกระทบจากปัญหาต่างๆ โดยทันที

2.) ขั้นตอนการปรับปรุง เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่เคยใช้มาก่อน ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สถานการณ์ดีขึ้น เช่น การยกระดับคุณภาพ เป็นต้น งานที่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้นั้นเป็นงานประเภทที่ทำซ้ำๆ กัน หรือมีแนวความคิด วิธีดำเนินการ หรือหลักการเหมือนกัน การปรับปรุงงานจึงต้องกระทำใน 3 อย่าง ได้แก่ 1.) การทำตามความเข้าใจในธรรมชาติของปัญหา 2.) การชี้ถึงกระบวนการที่ก่อให้เกิดอาการนั้นๆ และ 3.) การกำจัดข้อบกพร่องของกระบวนการ โดยทบทวนวิธีการทำงานและมาตรฐานการทำงาน

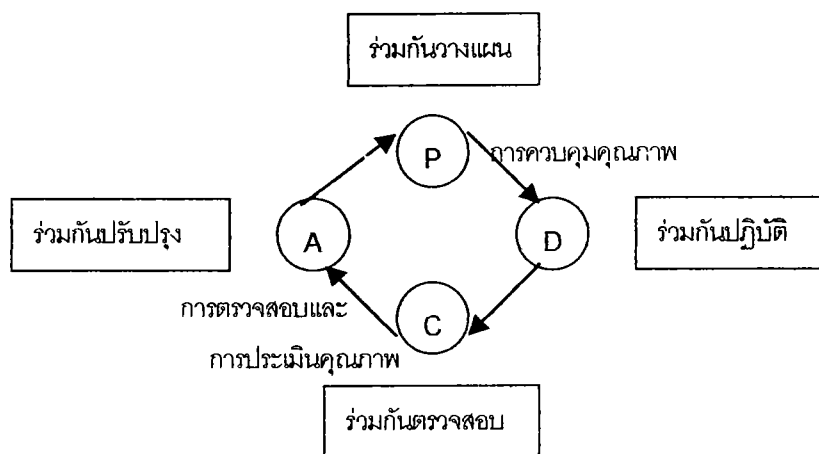
3.) ขั้นตอนการบำรุงรักษา เมื่อมีการปรับปรุงงานทุกครั้ง ด้วยการทำซ้ำ วิธีนี้จะมุ่งสู่จุดที่ดีที่สุด จึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีการวางมาตรฐานและปฏิบัติตามมาตรฐานแล้ว การทำงานยังต้องสังเกตให้เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งต้องอาศัยการบริหารในสิ่งต่อไปนี้ ได้แก่ 1.) ให้การศึกษาและอบรมในตัวมาตรฐาน 2.) การควบคุมการเปลี่ยนแปลง 3.) การบำรุงรักษาอุปกรณ์หรือเครื่องมือ และ 4.) การติดตามสาเหตุของความผิดปกติ และป้องกันการเกิดซ้ำอีก

สรุปการปฏิบัติตามวงจร PDCA ซึ่งเป็นแนวคิดของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เมื่อมีความเข้าใจในการปฏิบัติตามวงจร PDCA และธรรมชาติของวงจรชีวิตของงานแล้ว จะทำให้สามารถปรับปรุงการทำงานประจำให้มีประสิทธิภาพ ตามที่ได้มีการวางแผนไว้ตามความต้องการหรือเป้าหมาย และการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องมีการแสดงให้เห็นเป็นหลักฐาน สำหรับการตรวจสอบ ทบทวน และประเมินผล จึงต้องมีการจัดทำเป็นรายละเอียดในเรื่องเกี่ยวกับเอกสาร การบันทึก และการเขียนรายงานตั้งแต่เริ่มต้นของการทำประกันคุณภาพการศึกษา นั่นคือ การจัดทำเป็นมาตรฐานและตัวบ่งชี้ การจัดทำระบบสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณภาพตามที่ต้องการจากงานต่างๆ ตามแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม

## 5. การประเมินคุณภาพภายใน

การประเมินคุณภาพภายใน เป็นการนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพมาดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1.) การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและพัฒนาสถาบันการศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐาน 2.) การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และ 3.) การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถาบันการศึกษา โดยหน่วยงานที่กำกับดูแล ในเขตพื้นที่หรือหน่วยงานต้นสังกัด จัดเป็นการประเมินคุณภาพภายในเพื่อให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันการศึกษามีการพัฒนาคุณภาพ และเตรียมพร้อมก่อนการประเมินภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ . 2544 : 7 – 8)

การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบคุณภาพ ถือเป็นขั้นตอนของกระบวนการบริหาร เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ โดยสถาบันการศึกษาต้องร่วมกันวางแผนและดำเนินการตามแผนงาน เพื่อพัฒนาสถาบันการศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา ด้วยการใช้ การตรวจสอบคุณภาพ คือ การที่สถาบันการศึกษาต้องร่วมกันตรวจสอบ เพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา และใช้การประเมินคุณภาพเพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดของการประกันคุณภาพกับ หลักการบริหาร ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดของการประกันคุณภาพกับแนวคิดของหลักการบริหาร

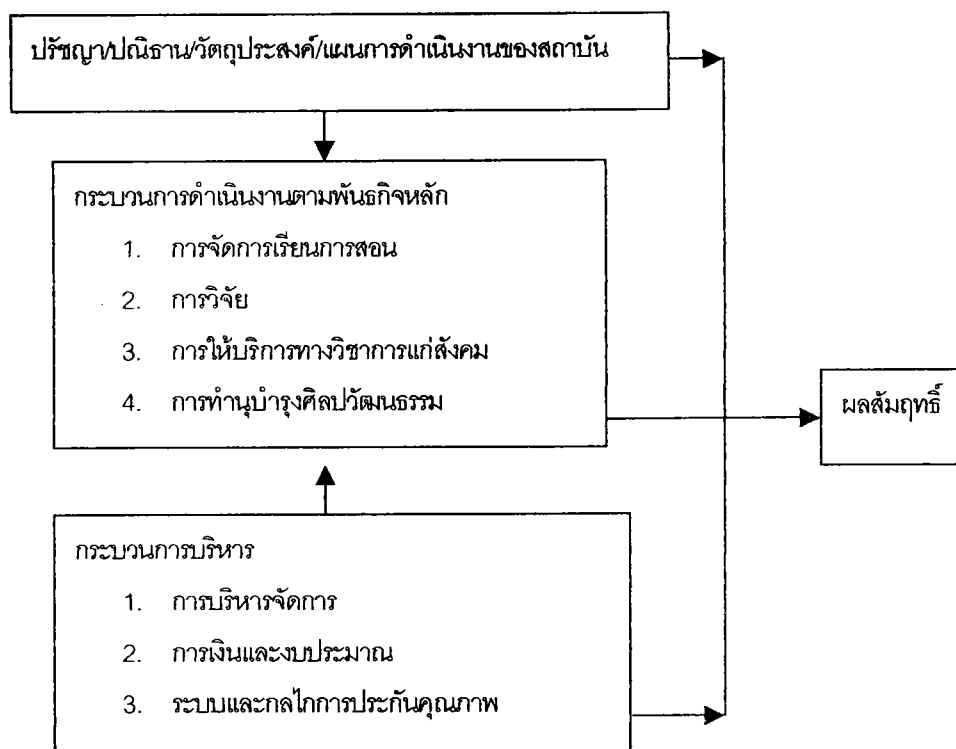
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน สถานศึกษา* : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. หน้า 10.

การประเมินคุณภาพ จึงเป็นขั้นตอนสำคัญ เพราะเป็นเรื่องยากและเป็นเรื่องใหม่สำหรับ วัฒนธรรมของคนไทย และยังมีผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้องด้วย เนื่องจากความไม่เข้าใจในระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา ดังนั้น ความเชื่อเรื่องการประเมินผลจะต้องตั้งอยู่บนฐานคิดของความต้องการ พัฒนาและปรับปรุงให้การทำงานนั้นมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายกำกับอยู่ หมายถึง มาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การประเมินเพื่อการตัดสินถูก หรือผิด ไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน ไม่ใช่เรื่องที่ทำยาก และไม่ต้อง คิดเครื่องมือหรือแบบประเมินมากมาย เพียงแต่มีการกำหนดกรอบการประเมิน โดยคณะกรรมการควร มีการประชุมร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินว่าจะประเมินอะไร ใครเป็นผู้ประเมิน และมีรูปแบบในการประเมินเป็นอย่างไร ซึ่งอาจพิจารณาเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1.) เป้าหมาย/ มาตรฐาน 2.) ตัวบ่งชี้คุณภาพ 3.) เครื่องมือ 4.) แหล่งข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูล 5.) การวิเคราะห์ข้อมูล 6.) เกณฑ์การประเมิน 7.) ช่วงเวลาที่ประเมิน และ 8.) ผู้รับผิดชอบประเมิน (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 29 ; 2544 : 31) ซึ่งกรอบการประเมินนี้ สามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับ ประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษา

เมื่อมองภาพรวมของการประเมินคุณภาพภายใน จะมีลักษณะที่เป็นกระบวนการประเมินผล การดำเนินงานของหน่วยงานที่ดำเนินการ โดยบุคลากรภายในหรือผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะช่วยในการปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ส่วนทบทวนมหาวิทยาลัย (2541 : 14) นำเสนอแนวทางการดำเนินงานประเมินคุณภาพภายใน ระดับอุดมศึกษา 5 ข้อ คือ 1.) มีการประเมินหน่วยงานหรือโครงการเป็นระยะๆ 2.) มีการประเมิน เริ่มด้วยการศึกษาตนเองของหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยประเมินตามพันธกิจหลัก 3.) องค์ประกอบ ของคณะกรรมการที่ประเมินควรประกอบด้วย ผู้ประเมินจากภายนอกเข้าร่วมในการประเมิน 4.) ผู้บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษา มีส่วนร่วมในการประเมิน และ 5.) วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมินเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

ดังนั้น กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นการกำหนดให้มีระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมิน ที่มีการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพตามตัวบ่งชี้ที่ได้กำหนด เพื่อเป็นหลักประกันแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชนให้มั่นใจว่า คณะวิชาหรือสถาบันนั้นๆ สามารถให้ผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ และพร้อมสำหรับการประเมินและรับรองมาตรฐานจากภายนอก องค์ประกอบหลักในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา แสดงไว้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบหลักในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา : ทบวงมหาวิทยาลัย. (2544). นโยบาย แนวทาง และวิธีการประกันคุณภาพระดับ  
อุดมศึกษา. หน้า 6.

เมื่อได้มีการดำเนินงานแล้ว ก็จะมีการศึกษาตนเองและการจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง (Self Study Report) ซึ่งใช้แทนการจัดทำรายงานประจำปีเป็นการแสดงหลักฐานของการดำเนินงานตามแผนและมีการประเมินคุณภาพภายในเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ในช่วงปลายปีของการศึกษาจะต้องจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง เพื่อใช้ในการเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบการดำเนินงาน โดยเฉพาะหน่วยงานต้นสังกัดและผู้ประเมินภายนอก เป็นพันธะภาระในการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษา

สรุปการประเมินคุณภาพภายใน อาศัยกระบวนการตั้งแต่การควบคุม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ โดยกระทำเป็นวงจร PDCA ในส่วนของการควบคุมและการประเมินคุณภาพ อาศัยหน่วยงานกลางช่วยกำกับดูแล เพื่อให้ดำเนินการได้อย่างไม่หลงทิศทาง เนื่องจากมีการใช้มาตรฐานการศึกษาหรือองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพ เป็นแนวทางในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา และให้มีการประเมินคุณภาพใน เพื่อสอดคล้องข้อบกพร่องสำหรับการปรับปรุงแก้ไขให้ได้คุณภาพตามที่กำหนดไว้ ส่วนการตรวจสอบคุณภาพเป็นการกระทำกันเอง ก่อนที่จะได้รับการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานกลาง โดยการจัดตั้งคณะกรรมการภายในดำเนินการ เพื่อให้คุ้นเคยและให้การยอมรับในการประเมินคุณภาพ

### การจัดระบบสารสนเทศและการใช้สารสนเทศเพื่อการประกันคุณภาพ

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การและให้เกิดการพัฒนา ปัจจัยหนึ่งในสามอย่าง นอกจากด้านการออกโครงสร้างองค์การและด้านบุคลากรแล้ว ก็คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Greenberg, 1999 :341) หมายถึง การจัดทำระบบสารสนเทศ เป็นการสร้างระบบการจัดการกับข้อมูล คุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่สามารถใช้ตัดสินใจ วางแผน พัฒนาคุณภาพของสถาบัน การศึกษา ในระดับห้องเรียนเป็นรายบุคคล ระดับชั้น/กลุ่มวิชา และระดับสถาบันการศึกษา ซึ่งแสดงคุณภาพโดยรวมของสถาบันการศึกษา ตามสภาพปัจจุบัน (กรมวิชาการ, 2545 : 33) โดยที่สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผล หรือวิเคราะห์ด้วยวิธีการต่างๆ จนอยู่ในรูปแบบที่มีความหมาย สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือนำไปใช้ในเรื่องต่างๆ ได้ตามวัตถุประสงค์ (กรมวิชาการ, 2545 :19)

ในระบบการควบคุมคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการศึกษา และการพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ในการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา จำเป็นต้องมี ข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้อง และครอบคลุมมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่สถาบันศึกษากำหนดเป็น เป้าหมาย โดยสารสนเทศที่จำเป็นในสถาบันการศึกษา ได้แก่ (กรมวิชาการ, 2545 : 36 - 37)

1. สารสนเทศพื้นฐานของสถาบันการศึกษา เช่น
  - 1.1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันการศึกษา
  - 1.2 สภาพการบริหารและการจัดการตามโครงสร้างการบริหารและพันธกิจ
  - 1.3 ศักยภาพของสถาบันการศึกษา
  - 1.4 ความต้องการของสถาบันการศึกษา
  - 1.5 แนวโน้มการพัฒนาท้องถิ่น
  - 1.6 แนวทางการจัดการศึกษา
  - 1.7 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถาบันการศึกษา /ผู้เกี่ยวข้อง
2. สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน เช่น
  - 2.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
  - 2.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
  - 2.3 ผลงานและการแสดงออกของผู้เรียน
  - 2.4 รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน



3. สารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิชาการ เช่น
  - 3.1 หลักสูตรและการเรียนการสอน
  - 3.2 การวัดและประเมินผลการเรียน
  - 3.3 การพัฒนากิจกรรมแนะแนว
  - 3.4 การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
  - 3.5 การวิจัยในชั้นเรียน
4. สารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ เช่น
  - 4.1 สภาพและบรรยากาศการเรียนรู้
  - 4.2 ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก
  - 4.3 การพัฒนาบุคลากร
  - 4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน
5. สารสนเทศเพื่อการรายงาน เช่น
  - 5.1 คุณภาพผู้เรียน
  - 5.2 คุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน
  - 5.3 คุณภาพด้านการบริหารจัดการ
  - 5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษากับชุมชน

เมื่อมีการจัดกลุ่มประเภทของสารสนเทศที่เป็นมาตรฐานและตัวบ่งชี้แล้ว ก็ต้องมีการจัดทำเป็นข้อมูลที่ต้องการหรือสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลให้อยู่ในลักษณะที่สามารถนำไปใช้ในการประเมินได้ เช่น จำนวน ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย เป็นต้น พร้อมกับการกำหนดเกณฑ์การประเมิน เพื่อเป็นการนำผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์ แล้วจึงแปลความหมายของข้อมูล ซึ่งเท่ากับว่า สามารถแปลความหมายของผลการประเมินได้ การใช้ข้อมูลสารสนเทศในปัจจุบันจึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการ ดังนั้น ความสามารถในการจัดให้มีระบบสารสนเทศและการนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ จึงมีส่วนช่วยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการประกันคุณภาพ ซึ่งจากบทสรุปสำหรับผู้บริหารในงานวิจัยเรื่อง "ดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา" ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาระบบข้อมูลในสถาบันการศึกษาหรือสถาบันการศึกษา นับเป็นการวิเคราะห์วิจัย และประเมินสถาบันการศึกษาของตน แล้วจัดทำรายงานต่อสาธารณชน ทำให้บิดามารดา และผู้ปกครอง ผู้สนับสนุนได้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการศึกษาแต่ละแห่ง (กมล สุตประเสริฐ, 2543)

สรุปการจัดทำระบบสารสนเทศในสถาบันการศึกษา ทำให้มีความคล่องตัวในการใช้ข้อมูล และสารสนเทศตามความต้องการ เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ถือว่า เป็นข้อมูลที่ใช้สำหรับประกอบการพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะการประกันคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมข้อมูล และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายในและประเมินภายนอก

### การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันศึกษาพยาบาล

การศึกษาศึกษาพยาบาล เป็นการศึกษาเชิงวิชาชีพทางการพยาบาล ที่อาศัยองค์ความรู้ทางการพยาบาลร่วมกับการใช้ทักษะทางศึกษาในการจัดการเรียนการสอน และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในเชิงวิชาชีพที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะเจาะจงตามความต้องการและความคาดหวังจากสังคม จึงเกิดองค์การวิชาชีพพยาบาลมากมาย ทั้งหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนที่มีกิจกรรมเพื่อการพัฒนาวิชาชีพพยาบาล โดยมีองค์การทั้งภายในประเทศไทย และที่อยู่ต่างประเทศ ดังนี้ (ประนอม โททกานนท์ 2543 : 157)

1. องค์การภายในประเทศไทย ได้แก่ 1.) สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีและสมาคมสาขาภาค 4 ภาค 2.) สภาการพยาบาล และ 3.) สมาคม/ชมรมต่างๆ เช่น สมาคมพยาบาลจิตเวช เป็นต้น
2. องค์การในต่างประเทศ ได้แก่ 1.) สภาการพยาบาลระหว่างประเทศ (International Council of Nurses = ICN) 2.) องค์การรับรองมาตรฐานการศึกษาศึกษาพยาบาล (The National League for Nursing Accreditation = NLN) และ 3.) สมาคมพยาบาลสาขาต่างๆ เช่น American Association of Colleges of Nursing เป็นต้น

การประกันคุณภาพการศึกษาศึกษาพยาบาล มีความเป็นมา ดังนี้

- 1.) การประกันคุณภาพการศึกษาศึกษาพยาบาลของต่างประเทศ

ในการพัฒนาวิชาชีพพยาบาล ได้มีการดำเนินงานโดยองค์การสภาการพยาบาลระหว่างประเทศ โดยมีสมาชิกจากทั่วโลกกว่า 100 ประเทศ ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1899 มีหน้าที่ในการสนับสนุนให้สมาชิกพัฒนามาตรฐานการพยาบาล พัฒนานโยบายด้านสุขภาพอนามัย จัดพิมพ์วารสาร และจัดประชุมพยาบาลระหว่างประเทศทุก 4 ปี (ประนอม โททกานนท์. 2543 : 162) และสภาการพยาบาลผดุงครรภ์ และสุขภาพอนามัยในประเทศสหราชอาณาจักร (The United Kingdom Central Council for Nursing , Midwifery and Health Visiting Professions = UKCC) เริ่มการตรวจเยี่ยม เมื่อปี ค.ศ. 1979 โดยทำหน้าที่หลัก คือ การเน้นและปรับปรุงมาตรฐานของการฝึกหัดและให้การขึ้นาเชิงวิชาชีพ ถือเป็นแห่งแรกที่ได้รับ ความสนใจจากสาธารณชน และทำให้พบกับความรับผิดชอบที่ได้รับการยืนยัน ด้วยมาตรฐานจากการฝึกหัด โดยให้มีการตรวจสอบความสามารถ เพื่อที่จะให้รางวัลจากการปฏิบัติ

(Awarded A Licence to Practice) มาเป็นพยาบาลระดับปริญญา (Registered Nurse) ซึ่งผู้เรียนต้องสัมฤทธิ์ผลในกฎความสมรรถวิสัย 18 ข้อ (Rule 18 A Competencies) และต่อมาภายหลังจากการรับปริญญาแล้ว ก็จะมีการตรวจสอบคุณลักษณะ 10 อย่าง ที่เป็นพื้นฐานสำหรับการทำงานพยาบาลและเน้นที่ผลลัพธ์ ได้แก่ 1.) พันธภาวะ 2.) ทักษะทางคลินิก 3.) การใช้งานวิจัย 4.) การทำงานเป็นคณะ 5.) การใช้นวัตกรรม 6.) การส่งเสริมสุขภาพ 7.) การพัฒนาบุคลากร 8.) การบริหารทรัพยากร 9.) คุณภาพของการดูแลยาเื้ออาทร และ 10.) การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Sheehan. 1995 : 38 - 43)

## 2.) การประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาลของประเทศไทย

โดยอาศัยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่สถาบันการศึกษาทุกแห่งต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษา เช่นเดียวกับหน่วยงานการศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งทางสถาบันพระบรมราชชนก ได้มีการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและดำเนินการในส่วนที่เป็นพันธภาวะ พร้อมกับประกาศแจ้งกับวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด โดยให้หลักการและแนวคิด เพื่อให้ในการดำเนินงานต่อไป

การประเมินคุณภาพภายใน เป็นกระบวนการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาที่กระทำโดยบุคลากรในหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ถือว่า เป็นการประเมินตนเอง ซึ่งควรทำเป็นกิจกรรมหนึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงงาน (สถาบันพระบรมราชชนก. 2543 : 1)

ส่วนหลักการในการจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มี 3 อย่าง คือ

1.) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย ให้ยึดหลักของการให้อิสระและเสรีภาพในการพัฒนาแนวคิดในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัย โดยยึดมาตรฐานการศึกษาที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด 2.) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจะเป็นไปตามหลักการที่ว่า เมื่อวิทยาลัยสามารถควบคุมองค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งมีระบบตรวจสอบและประเมินจากบุคลากรภายนอกแล้ว ผู้สำเร็จการศึกษาจะมีคุณภาพดี และ 3.) วิทยาลัยทุกแห่งต้องมีความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ และประเมินจากคณะกรรมการนอกวิทยาลัย (เตือนใจ ขันติสิทธิ์. 2541 : 62)

แนวทางของกระบวนการดำเนินงานประเมินคุณภาพภายใน มีการกำหนดไว้ เป็นขั้นตอนของการดำเนินการประเมินคุณภาพภายใน ดังนี้ (สถาบันพระบรมราชชนก. 2543 : 29-33)

1. เตรียมความพร้อมของบุคลากรในวิทยาลัย ผู้ประเมิน คือ อาจารย์ผู้บริหาร บุคลากรที่เกี่ยวข้อง นักศึกษา และผู้ปกครอง โดยการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในเรื่องการประเมินคุณภาพภายใน
2. แต่งตั้งคณะทำงานประเมินภายใน ประกอบด้วยกรรมการประมาณ 15- 20 คน ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินคุณภาพภายใน
3. ศึกษาสภาพและผลการดำเนินงานของวิทยาลัย เพื่อหาทิศทางการพัฒนาสถาบันการศึกษา และศึกษาสภาพการดำเนินงานของตนเองว่า มีจุดแข็งในเรื่องใดบ้าง และมีจุดอ่อนในเรื่องใดบ้าง
4. ศึกษาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้คุณภาพ และเกณฑ์ที่มุ่งประเมิน จัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้
5. ออกแบบการประเมินคุณภาพภายใน เป็นการกำหนดกรอบแนวทางการประเมินภาพรวมในรายละเอียดขององค์ประกอบ ตัวบ่งชี้คุณภาพ และเกณฑ์การประเมิน
6. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินคุณภาพภายใน
7. วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมิน ด้วยวิธีการทางสถิติในข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อการแปลผลอย่างมีความหมาย
8. วิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของวิทยาลัย เพื่อวางแผนพัฒนาและแก้ไข้ปัญหา

สถาบันพระบรมราชชนก (2543 : 8) ได้มีการกำหนดคุณภาพการศึกษา สำหรับใช้ในการดำเนินงานประเมินคุณภาพภายใน โดยการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพ และเกณฑ์การประเมิน ด้วยการระดมความคิดจากอาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัด และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพการศึกษาและการวัดประเมินผลมาช่วยกัน ทำให้ได้องค์ประกอบทั้งหมด 14 องค์ประกอบ 59 ตัวบ่งชี้คุณภาพ และ 161 เกณฑ์ โดยครอบคลุมปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา โดยมีสาระดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

- องค์ประกอบ 1 ภาณิธาน ปรัชญา วัตถุประสงค์ มี 7 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 13 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 2 หลักสูตร มี 6 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 12 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 3 การบริหารและงบประมาณ มี 6 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 15 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 4 คณาจารย์ บุคลากร มี 10 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 28 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 5 นักศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 4 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 8 ห้องสมุดและสื่อการศึกษา มี 1 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 7 เกณฑ์

2. ปัจจัยกระบวนการ มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่

- องค์ประกอบ 6 การจัดการเรียนรู้ มี 7 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 14 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 7 สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ มี 4 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 13 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 9 กิจกรรมนักศึกษา มี 3 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 13 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 10 การวัดและประเมินผล มี 3 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 10 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 11 การวิจัยและผลงานทางวิชาการ มี 3 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 10 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 12 ชุมชนสัมพันธ์ มี 2 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 7 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 14 ระบบการประกันคุณภาพ มี 1 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 6 เกณฑ์

3. ผลลัพธ์ มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- องค์ประกอบ 5 นักศึกษา มี 2 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 4 เกณฑ์
- องค์ประกอบ 13 บัณฑิต มี 2 ตัวบ่งชี้คุณภาพ 5 เกณฑ์

สาระขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพดังกล่าวข้างต้น เป็นแนวทางที่ใช้ในการกำกับให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในด้านการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นพันธะภาระที่วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดต้องดำเนินการ และจะต้องได้รับการตรวจสอบจากสถาบันพระบรมราชชนก ขณะที่สถาบันพระบรมราชชนกเอง ก็จะต้องมีการพัฒนาสาระขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพอีกต่อไป ตามสถานการณ์และทิศทางการศึกษาของประเทศ และให้ได้ทัดเทียมกับการศึกษาพยาบาลในต่างประเทศด้วย

ดังนั้น วิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ก็มีอาจนิ่งนอนใจได้ จะต้องมีการปฏิบัติให้ได้ โดยการรับเอาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพเหล่านี้ มาพิจารณาและลงมือปฏิบัติตามความพร้อม ขณะที่ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของแต่ละวิทยาลัย ย่อมทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างล่าช้าได้

ตัวอย่างวิทยาลัยพยาบาลบางแห่ง สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่มีการดำเนินงานและมีความใส่ใจต่อการดำเนินงานในช่วงแรกๆ ของงานประกันคุณภาพการศึกษา เช่น

1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีกทม ได้มีการนำระบบ ISO 9002 มาทดลองใช้กับระบบการบริหารการเรียนการสอนและได้รับการรับรองตรวจเยี่ยม เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2542 (ประนอม โอทกานนท์. 2543 : 27)

2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนิจักรวรรดิ์ ได้เริ่มประกันคุณภาพการศึกษา ในปี พ.ศ. 2541 เป็นระยะเตรียมการ และในปี พ.ศ. 2542-2543 เป็นระยะที่ 2 คือ เป็นระยะดำเนินการ (นิษฐา สันะขุนางกูร. 2542 : 50-51)

3. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์ ได้เริ่มดำเนินการ ในปี พ.ศ. 2541 และได้รับการตรวจเยี่ยมติดตามคุณภาพในเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2543 ปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดความต่อเนื่องของคณะกรรมการบางท่านในการดำเนินงาน ขาดแหล่งสนับสนุนทางวิทยาการที่จะให้ความรู้และเป็นที่ปรึกษาในระยะเริ่มต้น และมีความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานระหว่างวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมผลิต (ศรีสมร ทรวงแก้ว. 2543 : 41 - 43)

4. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา ได้เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2542 และได้มาถึงขั้นการกำหนดระบบการตรวจสอบคุณภาพ สร้างความยอมรับระบบภายใน และกำลังปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติและแนวทางการประเมินคุณภาพภายใน (ศรีเกียรติ อนันต์สวัสดิ์. 2543 : 49 - 52)

5. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี ได้เริ่มประกันคุณภาพการศึกษา มีการดำเนินงานโดยกลุ่มเครือข่ายภาคใต้ แล้วนำไปดำเนินงานของวิทยาลัยตนเอง (พิรุณ รัตนวนิช. 2542 : 52-53)

ส่วนการรับรองจากสถาบันองค์การวิชาชีพ เป็นหน้าที่ของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์การวิชาชีพที่จัดตั้งขึ้น ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 โดยความริเริ่มของสมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่คุ้มครองผู้รับบริการให้ได้รับบริการที่มีคุณภาพ มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการศึกษาพยาบาล คือ ส่งเสริมการศึกษา การวิจัย และความก้าวหน้าในวิชาชีพพยาบาลและการผดุงครรภ์ อีกทั้งยังมีหน้าที่ให้การรับรองสถาบันและรับรองปริญญาบัตรของสถาบันการศึกษาพยาบาล (ประนอม โอทกานนท์. 2543 : 158 - 159) โดยมีการทบทวนคุณภาพการศึกษาพยาบาลให้กับสถาบันการศึกษาพยาบาลทุกแห่ง และมีการใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของสภาการพยาบาล ในการตรวจสอบและแจ้งแก่สถาบันการศึกษา เพื่อการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพให้มีความเหมาะสมต่อไป ถือเป็นการรับผิดชอบในฐานะที่เป็นเจ้าของวิชาชีพพยาบาล

สรุปการประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล สามารถมองได้ในสองส่วน คือ การตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งอาศัยการควบคุมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพที่เป็นมาตรฐานการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และในส่วนของตรวจสอบและประเมินคุณภาพจากองค์การวิชาชีพที่เป็นสภาการพยาบาล เพื่อให้การรับรองในการผลิตพยาบาลเชิงวิชาชีพ ส่วนการดำเนินงานประกันคุณภาพ จะต้องอาศัยการปฏิบัติให้ถึงมาตรฐานการศึกษาตามที่กำหนด โดยการรับเอาระบบคุณภาพมาประยุกต์ใช้ หรือการสร้างระบบคุณภาพขึ้นมาภายใต้บริบทของวิทยาลัยเองในเบื้องต้น เป็นการรับนโยบายคุณภาพจากสถาบันพระบรมราชชนก และมีการดำเนินงานตั้งแต่การปรับโครงสร้างองค์การให้เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ คือ มีฝ่ายประกันคุณภาพ ซึ่งทำหน้าที่ควบคุม ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพ ในรูปของคณะกรรมการ ได้แก่ กรรมการบริหารคุณภาพ ตัวแทนบริหารคุณภาพ และผู้ประเมินภายใน การทำงานจะมีการนัดหมายการประชุมเพื่อทำความเข้าใจและตกลงกัน ในข้อกำหนดของการตรวจสอบคุณภาพตามระบบที่นำมาใช้ปฏิบัติภายในวิทยาลัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ในระยะเริ่มแรก จะเป็นการจัดประชุม/อบรมให้กับบุคลากรทั้งวิทยาลัย และให้มีส่วนร่วมในการสร้างข้อกำหนดต่างๆ เพื่อให้ยอมรับในการปฏิบัติและรับการติดตามตรวจสอบจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัย และให้มีการจัดทำรายงานการศึกษาตนเอง เพื่อรอรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัดและองค์การสภาการพยาบาล

## การประเมินคุณภาพภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นสถาบันที่จัดตั้งขึ้น เพื่อให้การรับรองมาตรฐานการศึกษาที่เป็นองค์การภายนอก ทำหน้าที่ตรวจ ประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 49 และ 51 ได้กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การ มหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถาบันการศึกษา และในกรณีผลการประเมินภายนอกของสถาบัน การศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จะจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด ตามระยะเวลาที่มีการกำหนด โดยมี มาตรฐานและตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินภายนอก และใช้มิติในการประเมิน 3 ประการ คือ 1.) ความ ตระหนักถึงความสำคัญ 2.) ความพยายาม และ 3.) การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตาม มาตรฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 32 - 34)

มาตรฐานและตัวบ่งชี้คุณภาพ สำหรับการประเมินภายนอกระดับอุดมศึกษา ซึ่งกำหนด โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 8 มาตรฐาน 28 ตัวบ่งชี้ สารสำคัญ มีดังนี้ (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 35-41)

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานคุณภาพบัณฑิต : บัณฑิตมีคุณภาพ คิดเป็น ทำเป็น มีความสามารถ เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ รวมทั้งสามารถประกอบอาชีพ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มี จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการเรียนรู้ : กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การเรียนรู้ ที่จัดตามความสนใจของผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียนตามความสามารถและตามความถนัด การฝึกปฏิบัติ การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็ม ศักยภาพ มีจำนวน 4 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ : การระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้งความร่วมมือจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถาบันอุดมศึกษา ในการสนับสนุนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีจำนวน 4 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ : ผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวางและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพสามารถเผยแพร่ได้ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ให้ หลากหลาย ทันสมัย สามารถนำไปพัฒนาสังคมและประเทศได้ มีจำนวน 4 ตัวบ่งชี้



มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ : การให้บริการวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีจำนวน 2 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม : การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาที่มีการบูรณาการตามความเหมาะสม มีจำนวน 2 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ : ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อสร้างจิตสำนึกของความร่วมมือของสังคม มีจำนวน 5 ตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพภายใน : ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และสามารถรองรับการประกันคุณภาพภายนอกได้ มีจำนวน 2 ตัวบ่งชี้

สรุปการประเมินคุณภาพภายนอก เป็นการช่วยเหลือกันที่เกื้อกูลให้กับหน่วยงานต้นสังกัด ในการช่วยสอดส่องคุณภาพในอีกมุมมองด้านการจัดการศึกษา โดยมีคณะผู้ประเมินที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ซึ่งมาจากหน่วยงานในสังกัดต่างๆ หรือองค์การอิสระสมัครเป็นผู้ประเมินภายนอกเข้ามาตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อระบบการศึกษาที่รัฐจัดให้กับประชาชน ถือว่า เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อรัฐมีให้แก่สังคม

ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล จึงต้องอาศัยทั้งการประเมินคุณภาพภายใน การตรวจสอบคุณภาพจากสภาการพยาบาล และการประเมินคุณภาพภายนอก ร่วมกันทั้ง 3 ส่วน เพื่อความมั่นใจต่อระบบการจัดการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล และเท่ากับเป็นการช่วยยืนยันในความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของวิทยาลัยพยาบาล ในการก้าวไปสู่ความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยวิทยาลัยพยาบาลจำเป็นต้องอาศัยระบบการประกันคุณภาพที่มีความเข้มแข็งจากภายใน ถือว่า เป็นการปฏิบัติของการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในวัฒนธรรมใหม่ โดยใช้กระบวนการในเชิงบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่ 1.) ปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกิดขึ้น และมีการปรับตัวต่อการสร้างวัฒนธรรมใหม่ ตั้งแต่ การนำนโยบายการประกันคุณภาพมาประกาศใช้ การปรับรูปแบบโครงสร้างวิทยาลัยใหม่ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการนำระบบการประกันคุณภาพมาใช้ การนำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการตัดสินใจเชิงบริหาร และการตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพของวิทยาลัย 2.) การใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อก้าวไปสู่การประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล โดยการนำยุทธศาสตร์ต่างๆ มาใช้

บริหารคุณภาพและให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพ ได้แก่ การปฏิบัติตามวงจร PDCA เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เนื่องจากเป็นวงจรที่เน้นการตรวจสอบและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และใช้การกำกับและประเมินคุณภาพเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ และ 3.) การได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามความต้องการ เป็นผลผลิตในระบบงานประกันคุณภาพ ได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของสมาชิก คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประเมินภายใน เป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะผู้ปฏิบัติตามความต้องการ และการสร้างผลงานคุณภาพจากฝ่าย/กลุ่มงาน และบุคลากร

เมื่อวิทยาลัยสามารถดำเนินการตามที่กล่าวมาข้างต้น ย่อมเป็นการประกันคุณภาพของกระบวนการในการดำเนินงานภายในวิทยาลัยได้อย่างแท้จริง และไม่หวั่นไหวต่อการถูกประเมินจากหน่วยงานต่างๆ ที่มาประเมินคุณภาพ เพราะจะสามารถรักษาคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างต่อเนื่อง

## การสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา

ความสำเร็จในการดำเนินงานการประกันคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพและการประเมินคุณภาพ และนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานภายใต้บริบทของสถาบันเอง ความสำคัญของระบบการประกันคุณภาพภายในอยู่ที่ว่าสามารถเป็นตัวสะท้อนถึงความสำเร็จของสถาบันอย่างแท้จริง โดยบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นส่วนของการบริหารจัดการภายในและมีการใช้ยุทธศาสตร์

### การใช้ยุทธศาสตร์การบริหารคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา

การนำหลักการบริหารเชิงธุรกิจในกระบวนทัศน์ใหม่ มาประยุกต์ใช้ในวงการศึกษา นั้น เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารองค์การ จำเป็นต้องอาศัยรูปแบบของการจัดโครงสร้างองค์การ ความสามารถของผู้บริหารในการวางแผนยุทธศาสตร์ และการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติการ เพื่อให้เป็นไปตามแผนการหรือให้บรรลุเป้าหมายด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า สร้างความเป็นหนึ่งเดียวในเป้าหมายที่ตรงกัน และมีการมุ่งเน้นการจัดการเชิงรุกที่ใช้การตรวจสอบเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

การจัดการศึกษาของอังกฤษและเวลส์ มีพัฒนาการที่น่าสนใจ แบ่งเป็น 4 ระยะ คือ จากการเน้นครูเป็นศูนย์กลาง เน้นที่หลักสูตร เน้นที่สถาบันการศึกษา และมามุ่งเน้นที่ระบบการจัดการ โดยอยู่ภายใต้แนวคิดและการกระทำของรัฐ และคาดหวังให้มีการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและเกิดผล มีการสนับสนุนพัฒนาคุณภาพการสอนและการเรียนในห้องเรียนที่มุ่งเน้นการปฏิรูป และปรับความต้องการที่ร่วมกันระหว่างสังคม ชุมชน ครูและนักเรียน มีการใช้การกระบวนกรปรับปรุงภายใน และมีช่องทางของการอธิบายคุณภาพ ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการควบคุมกับการปรับปรุงคุณภาพ และยังมีการใช้มาตรฐานที่จำเป็นให้สูงขึ้น มีการเตรียมเหตุผลสำหรับมุ่งเน้นการประกันคุณภาพและการพัฒนาที่มีเป้าหมายของการควบคุมคุณภาพ และใช้ข้อมูลจากผู้ปกครองมาสร้างระบบการควบคุมคุณภาพ และทางเลือกของข้อมูลที่จะนำไปสู่ยุติที่ดีที่สุด (Goddard; & Leask. 1992 : 53 – 63 ; 168 – 169)

สิ่งสำคัญของการบริหารคุณภาพ คือ ให้มีการปรับปรุงคุณภาพเกิดขึ้น และในองค์ประกอบ การปรับปรุง สิ่งแรก ได้แก่ เป้าหมาย นโยบาย และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นทั้งวิสัยทัศน์และคุณค่าของการให้บทบาทกับสังคม สิ่งที่สองลงมา คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบ 4 อย่าง ได้แก่ 1.) กระบวนการพัฒนาที่อาศัยความเข้าใจ 2.) การพัฒนาโครงสร้างและทรัพยากร เพื่อสนับสนุนกระบวนการพัฒนา 3.) การวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการปรับปรุง และ 4.) พัฒนาการประเมิน เป็นการกำกับ ทบทวน และประเมินผล ซึ่งสำคัญต่อความสำเร็จ (Goddard; & Leask. 1992 : 69 – 73)

การบริหารคุณภาพ จึงเป็นการบริหารกระบวนการ (Management of a Process) ที่ให้ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นใหญ่ และให้มีค่าใช้จ่ายโดยรวมต่ำที่สุดในองค์การ (Lewis; & Smith. 1994 : 319 ; Liston. 1999 :159) เป็นหลักการที่นำมาประยุกต์ในการบริหารทางการศึกษา โดยมีการใช้ระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System) หมายถึง การคัดเลือกแผนงาน กิจกรรม และกิจกรรมที่แน่ใจว่า จะเกิดผลผลิต กระบวนการ หรือบริการที่ทำให้พึงพอใจได้ โดยอาศัยวิธีการปฏิบัติ การของการบริหารกระบวนการและการปรับปรุง ความสำคัญของการบริหารคุณภาพ คือ การระลึกถึงผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติที่ดีที่สุดของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นโครงสร้างที่ครอบคลุมไปถึงบุคลากรในองค์การที่ให้บริการสารสนเทศของการปฏิบัติงาน เพื่อก้าวให้ถึงความคาดหวังของผู้บริการ (Liston. 1999:159) ในแง่การศึกษา จะเป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวให้ถึงมาตรฐานการศึกษา โดยใช้กระบวนการของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นทั้งพันธกิจและกระบวนการ (Lewis; & Smith. 1994 : 95) กระบวนการปรับปรุง จึงเป็นการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ เสมือนเป็นการสร้างสรรค์ความสำเร็จของการเตรียมการในด้านการบริการ ผลลัพธ์ของผลสัมฤทธิ์ และผลกระทบโดยรวม (Liston. 1999:159) ซึ่งการบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะ 6 ประการ คือ 1.) มีการวางแผน นวัตกรรม และยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลง 2.) ใช้การเทียบเคียงมาตรฐานและตัวบ่งชี้สำคัญในการปฏิบัติงาน 3.) การประเมินผลของการปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4.) มี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการใช้จ่าย 5.) มีความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารของระบบสารสนเทศกับกลไกการรายงาน และ 6.) สารสนเทศที่ไม่เหมือนกันจะมีการสื่อสารต่อไป (Liston. 1999 : 53)

ในประเด็นเป้าหมายของการบริหารคุณภาพในระดับอุดมศึกษา จึงเป็นการตอบสนองต่อความต้องการที่เป็นความพึงพอใจของลูกค้าภายในของสถาบัน ประกอบด้วย (Lewis; & Smith. 1994 : 43)

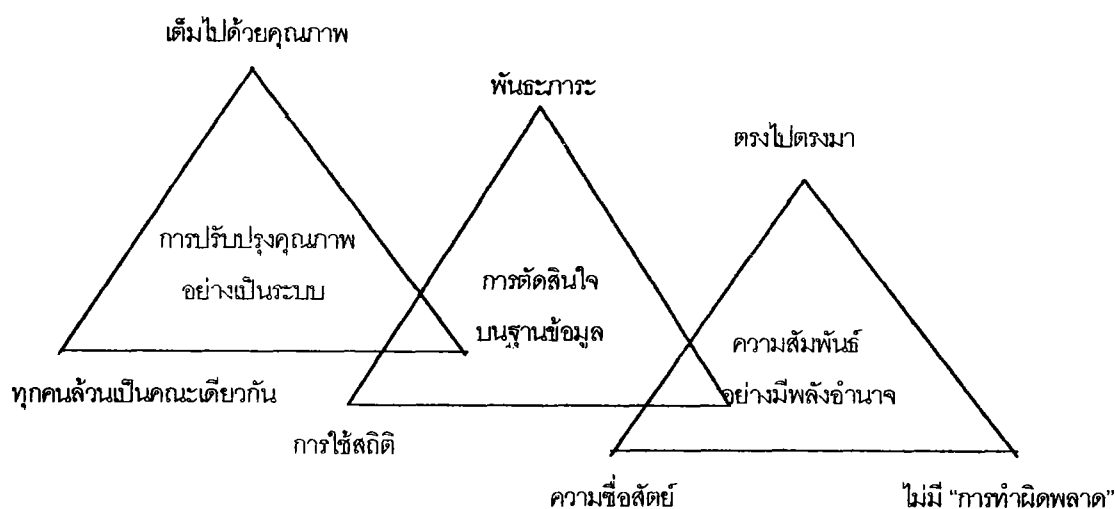
1. ความต้องการด้านวิชาการ ได้แก่ 1.) ระดับผู้เรียน เป็นความรู้ ทักษะความสามารถในแต่ละบุคคลและให้ถึงเป้าหมายเชิงวิชาชีพ สอดคล้องกับการเรียนรู้ 2.) ระดับคณะ เป็นการเจริญเติบโตทางบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นคง สอดคล้องงาน มีสารสนเทศ และปัจจัยนำเข้า และ 3.) ระดับภาควิชาเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนสารสนเทศ ประสานงาน และความร่วมมือ

2. ความต้องการด้านบริหาร ได้แก่ 1.) ระดับผู้เรียน เป็นบริการที่เตรียมพร้อมสำหรับการเรียกร้องและตอบคำถาม 2.) ระดับลูกจ้าง เป็นการเจริญเติบโตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การบริการที่เตรียมพร้อมสำหรับการเรียกร้องและตอบคำถาม และ 3.) ระดับหน่วยงานและภาควิชาเป็นการเจริญเติบโตของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง การบริการที่เตรียมพร้อมสำหรับการเรียกร้องและตอบคำถาม

ไรลีย์ (Riley) ชี้แนะเรื่องคุณภาพและความเท่าเทียมของความพึงพอใจของลูกค้า จะต้องนำมา บูรณาการให้ได้ เนื่องจากความต้องการที่เป็นความพึงพอใจของลูกค้าเพียงอย่างเดียว ถ้านำมาอธิบาย ในมุมมองที่แตกต่างและช่วงของกลุ่มข้างหน้า ความหมายของคุณภาพจะไม่ใช่สากล เพราะสิ่งที่เป็น ตัวแทนคุณภาพของผู้ใช้กลุ่มหนึ่ง อาจใช้ไม่ได้กับอีกกลุ่ม จึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพกับความเท่าเทียม และบูรณาการวัตถุประสงค์ตั้งแต่ระยะเริ่มแรก เช่น 1.) ความพึงพอใจของ ลูกค้า บูรณาการ คือ คุณภาพของผู้ใช้กลุ่มหนึ่งอาจไม่เหมือนกับอีกกลุ่ม 2.) ประสิทธิภาพของการใช้ แหล่งทรัพยากร บูรณาการ คือ การบริการที่มีความหมายตามความต้องการที่เป็นเป้าหมายของกลุ่มที่มีความ ต้องการมากที่สุด และ 3.) ความพึงพอใจของบุคลากร บูรณาการ คือ การมุ่งเน้นในทางบวกของ กิจกรรมที่ฝึกหัด ซึ่งเป็นกลุ่มที่แน่ใจว่าได้ประโยชน์จากการใช้จ่าย (Riley, 1994 : 6 – 9)

นอกจากนี้ ลิสดัน (Liston, 1999 : 51-52) ให้ข้อคิดว่า การบริหารคุณภาพตามแนวคิดของ เดมมิงนั้น ไม่ใช่การควบคุม แต่เป็นหลักการปรับปรุงคุณภาพ จึงเป็นลักษณะของการกระทำตามกัน อย่างเป็นปกติ (Conformity) และสามารถในการสร้างขึ้นมาใหม่ (Reproducibility) ที่มีการเตรียมการ ด้วยการส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้และได้รับการสนับสนุนต่างๆ

ขณะที่ แนวคิดการปรับปรุงคุณภาพของเดมมิงทั้ง 14 ประเด็น ถูกนำมาประยุกต์ใช้ระยะแรก เรียกว่า สามเหลี่ยมของโจเนอร์ (Joiner's Triangle) เป็นระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3 กลุ่ม คือ 1.) ความรู้สึกที่เต็มไปด้วยคุณภาพ (A Passion for Quality) 2.) การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (การตัดสินใจบนฐานข้อมูล) และ 3.) ทุกคนล้วนเป็นคณะเดียวกัน (All On One Team) ต่อมา ขยายฐานออกไปเป็น สามเหลี่ยมของแซน (Zahn's Triangles) โดยขยายฐานของสามเหลี่ยมที่เป็น การตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-Based Decisions) ประกอบด้วย การใช้สถิติและพันธะภาระ และ ฐานของสามเหลี่ยมความสัมพันธ์อย่างมีพลังอำนาจ (Empowering Relationships) ของสมาชิกในคณะ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ และตรงไปตรงมา (Alignment) ร่วมกัน จึงจะเกิดประสิทธิภาพในระบบ การปรับปรุงคุณภาพ และไม่มี “การทำผิดพลาด” (No “Make-Wrong”) ดังภาพประกอบ 8 (Kaufman; & Zahn, 1993 : 9-11)



ภาพประกอบ 8 สามเหลี่ยมเชน ซึ่งขยายแนวคิดเดิมมี 14 ประเด็น และสามเหลี่ยมโจเนอร์

ที่มา : Kaufman; & Zahn. (1993). *Quality Management Plus : The Continuous Improvement of Education*. p.11.

การปรับปรุงคุณภาพ จึงเป็นกระบวนการที่นำการศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยอาศัย การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ที่บูรณาการแล้ว มากำหนดการปฏิบัติให้เหมาะสมกับความต้องการ และอาศัย การตรวจสอบและประเมินคุณภาพ ที่มีการใช้สารสนเทศจาก ผู้ปกครอง หน่วยงานส่วนกลางของรัฐ และชุมชน ร่วมกัน เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายคุณภาพเดียวกัน

ปัจจุบัน หน่วยงานการบริหารการศึกษาส่วนท้องถิ่น (Local Education Authorities = LEA) ได้มีการทบทวนและสร้างบทบาทใหม่ โดยถือว่า เป็นหุ้นส่วนของสถาบันการศึกษา (Partnership) และ เชื่อว่า ความมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน LEA เป็นการให้คำแนะนำร่วมกับการปรับปรุงของสถาบัน การศึกษา จะนำไปสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่ง ซิมมอนด์ (Simmonds. 2001 : 38 - 43) อธิบายถึง การที่สถาบันการศึกษาจะก้าวให้ถึงมาตรฐานการศึกษา ต้องผ่านแผนพัฒนาการศึกษาที่มี การเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน LEA โดยต้องมีการนิยามจากวัตถุประสงค์ 2 ข้อ คือ 1.) ก้าวให้ถึง มาตรฐานการศึกษาของผู้เรียนทุกคน และยังคงรักษาในส่วนของหน่วยงาน LEA และ 2.) ปรับปรุง คุณภาพของการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษา และยังคงรักษาในส่วนของหน่วยงาน LEA ด้วยการให้ ความสำคัญกับแผนพัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเต็มไปด้วยวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ที่จะ ก้าวให้ถึงมาตรฐานการศึกษา ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 วงจรของการสนับสนุนจากหน่วยงาน LEA ช่องทางและการกำกับสำหรับการปรับปรุงสถานการศึกษา

ที่มา : Simmonds. (2001). *Effective LEAs and School Improvement : Making a Difference*. p. 43.

นอกจากนี้ หน่วยงาน LEA ยังเสนอการใช้ยุทธศาสตร์ต่างๆ ในการปฏิบัติที่ดี มีการระบุถึงประเด็นการเชื่อมโยงการประกันคุณภาพและการพัฒนาการปฏิบัติที่ดีให้เกิดขึ้น เช่น การใช้ข้อความในนโยบายมาส่งเสริมและปฏิบัติที่ไม่เหมือนกัน และการสร้างเครือข่ายให้เป็นสภาพที่จุดประกาย เป็นต้น ตัวอย่างกรณีศึกษา เช่น การใช้ยุทธศาสตร์ของการพัฒนาเชิงวิชาชีพสำหรับสร้างขีดความสามารถ การศึกษาภาวะผู้นำและการบริหารจัดการในการปรับปรุงสถานการศึกษา และการศึกษาการใช้กรอบแนวคิดของหุ้นส่วนมาปรับปรุงสถานการศึกษา เป็นต้น (Woods; & Cribb. 2001 : x)

ดังนั้น ปัจจัยความสำเร็จในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จึงประกอบด้วย 1.) การมีกำลังใจในการก้าวออกไป โดยการวางแผน กระทำ และประเมินผลที่ใหม่ 2.) มีการเชื่อมโยงที่เกิดผลกับระดับสังคม ระบบการศึกษา และบุคคล 3.) ให้ทุกคนแสดงออกถึงความรู้สึกที่เต็มไปด้วยคุณภาพ และกระทำทุกอย่างที่คงเส้นคงวา 4.) ทุกคน คือ ผู้เรียน ผู้สอน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ผู้จ้างงาน

ผู้ใกล้ชิด เป็นคนเดียวกัน 5.) ทุกการตัดสินใจกระทำบนฐานที่แข็งแรง มีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลการปฏิบัติงาน และ 6.) สร้างคณะทำงาน ที่มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และวางเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaufman; & Zahn.1993 : 25)

กรอบแนวคิดในการปฏิบัติที่ดีที่สุดในระดับอุดมศึกษา ซึ่ง ลีวีส และสมิท (Lewis; & Smith. 1994 : 6-9) น่าจะนำมาใช้บริหารจัดการได้อย่างดีเยี่ยม คือ มีการนำแนวคิดของคุณภาพโดยรวม และหลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาเข้าด้วยกัน เรียกว่า "บ้านคุณภาพ (House of Quality)" ส่วนแรก เป็นหลังคา (The Roof) เป็นการปฏิบัติคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วย 1.) ระบบสังคม ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม คณะทำงาน การให้คุณค่าหรือบรรทัดฐาน และความสัมพันธ์ 2.) ระบบเทคนิค ได้แก่ แผนงาน ภาระงาน เครื่องมือสำหรับแก้ปัญหา กระบวนการทำงาน การตัดสินใจ และเครื่องมือกับงานที่ทำ ส่วนที่สอง คือ ตัวหลักการ (The Pillars) เป็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1.) ความพึงพอใจของลูกค้า 2.) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3.) การพูดความจริง และ 4.) การเคารพผู้อื่น ซึ่งกรอบแนวคิดนี้ สามารถนำมาเปรียบเทียบกับรางวัลคุณภาพ 7 กลุ่ม ของแมคมัลดริจ (Malcolm Baldrige) และหลักการของเดมมิง 14 ประเด็น ได้อย่างครอบคลุม ขณะเดียวกัน "บ้านคุณภาพ" ยังต้องการการสนับสนุนพื้นฐานอีก 4 อย่าง คือ 1.) การบริหารยุทธศาสตร์ (Strategy Management) 2.) การบริหารกระบวนการ (Process Management) 3.) การบริหารโครงการ (Project Management) และ 4.) การบริหารบุคคล (Personal Management) (Lewis; & Smith. 1994 : 102 – 103 ; 113)

สรุปได้ว่า สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องมีการนำแนวคิดและหลักการบริหารแนวใหม่ ที่มุ่งเน้นบุคลากรภายในและมีการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับนโยบาย เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดจากการใช้วิธีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยคำแนะนำที่ได้มาจากการประเมินหรือการตรวจสอบคุณภาพมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพโดยรวม ซึ่งการใช้เทคนิคควบคู่กับการจัดการในเชิงสังคมต้องกระทำไปพร้อมๆ กัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

### วิธีการดำเนินงานภายในสถาบันที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของการดำเนินงาน

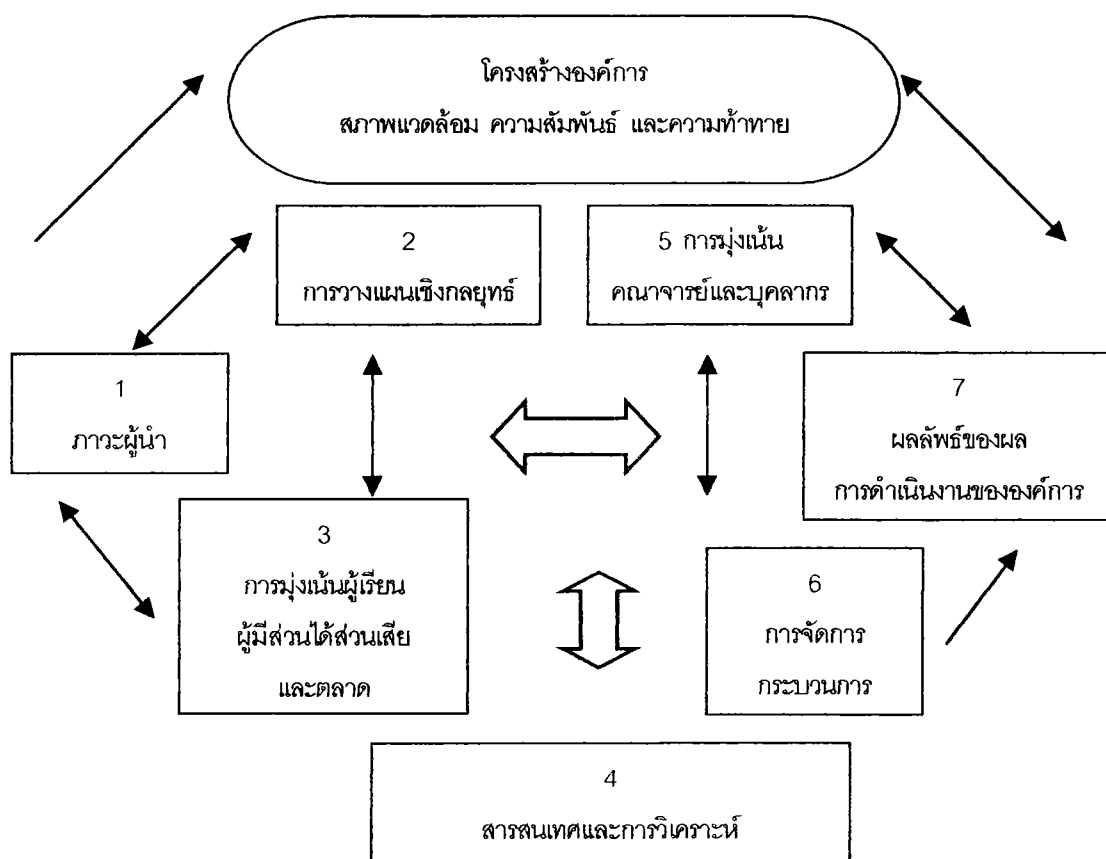
ฟูแลน (Fullan. 2001 : 50-52) กล่าวถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงว่า มี 3 ระยะ คือ ระยะแรก จะมีหลายสัญญาณของการเคลื่อนไหวเบื้องต้นหรือมีการรับเข้ามา (Adoption) และในกระบวนการที่คงที่จะนำไปสู่การตัดสินใจในการนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง ระยะที่สอง เป็นการปฏิบัติหรือการใช้ในเบื้องต้นภายในระยะเวลาประมาณ 3 ปี เป็นประสบการณ์ของความพยายามนำเอาความคิดหรือการปฏิรูปสู่การปฏิบัติ และระยะที่สาม เรียกว่า ความต่อเนื่องหรือการปฏิบัติจนเป็นปกติ (Routinization) หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน (Institutionalization) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่



สร้างขึ้น เช่นเดียวกัน การดำเนินงานของส่วนที่เป็นระบบ โดยทั้ง 3 ระยะ จะมีผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กับการเรียนรู้ของผู้เรียน ที่ได้รับการส่งเสริมและประสบการณ์ของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นขีดความสามารถขององค์กร (Organization Capacity) ให้ระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน ประมาณ 3-5 ปี ขณะที่ถ้าเป็นมาตรวัดในภาพรวม (Large Scale) จะเป็น 5-10 ปี ซึ่งยังคงมีปัญหาอยู่ และปัจจัยที่มีผลต่อการกระบวนการลงมือปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กร มี 3 ประเภท คือ 1.) ลักษณะของการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความต้องการ ความชัดเจน ความซับซ้อน และคุณภาพกับความสามารถปฏิบัติได้ 2.) ลักษณะเฉพาะที่ ได้แก่ ความแตกต่างที่มี ชุมชน หลักการ และผู้สอน และ 3.) ปัจจัยจากภายนอก ได้แก่ รัฐและองค์กรอื่น (Fullan, 2001 : 72)

สโลวี (Slowe, 1995 23-24) กล่าวว่า การลงมือปฏิบัติของการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ เช่นเดียวกับการบริหารที่ต้องให้นิยามใหม่กับบทบาท โดยให้เป็นบทบาทผู้นำทางวิชาการสำหรับเป็นช่องทางให้กับบุคลากรในสถาบัน และต้องสะท้อนถึงความหลากหลายของการให้การอุดหนุน ให้ความสำคัญ มองเห็นภาพ และความภาคภูมิใจของการเปลี่ยนแปลง เป็นกระแสของอุดมศึกษาในภายหน้า การใช้ยุทธศาสตร์จะทำให้ได้รับการตอบสนองต่อการรับเข้ามา ที่เป็นแรงผลักดันจากภายนอกในทางบวก และเป็นหนทางเชิงรุก โดยจะไม่มีแผนผังที่เป็นความสำเร็จ การใช้กรอบแนวคิดเชิงนโยบายควรได้รับการพิจารณา ได้แก่ 1.) การเปลี่ยนแปลงการออกแบบและเนื้อหาวิชาที่เรียนและคุณภาพของการสอน 2.) การวัดคุณภาพจากภายนอกที่เป็นการวิจัย และ 3.) การมีประสิทธิผลที่สูงขึ้นของสถาบันเป็น การวัดที่มีตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงานที่หลากหลาย

ตัวอย่างของกรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของบัลดริจ (Baldridge National Quality Program) เป็นตัวอย่างของความใส่ใจที่ให้กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีกรอบแนวคิดของเชื่อมโยงองค์ประกอบจากหลักการ 7 หมวด ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบจากหลักการ 7 หมวดของกรอบคุณภาพ การศึกษา

ที่มา : ทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2545* หน้า 11.

จากภาพประกอบ 10 ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ 1.) โครงสร้างองค์การ เป็นตัวกำหนด บริบทการดำเนินงานที่มีสภาพแวดล้อมสัมพันธ์กับการทำงาน ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ที่คลุมระบบ การจัดการผลการดำเนินงาน 2.) ระบบ ประกอบด้วย 6 หมวด ที่กำหนดองค์การ การดำเนินงาน และ ผลลัพธ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การมุ่งเน้นคณาจารย์และบุคลากร กิจกรรมทั้งมวล ซึ่งมีการเชื่อมโยง กลุ่มการนำองค์การและกลุ่มผลลัพธ์เข้าด้วยกัน เป็นสายใยแห่งความสำเร็จ และมีการป้อนข้อมูลกลับใน ระบบการจัดการของผลการดำเนินงาน และ 3.) สารสนเทศและการวิเคราะห์ (หมวด 4) เป็นส่วนสำคัญ ของการจัดการที่มีประสิทธิผลและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (ทบวงมหาวิทยาลัย. 2545 : 12)

กอร์ดอน โดนัลสัน (Gordon Donaldson) กล่าวถึง การเชื่อมโยงบุคคล เป้าหมาย และ การปฏิบัติเข้าด้วยกัน ด้วยการส่งเสริมภาวะผู้นำในสถาบันการศึกษา โดยใช้โมเดลจากกระแส 3 ทาง คือ 1.) สร้างความสัมพันธ์ 2.) ใช้เป้าหมายจริยธรรมร่วมกัน และ 3.) แลกเปลี่ยนความเชื่อในการปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำในสถาบันการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารคนเดียวนั้น ไม่อาจทำการได้สำเร็จใน กระบวนทัศน์ใหม่ การใช้โมเดลจากกระแส 3 ทาง จัดเป็นกระแสที่มีชีวิตในองค์การที่สามารถนำมาเป็น กลไกที่จะพัฒนาสถาบันการศึกษา ให้มีการปรับปรุงการสอนและการเรียนรู้ได้ กระแสทั้ง 3 ทาง มี สาระดังนี้ (Donaldson, 2001 : 63; 81; 98)

1. ความพร้อมสำหรับความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ในการทำงานของบุคคล (Readiness For Strong Working Relationships) โดยมีช่วงความต่อเนื่องของความสัมพันธ์ ตั้งแต่ลักษณะแยก ส่วน (Fragmented) จนถึง การรวมเป็นหน่วยเดียว (Unified)

| แยกส่วน (Fragmented)                           | รวมเป็นหน่วยเดียว (Unified)                                      |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| - ไม่ไว้วางใจ                                  | - คณะและบุคลากรรู้สึกเชื่อมโยงกับกลุ่มอื่น                       |
| - บุคลากรมีการปิดมุมมองผู้อื่น                 | - ไว้วางใจ เปิดใจ และเห็นพ้องกันในเรื่องทางระดับกว้างของสถาบัน   |
| - บุคลากรไม่ค่อยจะเห็นพ้องกับผู้อื่น           | - บุคลากรมีการเคลื่อนไหวพบปะกัน                                  |
| - มีอิสระ เป็นเลิศ                             | - มีความต่อเนื่องในการเป็นผู้นำ                                  |
| - บุคลากรมีจำนวนมากสำหรับการติดต่อระหว่างบุคคล | - มีความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ในการทำงานที่เป็นและไม่เป็นทางการ |
| - มีประวัติของความขัดแย้งและการกลับตัว         |                                                                  |

2. ความพร้อมสำหรับเป้าหมายเดียวกัน (Readiness For Unified Purpose) โดยมีช่วงความต่อเนื่องของการกำหนดเป้าหมาย ตั้งแต่เป็นจุดอ่อน (Weak) จนถึงเป็นจุดแกร่ง (Robust)

| จุดอ่อน (Weak)                            | จุดแกร่ง (Robust)                                                    |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| - ไม่มีสถานะของเป้าหมาย                   | - มีเป้าหมายระดับกว้างที่ชัดเจนเปิดโอกาสให้มีคำถามและทบทวนวิสัยทัศน์ |
| - ขัดแย้งระหว่างกลุ่มสนับสนุน             | - มีโอกาสใช้แผนการปฏิบัติหลากหลายและประเมินในแต่ละบุคคล คณะ และ      |
| - มีพันธะสัญญาเพียงเป้าหมายของแต่ละบุคคล  | - มีการสนับสนุนระดับกว้าง                                            |
| - เป็นงานประจำและมีกฎเกณฑ์ของกิจกรรม      | - เปิดให้วิจารณ์และประเมินตนเองของ                                   |
| - คำวิจารณ์และคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน | - การสอนเป็นการตอบแทนเชิงวิชาชีพ                                     |
| - ทำให้ต้องมีการแก้ข้อกล่าวหา             |                                                                      |
| - การสอนเป็นมุมมองหลักที่เป็นงาน          |                                                                      |

3. ความพร้อมสำหรับการปฏิบัติจนเป็นปกติ (Readiness for Action –in – Common) โดยมีช่วงความต่อเนื่องของความเชื่อในการปฏิบัติ ตั้งแต่การปฏิบัติอย่างอ่อนแอ (Paralyzed) จนถึง การปฏิบัติที่สามารถดำเนินไปได้ (Propelled)

| อ่อนแอ (Paralyzed)                                                                     | ←————→ | ดำเนินไปได้ (Propelled)                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------|
| - บุคลากรรู้สึกโดดเดี่ยว                                                               |        | - มีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสำคัญ                                |
| - บุคลากรเห็นว่า งานเป็นอิสระและ<br>ไม่เชื่อมโยงกัน                                    |        | - เป็นช่องทางที่ดีที่สุดให้มีการพบปะกัน                           |
| - บุคลากรเห็นว่า สถาบันการศึกษา<br>มีสาระที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพของ<br>แต่ละบุคคล |        | - เป็นการเปิดให้มีการแก้ปัญหาและ<br>วางแผนที่นำไปสู่กระบวนการผลิต |
| - คุณค่าอย่างอื่นของบุคลากรมากพอสำหรับ<br>มิตรภาพ                                      |        | - การสื่อสารทั้งสถาบันและการมี<br>ปฏิสัมพันธ์เป็นสถานะปกติ        |
| - เรื่องราวต่างๆ ระดับกว้าง มีไว้สำหรับ<br>ผู้บริหารแก้ปัญหา                           |        | - เป็นเทศกาลการนำนวัตกรรมเข้า<br>มาใช้ในสถาบันการศึกษา            |
| - มีความซื่อสัตย์เพียงเล็กน้อยต่อผู้นำที่เป็นทางการ                                    |        |                                                                   |

ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปได้ตามความคาดหวัง จำเป็นต้องอาศัยความเชื่อในความพร้อมจากกระแส 3 ทางข้างต้น และการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่คาดว่าจะเกิดความสำเร็จ โดยศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จของแผนการหรือโครงการต่างๆ และจากกรณีศึกษาต่างๆ ซึ่งในการทบทวนโครงการที่สำเร็จ มักต้องมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จและควรได้นำมาพิจารณาในการดำเนินงาน ตัวอย่างการศึกษา ได้แก่

1. การศึกษาของบาร์กและบริเออร์ (Barak & Breier. 1990 : 5) ได้ใช้หลักการของการทบทวนวัตถุประสงค์ของโครงการ 7 ข้อ คือ 1.) ความยุติธรรม (Fairness) 2.) ความเข้าใจ (Comprehensiveness) 3. การใช้ระยะเวลา (Timeliness) 4. การสื่อสารที่ดี (Good Communication) 5. ความเป็นปรนัย (Objectivity) 6. น่าเชื่อถือ (Credibility) และ 7. เป็นประโยชน์ (Utility) การใช้หลักการทบทวนจะช่วยให้โครงการมีประสิทธิภาพมากกว่า การใช้กระบวนการในวิสัยทัศน์ที่ไม่ยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านั้น เป็นผู้ที่ต้องให้ผ่านการตัดสินใจว่า มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการทบทวนโครงการ เป็นการช่วยให้เกิดการปรับปรุงแผนงาน สามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นก่อนที่โครงการจะเสร็จสิ้น และเป็นพันธะภาระอย่างหนึ่งที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งสังคม หรือชุมชนด้วย

2. งานวิจัยของ กมล สดประเสริฐ (2543 :194-196) เรื่อง ดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา ได้นำเสนอตัวบ่งชี้ที่เป็นด้านการบริหารจัดการเชิงวิชาการ โดยตัวบ่งชี้ในปัจจุบันเบื้องต้น ได้แก่ สัดส่วนและระดับการกระจายอำนาจ และมีการคิดเป็นร้อยละของกรรมการสถาบันการศึกษาที่มี ร้องรอยความรับผิดชอบตามเกณฑ์ เป้าหมาย มาตรฐานสถาบันการศึกษา ร้อยละของแผนยุทธศาสตร์/แผนปรับปรุงสถาบันการศึกษา และร้อยละของการพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากร เป็นต้น

3. กรณีศึกษาของ ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ (2544) เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการที่ดี จากการสำรวจความคิดเห็นจากประชาคมของมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างเป็นทั้งข้าราชการสาย ก สาย ข สาย ค และพนักงาน พบว่า ตัวบ่งชี้วัดการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย ได้แก่

- 1.) ความชอบธรรม 2.) ความโปร่งใส 3.) การมีส่วนร่วม 4.) ความเป็นอิสระ 5.) ประสิทธิภาพ และ 6.) ความคล่องตัว

4. กรณีศึกษาของ ชวรงค์ พันธเวช (2544) เรื่องการออกแบบ เกณฑ์ตรวจติดตาม ประเมินคุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีการสร้างองค์ประกอบของกระบวนการจัดการศึกษา 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.) สถาบันการศึกษาแห่งคุณภาพ 2.) ตัวบ่งชี้วัดคุณภาพ 3.) ตารางกระจายตัวบ่งชี้วัดคุณภาพ 4.) ผังกระบวนการจัดการศึกษา 5.) ตารางการมอบหมายหน้าที่ 6.) ผังการปฏิบัติงาน 7.) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 8.) การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารที่มีคุณภาพ ตามขั้นตอน 1.) การวางแผน มีการพึงเสียงสะท้อนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบันการศึกษา 2.) การวิเคราะห์เกณฑ์ กำหนดเกณฑ์ที่เปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาที่มีศักยภาพในการบริหารดี หาแบบอย่างที่ดีเยี่ยม 3.) การกำหนดตัวบ่งชี้วัดคุณภาพ กำหนดตัวบ่งชี้วัดคุณภาพที่สอดคล้องกับปัจจัยที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องการ 4.) การตรวจสอบ โดยใช้ข้อมูลและค่าสถิติมาวิเคราะห์ในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และ 5.) แนวทางในการดำเนินงานที่มุ่งเน้นกระบวนการดำเนินงานและวัดคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพ ทำให้ทราบว่าการตรวจติดตาม ตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษา จะต้องตรวจสอบขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานจัดการศึกษา ทำให้เกิดผลลัพธ์ทางศึกษา

จะเห็นว่า สิ่งที่ดีคาดว่าจะช่วยให้เกิดความสำเร็จ อาศัยการวางแผนอย่างดี และลงมือปฏิบัติ ตามแผนการ พร้อมกับการตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และยังอาศัย ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ร่วมกับปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ขนาด โครงสร้าง ชื่อเสียง แหล่งทรัพยากร พันธกิจ ประวัติศาสตร์ และภาวะผู้นำ เป็นแหล่งสำคัญที่แตกต่างกันระหว่างสถาบัน และเป็นบริบทของสถาบันที่รวมเอาบริบทระดับชาติเข้าไปด้วย ทำให้มองเห็นภาพของผลกระทบที่มีต่อการประเมินคุณภาพ (Brennan; & Shah. 2000 : 11) และการสิ่งที่จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่าง ที่คาดหวัง ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่เป็นมุมมองเชิงยุทธศาสตร์ช่วยสนับสนุนด้วย ซึ่ง บ็อก และซันเดอร์ (Bogue; & Saunders. 1992 : 258 –259) ได้สรุป เกี่ยวกับการพัฒนาวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ของ

คุณภาพทางวิชาการ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความหมายจากการปฏิบัติที่เกิดขึ้น ซึ่งหากเปิดวิสัยทัศน์ของความ เป็นจริงที่ไม่มีนโยบาย ไม่มีพฤติกรรมกาปฏิบัติ ไม่มีคุณค่า ก็จะไม่เกิดผลกระทบโดยตรงต่อเงื่อนไข คุณภาพภายในสถาบัน ซึ่งโดยรวมจะมีความไวจากสภาพแวดล้อม การใช้วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่ เป็นมุมมองซึ่งได้รับการยอมรับ ได้แก่ มุมมองเชิงปรัชญา เชิงนิยาม เชิงพันธะสัญญา เชิงผู้รับบริการ เชิงเวลา เชิงการให้เงินทุน เชิงระบบ และเชิงรุก เป็นต้น

สำหรับการใช้ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ ได้ประมวลให้เห็นภาพรวมของการใช้ยุทธศาสตร์ คือ 1.) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นแกนหลักในการบริหารและดำเนินงานร่วมกับแกนนำอื่นๆ เพื่อช่วยผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน และประสานบุคลากร ได้ร่วมกันทำงานเป็นคณะ 2.) การทำงานเป็นคณะโดยทุกคนจะต้อง ทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงภารกิจต่างๆ ของสถาบัน ตั้งแต่ การกำหนดเป้าหมาย วางแผน ออกแบบการประเมินตนเอง ช่วยกันทำและพัฒนาปรับปรุง 3.) การสร้างความตระหนักและความรู้ความ เข้าใจ เพื่อให้มีการทำงานที่มีคณะเข้มแข็งและเห็นความสำคัญของการประเมินตนเอง 4.) การกำหนด ผู้รับผิดชอบในการประสานและกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ มั่นใจ 5.) การวางแผนและการกำกับดูแล เพื่อให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการประชุม ตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ และ 6) การมีส่วนร่วมและปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานในเขตพื้นที่ และหน่วยงานที่กำกับดูแลในส่วนกลาง (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 53 - 55)

สรุปว่า ความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษา ในแง่การบริหารคุณภาพจะต้อง ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการดำเนินงานที่ต้องการทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มีเป้าหมายที่เป็น มาตรฐานการศึกษาที่เป็นสากล จากการมีส่วนร่วมของสังคม ชุมชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่คุณภาพของ ผู้เรียนตามความต้องการ โดยใช้ยุทธศาสตร์ในการวางแผนงานและบริหารยุทธศาสตร์ให้เกิดผลสำเร็จ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวงจรชีวิตของการทำงานใหม่ที่เป็นวัฒนธรรมการประเมินขึ้นมา

### บทบาทของการประเมินคุณภาพภายในต่อพันธะภาระ

บทบาทสำคัญของประเมินคุณภาพภายใน ถือเป็นการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อ พันธะภาระ (Accountability) ที่ให้กับสังคม ทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและสถาบันการศึกษา โดยมี การวางแผนสำหรับการประเมินคุณภาพภายใน ด้วยการตรวจเยี่ยมสถาบันเป็นระยะๆ พร้อมกับการ จัดทำรายงานและประกาศผลการตรวจเยี่ยมให้เป็นที่ยอมรับกัน ซึ่งเรื่องนี้ มีการกล่าวถึงตั้งแต่ปีค.ศ. 1979 เบคเกอร์ และคณะ (Becher, & et al.) กล่าวถึง พันธะภาระว่า แสดงออกใน 3 ลักษณะ คือ 1.) พันธะภาระในเชิงจริยธรรม (Moral Accountability) เป็นการให้การตอบคำถามต่อผู้กลุ่มรับบริการ

2.) พันธะภาระในเชิงวิชาชีพ (Professional Accountability) เป็นความรู้สึกถึงความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลและกลุ่มผู้ร่วมงานด้วยกัน และ 3.) พันธะภาระในเชิงการให้สัญญาประชาคม (Contractual Accountability) เป็นพันธะภาระต่อผู้ว่าจ้างและนโยบายที่สำคัญ ซึ่งความหมายที่แตกต่างกันนี้ขึ้นอยู่กับเรื่องที่ใช้ควบคุมการปฏิบัติ (Burgess, 1994 : 138)

โรบิน มิดดิลเฮิร์สท์ (Robbin Middlehurst) อธิบายถึง โครงสร้างและกิจกรรมของการให้เงินทุนผ่านมายังส่วนของพันธะภาระและไปยังการส่งเสริมคุณภาพ ส่วนของพันธะภาระจะมีโครงสร้างที่เป็นข้อบังคับและการทำรายงาน ประกอบด้วย กิจกรรมที่เฉพาะเจาะจง ข้อสารสนเทศที่เป็นข้อเรียกร้อง การเก็บรวบรวมข้อมูล การสอบสวนความเป็นจริง และการเขียนรายงาน โดยใช้แนวทางและหัวข้อของการปฏิบัติ (Guidelines and Codes of Practice) ที่มาจากผู้เชี่ยวชาญในทะเบียน ผู้ขึ้นทะเบียนวิชาชีพ (Register) และอื่นๆ ทั้งนี้ ในกรอบของความรับผิดชอบก็จะอาศัยมาตรฐานกำกับ และรายละเอียดของพันธะภาระกับการปรับปรุงจะมีความสัมพันธ์กัน สืบเนื่องจากการเตรียมเป้าหมายและสิ่งที่จะให้ความสนใจ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละสถาบัน โดยมีข้อเรียกร้องอย่างน้อยจากกลุ่มภายนอก 6 กลุ่ม คือ รัฐบาล ผู้รับจ้าง โรงเรียนหรือธุรกิจ ชุมชน ผู้เรียน และคนในวิชาชีพ ส่วนกลุ่มภายในสถาบัน อาศัยมุมมองของนักวิชาการมาแสดงออกถึงความรับผิดชอบและการพัฒนาเชิงวิชาชีพ เช่น ประสิทธิภาพของการใช้จ่าย คุณค่าของเงินภาษี การวิจัยวิจัยสังคมและเศรษฐกิจ คุณสมบัติและการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนแปลงในตลาด การตอบสนองต่อการพัฒนาทางเทคโนโลยี ความพึงพอใจและผลสัมฤทธิ์ในวิชาชีพ และความอยู่รอดของบุคลากรและสถาบัน เป็นต้น การพิจารณาในเป้าหมายที่แตกต่างกันและมุ่งเน้นการปรับปรุงที่แตกต่างกันและเกี่ยวข้องกับการจัดหาทุน (Middlehurst, 1997 : 51 – 53) จากกรณีศึกษานานาชาติ พบว่า การใช้เป้าหมายของคุณภาพชี้นำถึงตัวแทนระดับชาติ ที่อ้างถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณชน และการปรับปรุงคุณภาพ เป็นเพียงหลักการและแตกต่างในแต่ละประเทศ เมื่อตรวจสอบภายหลัง พบว่าเป็นการมุ่งเน้นคุณค่าที่เงิน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความหลากหลายจากกรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์และมีอิทธิพลจากหลายรูปแบบของภายนอกที่ควบคุม อาจเป็นแหล่งทุน นโยบาย และการเปิดตลาด ทำให้สามารถตั้งสมมุติฐานได้ว่า ถ้าสิ่งเหล่านี้มีความแข็งแกร่ง บทบาทของการประเมินคุณภาพก็จะอ่อนแอ ขณะเดียวกัน ถ้าสิ่งเหล่านี้อ่อนแอ บทบาทการประเมินคุณภาพก็จะแข็งแกร่ง (Brennan, 1995 : 5)

วัตสัน (Watson, 2000 69-72) กล่าวถึง เกณฑ์และตัวบ่งชี้คุณภาพของการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา เพื่อรักษาสถานภาพของมหาวิทยาลัย ควรมีเกณฑ์และหลักฐาน ดังนี้

1. สถาบันควรมีกลไกที่ความชัดเจนและคงเส้นคงวา ด้านการเน้นวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ทางวิชาการ หลักฐาน เช่น มีกรอบแนวคิดของคุณสมบัติโดยรวมของระดับอุดมศึกษา เป็นต้น
2. สถาบันควรมั่นใจในโปรแกรมวิชาที่เปิดสอนว่า มีความคงเส้นคงวาที่จะให้ถึงวัตถุประสงค์

และผลลัพธ์ทางวิชาการ หลักฐาน เช่น มีการประเมินตนเองที่บูรณาการการประกันคุณภาพกับการบริหารในสถาบันเข้าด้วยกัน เป็นต้น

3. การปฏิบัติงานในโปรแกรมวิชา ต้องระมัดระวังและมีการกำกับที่เป็นปกติ หลักฐาน เช่น ความรับผิดชอบต่อการปรับปรุงในเค้าโครงของโปรแกรมใหม่ ที่มีการมอบหมายอย่างชัดเจนและมีการปฏิบัติตามที่กำกับ เป็นต้น

4. ความประสิทธิผลของการเรียนรู้และการสอนในสถาบัน มาจากการระมัดระวังในการกำกับ หลักฐาน เช่น การเรียนรู้และการสอนมีการกำกับที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ของการเรียนรู้ เป็นต้น

5. ข้อเรียกร้องของผู้เรียนเกี่ยวกับวิชาการและการสนับสนุนที่เป็นการศึกษานอกสถานที่ ได้มีการนำมาใช้ในการตรวจสอบ หลักฐาน เช่น มีการเตรียมการที่ชัดเจนและแสดงถึงเข้าใจในสิ่งที่มืออยู่มาใช้กำกับด้วยการให้อาสาและความสัมพันธ์กับผู้เรียนที่อยู่นอกสถาบันได้ใช้ศึกษา เป็นต้น

6. มาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้รับการรักษาไว้ในระดับของการตระหนัก การใช้ยุทธศาสตร์ สำหรับการพัฒนาคุณภาพของการเตรียมการทางวิชาการ หลักฐาน เช่น การประเมินสภาพที่มีการนิยาม กำกับ และรักษามาตรฐานทางวิชาการ เป็นต้น

7. มีการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจากจุดที่เป็นจุดอ่อนและส่งเสริมในจุดแข็ง พร้อมกับแสดงออกถึงพันธะภาระ หลักฐาน เช่น มีวิธีการที่เคร่งในการตอบสนองต่อสาระว่า มีการทำให้ได้มากขึ้นโดยผ่านวิธีการประเมินตนเอง หรือเตรียมการสำหรับการป้อนข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้เรียน บุคลากร และจากภายนอก ด้วยกลไกที่ได้มีการเตรียมการอย่างชัดเจน เป็นต้น

โดยหลักการของการประกันคุณภาพ ถือว่า เป็นความรับผิดชอบต่อพันธะภาระของสถาบันและสิ่งที่ควรทำต่อไป คือ การตรวจสอบความเที่ยงตรง ซึ่งเป็นความสำเร็จของการประกันคุณภาพ โดยให้กรอบแนวคิดของการประกันคุณภาพภายในรอบของ 4 ปีแรก เมื่อครบรอบถือเป็นพื้นฐานภายหลังการพัฒนา ในเอกสารตีพิมพ์ของ FEFC เรื่อง “ผลสัมฤทธิ์จากการประเมิน” ได้แบ่งระดับของการประกันคุณภาพเป็น 3 ระดับ คือ (Donaldson, 2000 : 162)

ระดับที่ 1 การควบคุมคุณภาพ เป็นกลไกภายในสถาบันที่มีการเตรียมการในเรื่องการรักษาไว้ และการส่งเสริมคุณภาพ ถือเป็นความรู้สึกรับผิดชอบในเบื้องต้น (Primary Responsibility)

ระดับที่ 2 การตรวจสอบความเที่ยงตรง ที่เกี่ยวเนื่องกับการตัดสินใจจากส่วนภายนอก เป็นการให้ประกันในมาตรฐาน ถือว่า เป็นความรู้สึกรับผิดชอบที่มองข้ามไปยังการประเมินและการตรวจสอบ

ระดับที่ 3 การประกันคุณภาพ เป็นการประเมินจากภายนอก ถือว่า เป็นการมีส่วนร่วมเชิงรุกของ EFEC และมีการเผยแพร่ต่อสาธารณชน



ดังนั้น บทบาทของการก่อให้เกิดกลไกในการควบคุมกำกับและประเมินคุณภาพภายใน จึงเป็นความรับผิดชอบต่อการพันธะภาระ ซึ่ง เดวิด วิตเฮาส์ (David Woodhouse) ได้กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายใน มีลักษณะเป็นกระบวนการของการติดตามการปฏิบัติภายในและผลของการปฏิบัติ โดยอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร และมีความสัมพันธ์กับคำว่า การประเมินตนเอง (Self-Evaluation) หรือ การทบทวนตนเอง (Self-Review) และการกำกับตนเอง (Self-Monitoring) และลักษณะการใช้ที่เหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันในแง่กิจกรรม เช่น การทบทวนตนเอง เป็นการให้ความหมายของส่วนที่แสดงถึงการประเมินผลของเหตุการณ์ในระยะเวลาอันสั้น ขณะที่ การกำกับตนเอง อาจมีลักษณะของกระบวนการที่ต่อเนื่อง (Holmes; & Brown. 2000 : 131) ส่วน โฮมส์ และบราวน์ (Holmes. & Brown. 2000 : 85) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพภายใน เป็นการสำรวจเงื่อนไขของคุณภาพในมหาวิทยาลัยที่เป็นกระบวนการซึ่งได้รับการพัฒนามาระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งผู้ประเมินภายใน มักคุ้นเคยในบริบทเฉพาะที่ของการประเมินและคุ้นเคยน้อยกว่า โดยพวกเขาจะรู้สภาพปัญหา มีการสื่อสารที่ดีกว่า และเอื้อต่อการให้ข้อคิดเห็น เพื่อให้เกิดการพัฒนาการประเมินคุณภาพภายใน และสามารถติดตามแหล่งทรัพยากรที่พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่จำเป็นได้ (Nevo. 1995 : 48)

สรุปว่า การประเมินคุณภาพภายใน เป็นสิ่งที่แสดงออกถึงพันธะภาระของสถาบันการศึกษา และความพยายามในการพัฒนาให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา ตามนโยบาย เป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีการดำเนินการที่สอดคล้องกัน โดยมีการใช้การประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งเป็นกระบวนการที่สามารถพัฒนาผลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่จำเป็นและสามารถค้นหาหลักฐานที่มีอยู่ได้ง่าย พร้อมกับการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง เพื่อเป็นการจัดเตรียมไว้สำหรับการตรวจสอบและประเมินจากภายนอก เท่ากับว่า ได้มีการประกันคุณภาพการศึกษา

### 1. ความชัดเจนของเป้าหมายของการประเมินคุณภาพ

การประเมินคุณภาพในระดับอุดมศึกษา จำเป็นต้องมีความกระจ่างในเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่ง มาคอม เฟรดเซอร์ (Malcolm Frazer) ได้กล่าวถึง การสอดคล้องของพันธะภาระที่มีให้กับภาครัฐ สังคม และผู้รับบริการ โดยถือเป็นเป้าหมายหลักร่วมกัน ตั้งแต่ การวางแผน การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validating) การรับรอง (Accrediting) การรับรางวัล (Award) และการรักษาไว้และการส่งเสริม (Maintaining and Enhancing) ของการประเมินคุณภาพ และมุ่งเน้นทั้งในระดับสถาบัน ภาควิชา โปรแกรมวิชา ผู้สอน และการเรียนรู้ โดยจัดทำเป็นตารางสองทางและให้ความสำคัญกับข้อสุดท้ายของตาราง นั่นคือ การเรียนรู้ กับการรักษาไว้และการส่งเสริม (Craft. 1992 : 17 – 19)

การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในแต่ละระดับของสถาบันการศึกษา จะช่วยให้มองเห็นคุณค่าที่มีอยู่และเป็นการสะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อพันธะภาระ ทั้งนี้ การประเมินคุณภาพภายในย่อมเป็น

กลไกที่มีเป้าหมายและมีความหมายที่ต้องให้ความสำคัญ ซึ่ง จิม โดแนลสัน (Jim Donaldson) กล่าวว่า การประเมินคุณภาพและการตรวจสอบ ถือเป็นการแสดงถึงพันธภาระของสถาบันการศึกษา โดยเส้นทางของความรับผิดชอบจะมาจากระบบทุน (Funds) ที่มีจำนวนมากและแตกต่างกันในการศึกษา แต่ละส่วน หน่วยงานการเงิน (Further Education Funding CounCil = FECF) ทำหน้าที่ควบคุมระบบการเงิน และแสดงความรับผิดชอบต่อหน่วยงานการศึกษา (Department for Education and Employment = DfEE) ผ่านไปยังรัฐสภา เพื่อของบประมาณ ฉะนั้น สถาบันการศึกษา จึงถูกกำกับจาก FECF เกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินในการวางแผนยุทธศาสตร์และควบคุมคุณภาพเชิงวิชาการ โดยเป็นพันธกิจที่มีการประเมินคุณภาพและการตรวจสอบ ในลักษณะของการจัดทำรายการประเมินตนเอง (Self-Assessment) และรับการประเมินคุณภาพใน สิ่งที่ต้องมีการจัดเตรียมและดำเนินงานในประเด็นต่อไปนี้ (Donaldson. 2000 : 160-161)

1. การประเมินมาตรฐานและแนวโน้มที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงต่างๆ และการนำข้อเสนอแนะจาก FECF ไปปฏิบัติงาน โดยอาศัยภาพรวมทั้งหมด
2. ระบุประเด็นชัดเจนและทำเป็นช่วงกว้าง เพื่อให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่ดี และส่วนที่มีการพัฒนาของการศึกษา และความใส่ใจต่อจุดอ่อนที่เสนอขึ้นมา
3. การเตรียมให้คำแนะนำและให้การช่วยเหลือ ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของสถาบันที่ได้ให้สัญญาไว้ในแต่ละวัน ที่เป็นการช่วยเหลือด้านการฝึกหัด และการเผยแพร่ การพัฒนาที่ทันสมัยเกี่ยวกับการศึกษาหลังประกาศนียบัตร

สรุปว่า การประเมินคุณภาพภายใน เป็นพันธภาระที่ต้องใส่ใจและเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายชัดเจน ต้องวางแผน เตรียมการ และดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบรรลุในสิ่งที่สถาบันการศึกษาต้องการให้เกิดขึ้นและเพื่อประโยชน์ในหลายด้าน รวมทั้งการสนับสนุนด้านการลงทุน

## 2. ระบบการประเมินคุณภาพในระดับโปรแกรมวิชา

การให้ความหมายของ การประเมินสภาพ (Assessment) ของนักวิชาการที่น่าสนใจ คือ เออร์วิน (Erwin.1999 : 31) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการคัดเลือก ออกแบบ เก็บรวบรวม วิเคราะห์ ตีความ และใช้ข้อสารสนเทศของการเรียนรู้และการพัฒนาที่เพิ่มขึ้นของผู้เรียน ขณะที่ ฮาร์เลน (Harlen. 1994 : 1-2) กล่าวว่า การประเมินสภาพ หมายถึง กระบวนการของการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้เรียนในงานที่ทำเฉพาะอย่าง ซึ่งผลของการตัดสินใจสัมพันธ์กับมาตรฐานหรือเกณฑ์ และยังขึ้นกับปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น แรงจูงใจ การรับรู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน และความวิตกกังวลเกี่ยวกับความสำเร็จหรือล้มเหลว

เบรสแคมป์ และโอรี (Braskamp; & Ory. 1994 : 163 -164) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการศึกษา 4 อย่าง คือ 1.) เป็นการตรวจสอบความเป็นมืออาชีพในการทำงาน 2.) เป็นการสะท้อนสมาชิกว่า คุณภาพของงานและมาตรฐานมาจากการอภิปรายร่วมกัน 3.) คณะได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่นและคาดว่าจะได้ใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงงาน และ 4.) ผู้ร่วมงานประเมินผู้อื่นโดยมุ่งเน้นที่คุณค่าของงานที่เป็นพันธกิจของสถาบันและสถาบันก็ให้คุณค่ากับงานของคณะ

สรุปได้ว่า การประเมินสภาพ หมายถึง กระบวนการของการคัดเลือก ออกแบบ วิเคราะห์ และมีการตัดสินใจเกี่ยวกับข้อมูลที่รวบรวมมาได้ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์หรือมาตรฐานของการใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงงาน โดยอาศัยการสะท้อนกลับหรือการย้อนกลับโดยตรงที่เน้นคุณค่าของงานไม่ว่าจะเป็นผู้เรียน หรือบุคลากร หรือคณะของสถาบันการศึกษาที่ต้องการประเมินคุณภาพ

การประเมินสภาพผู้เรียนว่า ผู้เรียนรู้ เข้าใจอะไร สามารถทำอะไรได้ และสิ่งที่ยังคงมีอยู่ในตัว เป็นการวัดที่ผลลัพธ์ของกระบวนการศึกษา ซึ่งสามารถเผยแพร่ต่อสาธารณชน ถือเป็นกิจกรรมระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ที่จะต้องให้ความหมายใหม่กับเป้าหมายการประเมิน ซึ่งคลุมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและถูกประยุกต์นำมาอธิบายความเป็นจริง ที่เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินสภาพและสามารถนำสู่การเผยแพร่ต่อสาธารณชน เป็นการแสดงถึงพันธะภาระของผลลัพธ์ที่เป็นของระบบการศึกษา ซึ่งรัฐต้องการให้เกิดขึ้น (Ashcroft; & Palacio. 1996 : 18 – 19) ขณะที่ มิลเลอร์ อิมริค และคอกซ์ (Miller; Imric; & Cox. 1998 : 3) ได้การออกแบบเกี่ยวกับการประเมินสภาพ ที่มีบทบาทสำคัญต่อการปรับปรุงการเรียนรู้ที่ใช้ในโปรแกรมวิชา เพื่อนำไปสู่การรับรางวัล โดยเสนอแนะว่า การประเมินสภาพที่เป็นจริงในการปฏิบัติที่ควรจะเป็น จะมีลักษณะ 5 อย่าง คือ 1.) มุ่งเน้นการปรับปรุงการเรียนรู้ 2.) มุ่งเน้นความต้องการด้านทักษะต่างๆ ที่ใช้ในการทำงาน 3.) บุคลากรทางวิชาการจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพทางเทคนิค วิธีการจัดทำ และการให้คะแนน 4.) ให้มีความเป็นวิชาชีพมากขึ้นและแสดงความรับผิดชอบตามคำเรียกร้อง และ 5.) ส่งเสริมการมีจรรยาบรรณในการประเมินสภาพ

ดังนั้น การปรับปรุงคุณภาพของระบบให้มีการทำหน้าที่อย่างน่าพึงพอใจ ตามเป้าหมายที่ต้องการและให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียน จึงเป็นการกำหนดความหลากหลายของสารสนเทศที่จำเป็นโดยปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเกี่ยวกับคุณภาพการสอนของผู้สอนนั้น ประเด็นคำถามที่น่าสนใจ ได้แก่ 1.) ผู้เรียนมีความคาดหวังอะไรที่เป็นผลสัมฤทธิ์ 2.) ผู้สอนควรใช้เวลาอย่างไรในแต่ละเนื้อหาและแต่ละสัปดาห์ 3.) พวกเขาควรได้รับการแนะนำอะไรในการสอน เมื่อผู้เรียนที่มีระดับผลการเรียนแตกต่างกัน และ 4.) มีการเตรียมยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพอย่างไร สำหรับผู้เรียนที่มีทักษะด้านความรู้ เจตคติ แตกต่างกัน เพื่อให้มีความเชื่อถือนในวิชาที่เรียน (Bude. 1993 : 78)

โดยที่ การใช้ระบบการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เท่ากับ เป็นการก่อให้เกิดระบบการประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติการทางเทคนิค และกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินหาคุณภาพของกระบวนการ การปฏิบัติ ในโปรแกรม และการบริการ (Liston. 1999 : 159) ถือว่าเป็น สิ่งที่สถาบันการศึกษาต้องใส่ใจและ ระมัดระวังในการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง

การประเมินคุณภาพในระดับโปรแกรมวิชา จึงต้องอาศัยหลักการที่เป็นพื้นฐานจากความเป็นจริง ได้แก่ 1.) สร้างความยินยอม ตกลงเห็นพ้องกัน และยืนยันเกณฑ์การประเมิน มาตรฐาน และรูปแบบ 2.) มีความเหมาะสมกลมกลืนกับกลุ่มและพันธกิจในโปรแกรมวิชา 3.) สะท้อนถึง การยินยอมในสิ่งที่มีอยู่ระหว่างที่มีการทบทวนเป้าหมายของการปฏิบัติ 4.) มีความเชื่อถือในความ หลากหลายรูปแบบของความถนัดในกลุ่มวิชาหลักและสาขาอื่น 5.) มีการเตรียมการที่เพียงพอและ ใช้เวลาสำหรับการหารือกับที่ปรึกษาและนักประเมิน และ 6.) นำผลมาทำให้เกิดสาระที่เป็นกรายงาน ต่อสาธารณชน และให้โปรแกรมวิชาและสถาบันมีโอกาสได้รับการตอบสนองด้วย (Bogue; & Saunders. 1992 : 157 –159)

สรุปว่า การประเมินคุณภาพภายในระดับโปรแกรมวิชา เป็นการใส่ใจในด้านการศึกษาที่มุ่งเน้น คุณภาพของผู้เรียน ให้ความสนใจกับการทบทวนเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อระบบการศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพการสอนที่ผู้สอนจัดให้กับผู้เรียน และทบทวนในเป้าหมายและความเหมาะสมของ การปฏิบัติที่ควรจะเป็น ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการประเมินคุณภาพ คือ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทาง สำหรับการวางแผนการประเมินคุณภาพ และการจัดเตรียมรายงานสำหรับการประเมินคุณภาพในระดับ โปรแกรมวิชา เพื่อให้เห็นภาพรวมของระบบการศึกษาที่สถาบันการศึกษาจัดให้กับผู้เรียน

### 3. ระบบการประเมินคุณภาพในระดับสถาบันและบุคลากร

เนื่องจากว่า การประเมินสภาพมีรูปแบบมากมายหลายแบบฟอร์ม ตั้งแต่ผู้เรียน หลักสูตร โปรแกรมวิชา จนถึงสถาบัน หรือปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษาของสถาบัน ซึ่งถือว่า เป็นการประเมิน ความก้าวหน้า (Formative Evaluation) มีจุดมุ่งหมายในการปรับปรุงสิ่งที่ได้ลงมือปฏิบัติไปเรียบร้อยแล้ว และการประเมินสรุปรวม (Summative Evaluation) เป็นการนำไปใช้เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากร บุคลากร โปรแกรมวิชา หรือสถาบัน โดยในโครงการประเมินมักจะมีคำถามเกี่ยวกับ เป้าหมายของ การประเมินสภาพว่า คืออะไร ทำอย่างไร ให้โครงการประเมินเหมาะสมกับโครงการประเมินอื่นๆ เพื่อให้ เกิดความสมบูรณ์ (ครอบคลุมในแผนการทั้งหมดที่ประเมินทั้งผู้เรียน บุคลากร และโปรแกรมวิชา) (Middaugh; Trusheim; & Bauer. 1994 : 45-46) ดังนั้น การประเมินสภาพในระดับคณะ สถาบัน และบุคลากร จึงจำเป็นต้องเกิดขึ้น และมีการออกแบบ รวมทั้งการปฏิบัติ โดยกลุ่มผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็น

การจูงใจทางบวกที่ช่วยให้สถาบัน แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ถ้ามีการออกแบบได้ถูกต้องก็จะเป็นเครื่องมือให้กับทั้งส่วนบุคคล คณะ และสถาบัน ได้พบกับเป้าหมายของตนเอง โดยประโยชน์ของการประเมินสภาพ สามารถแสดงความสัมพันธ์ในแง่ต่างๆ ระหว่างการประเมินผลและการประเมินสภาพของการปฏิบัติงาน ดังนี้ (Braskamp; & Ory. 1994 : 18–19)

| ระดับบุคลากร   | ระดับสถาบัน      |
|----------------|------------------|
| แสดงถึงการดูแล | แสดงถึงการตอบแทน |
| ความก้าวหน้า   | การสรุปรวม       |
| การปรับปรุง    | แสดงถึงพันธะภาระ |
| การพัฒนา       | การบริหาร        |
| พันธะสัญญา     | การควบคุม        |

ขั้นตอนการประเมินคุณภาพที่นำมาใช้ประเมินระดับสถาบัน จะมีส่วนของการระบุผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินในขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ (Middaugh; Trusheim; & Bauer. 1994 : 48 in Davis : 1989)

1. มีการเน้นประเมินที่ระบุความมุ่งหมาย และคลุมไปถึงผู้รับบริการ
2. ระบุผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง (Audiences)
3. สรุปจากคำถามทั่วไปของสิ่งที่น่าสนใจไปยังผู้เกี่ยวข้อง
4. ปรับและกำหนดขอบเขตของคำถามโดยมีการพูดคุยกับผู้ที่เป็นหุ้นส่วน
5. กำหนดวิธีการในแต่ละคำถามเฉพาะที่จะใช้เครื่องมือ หรือแหล่งข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
6. มีการสื่อสารในสิ่งที่ค้นพบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยหนทางต่างๆ ที่สามารถจะให้ได้

จากขั้นตอนดังกล่าว จะเห็นว่า การใช้ข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่างๆ ของผู้เกี่ยวข้องนั้น ทำให้การออกแบบการประเมินและการเก็บรวบรวมข้อมูล มีความครอบคลุมและเป็นธรรมยิ่งขึ้น และยังสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ตามความเป็นจริง ซึ่ง โฮมส์ และบราวน์ (Holmes; & Brown. 2000 : 90- 91) กล่าวถึง พัฒนาการของกระบวนการประเมินคุณภาพภายในที่เป็นการประเมินครั้งแรกและในครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดของขั้นตอนที่น่าสนใจ ดังนี้

1. วิธีวิทยาการ (Methodology) ซึ่งไม่มีเฉพาะเจาะจง แต่เริ่มต้นจากพันธะสัญญาคุณภาพของมหาวิทยาลัย และคณะประเมินให้ความหมายกับวิธีวิทยาการด้วยตนเอง สร้างประสบการณ์ในครั้งแรกเริ่มจากคณะทำงานเอง ส่วนความก้าวหน้า นั้น เป็นกระบวนการของความสามารถในการบริหารจัดการได้มากขึ้น และมีการให้สมาชิกของคณะทำงานและบุคลากรอื่นอาสาเข้ามา

2. การออกแบบสร้างแบบสอบถาม สำหรับใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพให้ได้ผลผลิตของคณะทำงาน เกี่ยวกับเป้าหมายของการประเมิน แบบสอบถามที่มีการออกแบบอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถให้ผลผลิตที่เห็นถึงการปรับปรุง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการประเมินในสองครั้งแรก ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้นั้น มาจากการสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างของการสอบถาม และในการประเมินครั้งที่ 3-4 ใช้วิธีการเขียนตอบในแบบสอบถาม คุณลักษณะอัตราการให้คะแนนของคำตอบที่เขียนมา ซึ่งอาจไม่สม่ำเสมอว่า ดีมาก ก็จะมีการใช้กลุ่มตอบ (Focus Groups) เพื่อยืนยันหามุมมองที่เกิดจากการเขียนคำตอบ

4. การใช้ข้อมูลที่มีอยู่และการวิเคราะห์ เป็นการใช้อ้างอิงข้อมูลของสมาชิกในคณะทำงานที่ได้สัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง ก่อนที่จะมีการออกแบบประเมิน ซึ่งสมาชิกในคณะทำงานมีการเขียนขึ้นจากการสัมภาษณ์ที่ไม่มีรูปแบบ และมีการวิเคราะห์ไปในทิศทางที่ไม่มีโครงสร้าง

5. การเขียนรายงาน การเขียนครั้งแรกมีการควบคุมจากประธาน ครั้งที่ 2 ประธานเขียนเอง โดยการสนับสนุนจากสมาชิกในคณะทำงานส่งเสริมคุณภาพ ครั้งที่ 3 เขียนจากแต่ละส่วนของแต่ละคนในคณะทำงาน และประธานเป็นผู้รวบรวม ครั้งสุดท้าย เป็นการเขียนจากข้อวิจารณ์ต่างๆ จากหลายๆกลุ่ม มาเขียนรวบรวมเป็นรายงาน

6. ข้อเสนอแนะและการใช้ประโยชน์ การใช้ครั้งแรกมีการเผยแพร่ออกไป และในครั้งที่ 2 มีการสรุปข้อเสนอแนะ ครั้งที่ 3 แสดงถึงความรับผิดชอบและใช้เวลาเป็นมาตรฐาน ครั้งสุดท้ายยังคงใช้วิธีการของข้อเสนอแนะ และมีการทำตามเท่ากับเป็นการทำในสิ่งที่อยู่เพิ่มขึ้นซึ่งแสดงถึงความก้าวหน้า

ปัจจุบันการประเมินคุณภาพในภาพรวม เพื่อการประกันคุณภาพ จะอาศัยการวางแผน การประเมินคุณภาพและการวิจัยสถาบัน ที่มีการใช้ข้อมูลจากการประเมินสภาพผู้เรียน โดยมีใช้การประเมินในโปรแกรมวิชา การบริการ หรือกลุ่มที่แวดล้อมอื่น เมื่อนำมารวมเข้าด้วยกันก็จะได้เป็นการประเมินสภาพของสถาบันหรือบุคลากรได้ โดยการวิเคราะห์ในระดับสถาบันและบุคลากรนี้ จะต้องรวมถึงการบริหารคุณภาพชีวิตภายในสถาบัน โดยมีการสำรวจจากบุคลากร คือ ประเมินสภาพของความพึงพอใจในสิ่งแวดล้อมการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าทางอาชีพและการพัฒนา การดูแลและการส่งเสริมโอกาส เป็นต้น (Middaugh; Trusheim; & Bauer. 1994 : 60-62) ซึ่งการประเมินสถาบันที่น่าสนใจจากนักวิชาการต่างๆ มีดังนี้

1. มิดดอท ทรัชิม และบอร์ (Middaugh; Trusheim; & Bauer. 1994 : 50-56) นำเสนอการประเมินสภาพผู้เรียนแนวใหม่ และการประเมินสภาพผู้เรียนที่ลงทะเบียน (Enrolled Student Assessment) ได้แก่

1.1 โปรแกรมการร่วมมือการวิจัยสถาบัน (The Cooperative Institutional Research Program) ซึ่งมีการเตรียมแบบฟอร์มข้อมูลจากผู้เรียน (Student Information Form) มาจัดทำเป็น โปรไฟล์ (Profile) ตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษา เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือในแผนการศึกษา และคุณลักษณะที่เป็น เจตคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงจากการที่มีประสบการณ์ในสถาบัน

1.2 การใช้แบบสอบถามผู้เรียนแรกเข้า (Admitted Student Questionair) เป็นการประเมินเชิงการสำรวจการตลาด ซึ่งในรายงานจะมุ่งเน้นการสรุปประเด็นสำคัญที่ค้นพบและแสดง รายละเอียดเกี่ยวกับ คุณภาพของคณะ ความหลากหลายของสาขาวิชา โปรแกรมการกีฬา การมีโอกาสดำเนินกิจกรรม เป็นต้น

1.3 การใช้แบบสอบถามประสบการณ์ของผู้เรียนในสถาบัน (College Student Experiences Questionnaire) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนต่อโปรแกรมวิชา เพื่อศึกษาความแตกต่างของในแง่กระบวนการว่า ผู้เรียนได้ใช้เวลาในระหว่างอยู่สถาบันอย่างไร และมีประสบการณ์อะไรที่เปลี่ยนแปลงพวกเขา

2. เบรนแนน และ ชาห์ (Brennan; & Shah, 2000 : 72 - 73) นำเสนอวิธีการประเมินคุณภาพในสถาบันการศึกษาแนวใหม่ เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพที่ต้องการให้มีช่วงกว้างของระบบ และสะท้อนกระบวนการของสถาบันการศึกษา ที่มีการเปลี่ยนแปลงและต้องการการบริหารจัดการใหม่ ภายในระดับสถาบัน ระดับหน่วยพื้นฐาน และระดับบุคลากร โดยให้เหตุผลว่า การบริหารคุณภาพ มักจะคลุมไปถึงกระบวนการในช่วงที่มีการทบทวนภายใน (Internal Review) แต่ในบางครั้ง การพัฒนาเกิดขึ้นที่หน่วยพื้นฐาน เพื่อใช้ในการปฏิบัติ โดยมีการติดตามอย่างใกล้ชิดและมีการกำกับจากส่วนกลาง โดยที่ระบบต่างๆ เกิดจากการจัดตั้งขึ้นมาและมีการทำเป็นปกติด้วยการทบทวนอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นความแข็งแกร่งขึ้นจากส่วนประกอบย่อย ตรงข้ามกับในอดีตที่การบริหารคุณภาพในสถาบันต่างๆ มักจะมุ่งเน้นที่พันธะภาระ ในทำนองเดียวกับการปรับปรุงและมากไปกว่านั้น เป็นการตอกย้ำที่สถานะของความเป็นปกติ และใช้กระบวนการของระบบมากกว่าการจบในหนึ่งอย่าง (One-Off) แล้วยังมีการทบทวนในแต่ละวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดของกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารคุณภาพทั้งภายในและภายนอกที่มีต่อระดับต่างๆ โดยมีการคลุมเพียงบางส่วนของช่วงการทบทวน ซึ่งระบบการประเมินคุณภาพ จะเป็นการยืนยันในหลักสำคัญ ทั้งการสอน การวิจัย หลักสูตร และประสบการณ์ของผู้เรียน หรือสาระขององค์การ หรือการรวมทั้งสองอย่าง ตลอดจนคุณค่าของคุณภาพสัมพันธ์กับพันธกิจของสถาบันและกระบวนการควบคุม และการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การประเมินคุณภาพภายในระดับสถาบันและบุคลากร จะเป็นการประเมินในภาพรวมที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาพิจารณาในแง่ของการปรับปรุงคุณภาพ โดยลักษณะของการบริหารคุณภาพ จำเป็นต้องให้ได้สารสนเทศในระดับกว้าง ทั้งส่วนที่เป็นมุมมองจากภายในและภายนอก และมีการทบทวนในส่วนย่อย ซึ่งอาจต้องมีการปรับปรุงของภายในระบบการปฏิบัติงาน จากข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ที่เป็นมุมมองจากหลายกลุ่ม ตั้งแต่ผู้เรียน บุคลากรภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 4. คุณภาพของระบบการประเมินคุณภาพภายใน

การออกแบบการประเมินสภาพในโปรแกรมวิชานั้น วิธีการประเมินสภาพต้องสามารถวัดไปถึงผลลัพธ์ของการเรียนรู้ และควรมีทั้งความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง (Ashcroft; & Palacio . 1996 : 55) โดยคุณภาพของการประเมินสภาพ หมายถึง ในการทำการประเมินสภาพและการตีความอยู่บนจุดที่มีการเตรียมการไว้ เป็นข้อมูลชนิดที่เป็นไปตามคำเรียกร้อง (มีความเที่ยงตรงสูง) และมีระดับความเชื่อมั่นมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในกรณีแวดล้อม ความตั้งใจใช้ข้อมูล หมายถึง ความเชื่อมั่นที่ไม่ได้มีการพิจารณาแต่แรก หรือกล่าวว่า คุณภาพของการประเมินสภาพ เป็นการเตรียมข้อมูลที่มีความเที่ยงตรงสูงสุด และมีความเชื่อมั่นสูงสุดที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างและในบริบทนั้น (Harlen. 1994 : 13) ดังนั้น ความชัดเจนของจุดมุ่งหมายในการประเมินสภาพที่มีการพูดคุยกันในช่วงต้นแรกของการวางแผน จะเป็นการพัฒนาโปรแกรมวิชาต่างๆ ให้ที่มีความหลากหลายของการให้ความหมายกับคุณภาพในการประเมินสภาพที่สร้างได้ในขั้นตอนนี้ และควรมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติมีคุณค่าอยู่ที่ความเข้าใจในการปฏิบัติและการวัดที่จำกัดศักยภาพ ถือเป็นคุณภาพของการประเมินสภาพ (Ashcroft; & Palacio. 1996 : 49 - 50)

กรณีตัวอย่างของคุณภาพในการประเมินสภาพที่ต้องพิจารณาความเที่ยงตรง เช่น

1. การประเมินสภาพผู้เรียน เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ปัญหาทางคณิตศาสตร์ของผู้เรียน ต้องประเมินที่ความพยายามของผู้เรียน หากใช้การทดสอบเลขคณิตก็ จะไม่ตรงกับจุดมุ่งหมายนี้ ฉะนั้น ความเที่ยงตรงจึงอยู่ที่การเตรียมงานในภาคการศึกษา ที่เปิดโอกาสสำหรับ

การประเมินสภาพที่ใช้เงื่อนไขและสถานการณ์ เป็นโอกาสในการให้ผู้เรียนได้ใช้ความสามารถและทักษะ (Harlen. 1994 : 14 - 15)

2. การประเมินสภาพของผู้เรียน ต้องมีความเหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของผู้เรียน เมื่อมีการทบทวนในวิชาที่สอน (Subject Review) จากกลุ่มกัลยาณมิตร (Peer – Group) ควรให้ผู้สอนได้อธิบายให้เหตุผลของการออกแบบการสอน เช่น ในวิชากฎหมาย แต่เดิมจะเป็นการสอบ



และงานระหว่างภาคเรียน ซึ่งมักเป็นการเขียนโครงการ รายงาน และนำเสนอ โดยมุ่งไปที่ให้เกิดความถนัดในงาน มีอิสระในการทำวิจัย และถือว่า เป็นการประเมินสภาพโดยรวม แต่เมื่อมีข้อเสนอแนะให้เสริมนวัตกรรมเข้าไปในโปรแกรมวิชา โดยให้นำเสนอแบบมีภาพฉายประกอบ เมื่อให้มีการอภิปรายปรากฏว่า ในบางพื้นที่ มีความยากลำบากและการใช้นวัตกรรมไม่ใช่จะสำเร็จทั้งหมด และพบว่า การประเมินสภาพโดยรวมแบบดั้งเดิม มีเหตุผลมากมายที่จะให้ข้อโต้แย้งได้ (Glasner. 1999 : 15 –27)

3. การประเมินประสิทธิภาพการสอนของผู้สอน ด้วยการให้ค่าคะแนนจากผู้เรียน ซึ่งเป็นการวัดโดยตรง หากแต่ว่า การใช้คำถามที่ให้ตอบนั้น มีความยากในแง่ความเที่ยงตรง จึงควรใช้การวัดทางอ้อมด้านการเรียนรู้จากผู้เรียน คำตอบที่ได้ เช่น ได้รับความรู้มากมาย เป็นการแสดงถึงผู้สอนมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการวัดที่ใช้ค่าคะแนนอาจมีปัจจัยแทรกซ้อนอื่น การเรียนรู้เกี่ยวข้องกับการตั้งใจ ผู้เรียน ขนาดห้องเรียน และสาระของเนื้อหาวิชาที่เรียน เป็นต้น (Cashin. 1983 : 60 – 61)

ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงการศึกษากระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validation) อาจใช้เกณฑ์ตัดสินความเชื่อมั่นของสถานการณ์ได้ เช่น 1.) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรง 2.) มีเค้าโครงการศึกษาที่มีปรัชญาในโปรแกรมวิชา 3.) มีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของโปรแกรมวิชา 4.) มีเอกสารที่เป็นข้อเรียกร้องมากพอ และ 5.) คณะจัดทำแผนงานที่มีขีดความสามารถในการนำความต้องการจากหลักสูตรมาใช้ (Ashworth; & Harvey. 1998 : 130)

สรุปว่า ในการประกันคุณภาพการศึกษา ต้องอาศัยการประเมินคุณภาพภายในทุกระดับ มีการวางแผนที่ดี คำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะ การประเมินสภาพในระดับโปรแกรม ที่มุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนที่เป็นผลลัพธ์ของการเรียนรู้ เป็นคุณลักษณะพึงประสงค์ จึงต้องอาศัยการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการประเมินสภาพที่เหมาะสมและความสอดคล้องกับเป้าหมายการเรียนรู้ และตอบสนองตามความต้องการทั้งของผู้เรียน รัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ฉะนั้น การประเมินสภาพในระดับสถาบันและบุคลากร จึงมีความจำเป็น และสามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาเชื่อมโยงให้เป็นสารสนเทศของการประเมินสถาบัน เพื่อทำให้ระบบการประเมินคุณภาพมีความชัดเจนและมีคุณภาพ สามารถใช้เอกสารแสดงหลักฐานสำหรับการตรวจสอบความเที่ยงตรง

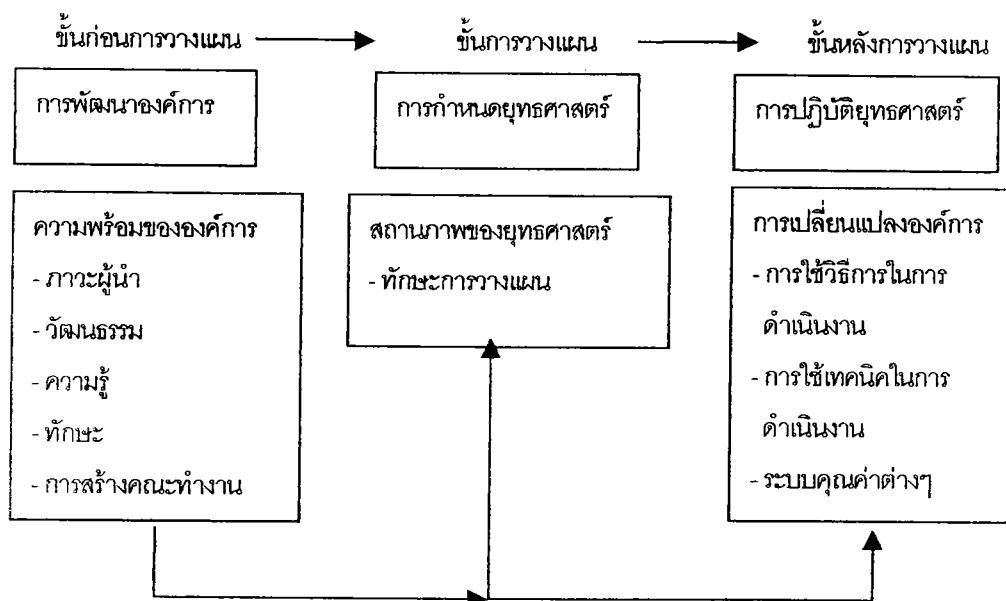
### การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสู่วัฒนธรรมคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

วิจารณ์ พานิช และคณะ (2544 : 117) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพในบริบทของประเทศไทย ก็คือ 1.) วัฒนธรรมคุณภาพ 2.) วัฒนธรรมการประเมิน 3.) การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา และ 4.) สถาบันการศึกษาเจ้าของ และผู้ให้บริการ ต้องมีปฏิสัมพันธ์กันและมีการประเมินผล ซึ่งการนำตนไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพ เป็นการมุ่งหวังจะเห็นองค์การของตนมีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาไปสู่สถานะที่ดียิ่งขึ้น ด้วยความสามารถและการปรับตัวของคนองค์การ โดยมีเป้าหมายขององค์การที่ต้องการให้เกิดคุณภาพที่ยั่งยืน หนทางที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนฐานคิดของคนในองค์การให้มีจิตใจใฝ่คุณภาพ และอาศัยรากฐานของการสร้างจิตสำนึก ตระหนักในเป้าหมายขององค์การให้แก่บุคลากรทุกระดับ (อมรวิรัช นาคทรพรพ และคณะ. 2545 : 288-289)

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงเจตนารมณ์ไปสู่การปฏิบัติที่ต้องแสดงไว้ในแผนพัฒนาองค์การ โดยการกำหนดกรอบการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย แผนงานและกระบวนการต่างๆ ที่องค์การต้องสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีวิธีการจัดการที่ระบบและตรงประเด็น และมุ่งเน้นในเรื่องที่มีความจำเป็น เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด (สุรางค์ โพธิ์พฤตชาวงศ์. 2543 : 5) เมื่อส่วนกลางกำหนดแผนงานและยุทธศาสตร์ที่สามารถนำสู่การปฏิบัติมาให้ สถาบันการศึกษาก็จะรับเอาไปปฏิบัติ และต้องให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงาน โดยทั่วไป แต่ละสถาบันการศึกษาจะมีวัฒนธรรมในส่วนที่ร่วมกันและส่วนที่เป็นเอกลักษณ์ (Common and Unique Culture) เมื่อกล่าวถึง วัฒนธรรมของสถาบันการศึกษา มักเป็นวัฒนธรรมเอกลักษณ์ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม จึงต้องอาศัยการยอมรับในการปฏิบัติเป็นความเชื่อและมีข้อตกลงเบื้องต้น ต้องมีการเตรียมการสนับสนุนการปฏิบัติที่เป็นไปตามธรรมชาติ มีความสัมพันธ์กับความคาดหวังของผู้เรียนและผู้ปกครอง และเป็นการให้สัญญาของสถาบันการศึกษา ที่เกิดจากการมีฐานแนวคิดของปรัชญาการศึกษาที่สามารถให้การยอมรับในการปฏิบัติ จากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน (Altrichter, & Elliott. 2000 : 87-92)

โรเลย์ และเชอร์แมน (Rowley, & Sherman. 2001 : 243 - 244) นำกระบวนการพัฒนาองค์การมาเข้าผนวกกับแผนยุทธศาสตร์ โดยการพัฒนาองค์การเป็นตัวป้องกัน (Precursor) การบริหารยุทธศาสตร์ จนกระทั่งมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การใช้แผนยุทธศาสตร์และการให้ระยะเวลา รวมทั้งทักษะต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นมา สำหรับการเตรียมการเปลี่ยนแปลงจะผ่านเข้าไปยังกระบวนการของการบริหารยุทธศาสตร์ และให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของการปฏิบัติด้วยการทบทวนสถานะภาพของยุทธศาสตร์ (Strategic repositioning) ภายในสถาบัน ซึ่งการบริหารยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์การ

จะมาร่วมกันสร้างสรรค์วัฒนธรรม ที่มีการแข่งขันในทางที่เป็นประโยชน์และเป็นสิ่งใหม่ให้กับสังคม ยุคข้อมูลข่าวสาร เพราะสถาบันมีการใช้วิธีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 การบูรณาการพัฒนาองค์การเข้าผนวกกับแผนยุทธศาสตร์

ที่มา : Rowley, & Sherman. (2001). *From Strategy to Change : Implement the Plan in Higher Education*. p. 244.

จะเห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ เป็นสิ่งที่ต้องมีการกำหนดให้เกิดขึ้นภายใต้การพัฒนาที่มีพื้นฐานจากการสร้างจิตสำนึกในสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นก่อน โดยอาศัยการยอมรับและการวางแผน ยุทธศาสตร์และการบริหารยุทธศาสตร์พร้อมกับการตรวจสอบ เพื่อให้สามารถปรับแผนใหม่ได้เหมาะสมกับบริบทยิ่งขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยระยะเวลาและความคุ้นเคยในชีวิตการทำงาน ซึ่ง จอห์นรูด (Jonhsrud. 2002 : 379-387) เสนอกรอบแนวคิดของการศึกษาชีวิตการทำงานของคณะและบุคลากรทางบริหาร โดยวัดคุณภาพของชีวิตการทำงานในมหาวิทยาลัย พบว่า การอธิบายผลลัพธ์ของพฤติกรรม ตัวทำนายที่ดีในการให้มีการผลิตงานวิจัย คือ ศักยภาพของตนเอง (Self – Competence) ต้องงานวิจัยและในการประยุกต์ใช้ หากผู้นำที่ต้องการให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานและให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้น จะต้องมีการระบุและให้มีเรื่องราวที่เฉพาะเจาะจงที่เป็นสาระให้กับลูกจ้างในกลุ่มนั้นๆ

การเรียนรู้องค์การ จึงเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นกระบวนการของความต่อเนื่องที่เป็นการเติบโต และการปรับปรุง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 3 ลักษณะ คือ 1.) การใช้สารสนเทศหรือมีการย้อนกลับเกี่ยวกับกระบวนการผลลัพธ์ 2.) การบูรณาการเข้าไปในกิจกรรมการทำงาน และ 3.) มีแนวทางในการให้เห็นคุณค่า เจตคติ และการรับรู้ระหว่างสมาชิกในองค์การ (Torres; & Preskill, 2001 : 388) การเรียนรู้องค์การ ด้วยวิธีการประเมินภายในที่อาศัยสถาบันการศึกษา เป็นฐานในการประเมินผล (School –Based Evaluation) มีสาระสรุปได้ ดังนี้ (Nevo, 1995 : 51 – 59)

1. ผู้ที่อยู่ในสถาบันจะเป็นผู้ที่เข้าใจความหมายของการประเมินผลได้ดีที่สุด สามารถให้ความแตกต่างระหว่างการอธิบาย (Description) ที่เป็นการใช้สารสนเทศ เพื่ออธิบายตามวัตถุประสงค์ของการประเมินกับการตัดสิน (Judgment) ที่มีการให้คุณค่า (Merit) และความมีคุณค่า (Worth)
2. ผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ไม่ควรจะเป็นเพียงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลเพียงอย่างเดียว แต่ควรมีการเตรียมการที่เป็นวัตถุประสงค์ของการประเมินผลสถาบัน ได้แก่ โปรแกรมวิชา โครงการ วัสดุอุปกรณ์การสอน และบุคลากรอื่นๆ รวมทั้งผู้เรียน ซึ่งเป็นลักษณะโดยรวมของสถาบัน
3. ผลลัพธ์และผลกระทบไม่ควรที่จะเป็นเพียงสิ่งเดียวที่มองหา จากการประเมินผลโปรแกรมวิชา โครงการ หรือการประเมินผลอื่นๆ แต่ควรมุ่งเน้นข้อมูลอย่างน้อย 4 ประเภท คือ เป้าหมายที่เป็นวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์และแผนการ กระบวนการปฏิบัติ และผลลัพธ์กับผลกระทบ
4. การประเมินผลสถาบัน ควรมีการติดตามความก้าวหน้าและการสรุปผลรวม ไม่ใช่มีเพียงการเตรียมสารสนเทศสำหรับการวางแผนและปรับปรุง แต่ควรมีเพื่อการรับรองและแสดงถึงพันธะภาระ
5. การประเมินผลจะไม่มี ความหมาย หากตัดสินคุณภาพโดยรวมจากเกณฑ์เพียงเกณฑ์เดียว หรือรวมเป็นหลายเกณฑ์ แต่ทำในสิ่งที่ไม่เป็นจริงตามความต้องการ
6. การประเมินภายในจำเป็นต้องให้มีการตอบสนองได้อย่างดีที่สุด ผู้สอนหรือนักการศึกษา ได้รับการประเมินผลในส่วนที่เป็นงานที่มีการให้ความหมายแล้ว หรือผ่านการฝึกอบรม
7. การชี้นำการประเมินผลจะมีความหมายจากการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย มีวิธีการสืบค้นที่เป็นพฤติกรรมศาสตร์ สัมพันธ์กับเรื่องที่ศึกษาและปรับตามความต้องการของสถาบันได้ ถือว่า เป็นขีดความสามารถของผู้ประเมิน
8. การเรียนรู้ที่เป็นการกระทำยังคงเป็นสิ่งที่ดีที่สุดว่า จะประเมินผลอย่างไร เช่น ผู้สอนต้องทราบว่าจะประเมินผลการสอนอย่างไร จะประเมินผลสถาบันโดยรวมเกี่ยวกับอะไร
9. การประเมินผลที่ใช้สถาบันการศึกษาเป็นฐาน เป็นการประเมินภายในที่มีถูกจัดลำดับความสำคัญให้กับโครงสร้างที่เป็นเงื่อนไข และเป็นประโยชน์ต่อการประเมินภายนอก

ฉะนั้น การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ สิ่งที่ไม่ควรมองข้าม ก็คือ การเรียนรู้ของบุคลากร ผู้เรียน ที่อยู่ในสถาบัน ซึ่งได้จากการปฏิบัติงานอย่างเป็นไปตามแบบแผน มีการให้ความหมายกับสิ่งที่เป็นคุณค่าที่ต้องการ และการสร้างวัฒนธรรมการประเมินต้องมีความเหมาะสมและใช้วิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่มีความเที่ยงตรงมากที่สุด

ตัวอย่างกรณีศึกษา ที่พิสูจน์ถึงการใช้ประโยชน์จากการประเมินโครงการที่อาศัยกรณีศึกษา ต่างๆ ทำให้มองเห็นภาพของการประเมินที่เป็นมุมมองในมิติหลากหลาย ได้แก่

กรณีศึกษาการประเมินโครงการการร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย 3 แห่ง (Winter, & Foggin, 2002 : 112 – 126) ชื่อว่า “ การสร้างสิ่งแวดล้อม : วิธีการทางเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ” มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีใหม่ให้เป็นยุทธศาสตร์ในการเรียนการสอน เป็นโครงการในระยะ 3 ปี มีโครงการย่อย 3 ระยะ นักวิชาการเข้าร่วมกว่า 90 คน ทำงานในนวัตกรรมกว่า 30 ชิ้น และมีการวางแผน ประเมินประสิทธิภาพของกรอบแนวคิดของการวิจัยด้วยการใช้กรณีศึกษา เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพ ของโครงสร้างที่มีการพิสูจน์จากการปฏิบัติการ ผลผลิตของโครงการที่สำคัญ คือ กรณีศึกษาต่างๆ ที่มีการออกแบบการปฏิบัติอย่างดี โดยมีฐานของนวัตกรรมจากโครงการมาสร้างหลักสูตรสิ่งแวดล้อม มีการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการพัฒนา การประเมินโดยรวม ดูจากผลกระทบของ นวัตกรรมที่นำมาใช้ว่าได้บูรณาการเข้าไปในพันธะสัญญา ซึ่งถึงจำนวนวัตถุประสงค์ของโครงการที่ สัมพันธ์กับการประเมิน ข้อสรุปที่ได้ เป็นการใช้อยุทธศาสตร์การประเมินที่เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการให้คำถามการวิจัย การใช้กรณีศึกษาจึงมีความเหมาะสมมาก เป็นวิธีเดียวที่ใช้พิสูจน์การผลิต ผลผลิตที่ได้จากบริบทที่เป็นจริง

ตัวอย่างกรณีศึกษาในประเทศไทย ที่น่าจะถือได้ว่าเป็นตัวอย่างของความสำเร็จของ การบริหารงานการประกันคุณภาพการศึกษา ในแง่ของการเกิดวัฒนธรรมคุณภาพ ได้แก่

#### 1.) กรณีศึกษาของสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร (รัตนารักการ, 2544 : 82,94-95)

ใช้การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นเครื่องมือสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ที่เกี่ยวข้องจนเกิดวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน ด้วยการบริหารจัดการที่เอื้อต่อวัฒนธรรมองค์การ คือ มีการวางแผนนโยบายแบบมีส่วนร่วม ใช้การตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ การจัดองค์การแบบแนวราบและแบบกว้าง คัดเลือกบุคคลโดยถือเกณฑ์คุณธรรม การฝึกอบรม บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การติดต่อ สื่อสารแบบ 2 ทางร่วมกัน และให้บุคลากรควบคุมกันเอง

#### 2.) กรณีศึกษาของสถาบันราชภัฏ (ฉัตรมาพรหมมา, 2545 : 230 – 241) พัฒนาตัวบ่งชี้

ของความเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยเริ่มจากกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ยกย่อง ตัวบ่งชี้คุณภาพ และจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องต่างๆ แล้วนำไปใช้ประเมินตนเอง โดย ระยะแรกกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จตามความพร้อมของสถาบันเอง และเมื่อได้รับการสนับสนุนจึงเพิ่ม

### ระดับของเกณฑ์ความสำเร็จขึ้น

2.) กรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (ภาณุวัฒน์ สุริยจักร. 2545 : 126 -140) ใช้การประเมินตนเอง เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยอิสระ มีการดำเนินงานที่อยู่บนพื้นฐานของการปกครองตนเอง ประกอบด้วย องค์ประกอบการบริหารจัดการที่ดี 3 อย่าง คือ 1.) ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน 2.) การบริหารจัดการโดยยึดหลักความเป็นธรรมในการกำหนดนโยบายและวิธีกปฏิบัติ และ 3.) หลักพื้นฐานในการบริหารโดยมุ่งให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย นำระบบ TQM , ISO ,input process output มาผสมผสานพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ อาศัยแนวคิด 10 ข้อ คือ 1.) ผู้บริหารปณิธานที่แน่วแน่ 2.) สร้างวัฒนธรรมองค์การและจิตสำนึกที่มุ่งคุณภาพ 3.) ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4.) ทำงานเป็นคณะ 5.) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 6.) แผนพัฒนาบุคลากรมีความต่อเนื่อง 7.) ควบคุมปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพ 8.) บริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 9.) ขจัดอุปสรรคการดำเนินงาน และ 10.) ติดตามตรวจสอบ ประเมินและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุง โดยคณะกรรมการและหน่วยงานรองรับพร้อมกับพันธกิจของการประกันคุณภาพ

การสร้างวัฒนธรรมการประเมินคุณภาพ ผ่านกระบวนการภายใต้ระบบการประกันคุณภาพนี้ สามารถทำให้ดำเนินเป็นไปตามชีวิตประจำวันที่เกิดขึ้น ไม่รู้สึกอึดอัด มีเจตคติที่ดีต่อการประเมิน และกลายเป็นการเรียนรู้ที่ดี เพราะเป็นสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ที่เป็นการเรียนรู้ภายในองค์การ ถือเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะในการประเมินแบบมีส่วนร่วม (Participatory Evaluation) ซึ่ง แบรดเลย์ ไคซิน (Bradley Cousins) กล่าวถึง การเรียนรู้ภายในองค์การ (Organizational Learning) เป็นเสมือนขีดความสามารถในบริบท สำหรับการพิจารณายุทธศาสตร์ หรือการออกแบบการปฏิบัติที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และแสดงให้เห็นได้จากลักษณะ 5 ประการ คือ 1.) แสดงออกถึงตัวแทนของความรู้ (Knowledge Representation) 2.) การปฏิบัติกับการคิด (Actions Versus Thoughts) 3.) ระดับของการเรียนรู้ (Levels of Learning) 4.) ลักษณะโครงสร้างกับการใช้อิทธิพล (Structural Versus Interpretive Influences) และ 5.) ความทรงจำขององค์การ (Organizational Memory) (Cousins; & Earl. 1995 : 5 – 6)

การแสดงออกถึงการเรียนรู้ (Learning Orientation) ถือว่า เป็นความพยายามนำไปถึงความสำเร็จ เชื้อในความสามารถของบุคคลที่มีการปรับปรุง เป็นช่องทางของงานที่น่าพอใจ เป็นแรงขับที่พึงพอใจจากความสำเร็จของส่วนบุคคลต่องานที่ยาก และเป็นการใช้วิธีการของตนเองเพื่อให้มีการทำงาน (MacBeath; & McGlynn. 2002 :51) ซึ่ง อมรวิรัช นาครทรรพ (2543 : 49 – 50) กล่าวว่า ลักษณะองค์การที่มีการเรียนรู้ที่ดี ประกอบด้วย 1.) การให้คุณค่าแก่คนในฐานะทรัพยากรที่สำคัญสูงสุด 2.) การส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับอย่างจริงจัง 3.) การมีข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย

และเข้าถึงบุคลากร 4.) การให้อำนาจผู้ปฏิบัติงานและการทำงานในรูปกลุ่ม และ 5.) การมีกิจกรรมวิจัยรูปแบบต่างๆ และการมีกิจกรรมเสวนา

สรุปได้ว่า สถาบันการศึกษาใดสามารถสร้างการเรียนรู้ภายในให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ และวัฒนธรรมการประเมิน ก็จะเป็นการพิสูจน์ถึงความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาได้ เนื่องจากการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กร หมายความว่า การที่บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นการเปลี่ยนแปลงระบบความเชื่อ เจตคติ และค่านิยมมาสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพ โดยเฉพาะในแง่ของการประเมินตนเอง เพื่อนำตนเองไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน และสามารถที่จะให้เกิดการผลิตผลงานด้านวิชาการที่มีคุณภาพ รวมทั้งมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นปกติวิสัยในชีวิตของการทำงาน

ดังนั้น วิทยาลัยพยาบาลที่ต้องการก้าวสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ จะต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงของชีวิตการทำงาน ภายใต้กระบวนการเชิงบริหารจัดการ 3 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ เป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกิดขึ้น และการปรับตัวต่อการสร้างวัฒนธรรมใหม่ ประกอบด้วย การเตรียมพร้อมในปัจจัยที่จำเป็น 5 อย่าง ได้แก่

1.1 การรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการประกันคุณภาพ และนำมาปรับใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินงานภายในตามพันธกิจที่ต้องปฏิบัติของบุคลากรภายใน

1.2 การปรับรูปแบบโครงสร้างองค์การของวิทยาลัย เพื่อให้เป็นสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการนำระบบการประกันคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ในวิทยาลัย และสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกของทุกฝ่ายในฐานะผู้ปฏิบัติงาน

1.3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการนำระบบการประกันคุณภาพ ในด้านที่เป็นความรู้และทักษะที่จำเป็น เพื่อให้เข้ามาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงาน โดยให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติและเหตุผลของเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1.4 การนำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจเชิงบริหาร เป็นสิ่งจำเป็นที่ฝ่ายต่างๆ ต้องใช้ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อทราบสถานะของตนเองและสามารถนำมาพิจารณาสำหรับการดำเนินงานในบางเรื่องด้วยเหตุผลต่างๆ ตามที่วิทยาลัยต้องการมุ่งเน้น

1.5 การตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นความจำเป็นที่งานประกันคุณภาพ จะต้องอาศัยบุคลากรจากฝ่ายต่างๆ ในการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีกระบวนการสรรหาผู้ที่จะมาหน้าที่และกำหนดบทบาทที่ชัดเจน

2. กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เป็นการนำหลักการบริหารคุณภาพมาเป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานของทุกฝ่าย และให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นมากำกับในกระบวนการตรวจสอบภายใน สิ่งที่จะต้องพิจารณาในกระบวนการมี 2 อย่าง ได้แก่

2.1 การใช้ยุทธศาสตร์ตามวงจร PDCA เพื่อให้เป็นการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด เนื่องจากเป็นวงจรที่เน้นการตรวจสอบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.2 การกำกับและประเมินคุณภาพตามความต้องการ โดยอาศัยการดำเนินงานจากคณะกรรมการประกันคุณภาพ ในการทำหน้าที่กำกับคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพ เพื่อค้นหาสิ่งที่ยังบกพร่องจากการปฏิบัติงานที่ต้องการควบคุมคุณภาพ และเกิดกระบวนการปรับปรุงคุณภาพตามที่มุ่งเน้น จนสามารถก้าวสู่มาตรฐานตามความต้องการ

3. ผลผลิตที่มีคุณภาพตามความต้องการวิทยาลัย เป็นการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายใน จากกลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นสมาชิกในฐานะผู้ปฏิบัติงานและกลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินภายใน เนื่องจากการมีกระบวนการที่ผ่านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพตามวงจร PDCA จนเป็นนิสัย จัดได้ว่า เป็นผลผลิตในระบบงานประกันคุณภาพที่เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลากร สามารถจำแนกเป็น 3 อย่าง ได้แก่

1.1 คุณลักษณะพึงประสงค์ของสมาชิก เป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพตามความต้องการ จะเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้เกิดคุณภาพของงานตามที่ต้องการ

1.2 คุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้ประเมินภายใน เป็นการให้การยอมรับในบุคลากรที่ทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพของงาน ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีคุณลักษณะเฉพาะและเหมาะสม จนเกิดผลสำเร็จในงานตามที่ต้องการ

1.3 ผลงานคุณภาพจากฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ และบุคลากร ซึ่งได้ทำหน้าที่อย่างดีที่สุด ย่อมก่อให้เกิดคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมายและสอดคล้องกับความต้องการของวิทยาลัย เป็นผลงานคุณภาพที่สามารถใช้ประกันคุณภาพได้



## การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (Successful Performance Indicators)

### ความหมายของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา

โฮมบี้ (Hombly. 1977 : 440) กล่าวว่า "ตัวบ่งชี้ หรือตัวชี้วัด หรือดัชนี (Indicators)" หมายถึง การที่มีบุคคลมาชี้บอกหรือให้ข้อมูล เช่น บันทึกรายงานสภาพการณ์ การบอกวิธีใช้เครื่องกลที่มีการแสดงถึงความเร็วและแรงดัน เป็นต้น หรือสิ่งของ เช่น กระดาษลิตมัสที่บอกความเป็นกรดเป็นด่าง ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ทางวิทยาศาสตร์ ส่วน จอห์นสโตน (Johnstone. 1981 : 2-5) กล่าวถึงความหมายของตัวบ่งชี้ไว้หลายอย่าง ดังนี้

1. ความหมายโดยทั่วไป เป็นการให้ความหมายที่ไม่จำเป็นต้องแม่นยำในสิ่งที่ใช้ตรวจสอบ เช่น บริษัทที่อยู่ถัดออกไปจากถนน 500 เมตร หรือบอกว่า ให้เลี้ยวซ้ายแล้วเลี้ยวขวาและตรงขึ้นไปก็จะไม่หลงทาง เป็นเครื่องแสดงที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของสถานการณ์ที่มีการติดตามและถ้าหากว่าข้อมูลมีความเฉพาะ ก็ต้องอาศัยองค์ประกอบบางอย่างที่มีการวิเคราะห์จากสถานการณ์ตรงที่แสดงออกมา เช่น ตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งของระบบการศึกษา เกี่ยวกับการจัดหาแหล่งทรัพยากรมนุษย์ ตัวบ่งชี้ที่วัดเป็นอัตราการมีส่วนร่วมของนักเรียนจากทั้งสามระดับชั้น การสรรหาครูจากตลาดแรงงาน โดยการใช้ตัวบ่งชี้ต้องมีการแปลผล และคุณค่าที่ได้จากการคำนวณก็จะสะท้อนให้เห็นถึงระบบการศึกษาทั้งหมด จึงไม่อาจใช้ข้อมูลจากนักเรียนเพียงระดับเดียว

2. ความหมายที่แตกต่างจากตัวแปร ตัวบ่งชี้เป็นการอธิบายเชิงปริมาณทั้งหมดที่มีทิศทางตรงข้ามจากหลายแนวทางและนำมาใช้ประโยชน์ในการแสดง เช่น การรายงานข้อมูลเพียงบางส่วน ได้แก่ อัตราส่วนของนักเรียนต่อครู สัดส่วนของคณงานที่ได้งานทำเป็นอาชีพรอง และจำนวนผู้รับบำนาญคิดจากอายุและเพศ เป็นต้น ตัวแปรเหล่านี้ เป็นชุดที่มีความเฉพาะของสังคมและ ไม่มีการสรุปในภาพรวม แต่จะมีความเที่ยงตรง เมื่อนำลงมาสู่สภาพการณ์ทางการศึกษา ตลาดแรงงาน กลุ่มสังคม หรือระบบเศรษฐกิจ ถ้าจัดทำเป็นตัวบ่งชี้ ก็จะรวมเอาตัวแปรต่างๆ ที่มีแนวคิดสัมพันธ์กัน ดังนั้น ตัวบ่งชี้ จึงไม่ต้องการตัวแปรเพียงตัวเดียว เราจึงอาจพบว่า มีตัวบ่งชี้ถึง 30 ตัว เช่น ตัวบ่งชี้ทางการศึกษา ตัวบ่งชี้ทางสุขภาพ ตัวบ่งชี้ทางสังคม เป็นต้น และตัวบ่งชี้อาจสรุปให้เห็นเป็นภาพของระบบที่ดีกว่าหรือมีความเฉพาะ

3. ความหมายที่เป็นคุณค่าชั่วคราว ตัวบ่งชี้อาจใช้บอกถึงคุณค่าได้เพียงช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น อาจบอกเป็นเฉพาะเดือน หรือภายในหนึ่งปี หรือช่วง 5 ปี ซึ่งจะสัมพันธ์กับการพัฒนาที่เกิดขึ้นในระยะเวลาหนึ่ง การแปลผลของตัวบ่งชี้ จึงต้องมีจำนวนการสังเกตที่มากและชัดเจน

4. ความหมายเป็นหน่วยพื้นฐานของการพัฒนาเชิงทฤษฎี ตัวบ่งชี้ที่บอกในแง่ของงานวิจัยที่มีการสร้างเชิงทฤษฎี มีขั้นตอน ดังนี้ 1.) การใช้ลักษณะของข้อความต่างๆ เช่น รายการหรือตารางแสดงถึงการพรรณนาเชิงทฤษฎี ประเด็นของแนวคิดหลักที่เกี่ยวกับทฤษฎีเฉพาะอย่าง

และนิยามปฏิบัติการของแนวคิดต่างๆ ที่สามารถวัดได้ แล้วนำมาวางแผนข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูล และจัดทำโครงสร้างของตัวบ่งชี้ 2.) นำแนวคิดหลักมีการระบุประเด็นที่ใช้ได้กับคนทั้งมวลมาสะท้อนถึงคุณลักษณะที่แสดงในเชิงทฤษฎี เช่น งานวิจัยที่บ่งบอกถึงข้อสังเกตทางสติปัญญา มโนภาพแห่งตน ฐานะเศรษฐกิจ ความทันสมัย และการยึดศูนย์กลาง 3.) นำแนวคิดหลักที่ชัดเจนมานิยามให้เป็นตัวแทนและให้มีจำนวนตัวแปรเฉพาะ เช่น สติปัญญา ใช้เป็นตัวแทนได้โดยการแปลงคะแนนจากแบบทดสอบ ความทันสมัย เป็นตัวแทนโดยใช้ระยะเวลาเมื่อการเรื่องอำนาจจากผู้นำแบบเดิมมาเป็นผู้นำสมัยใหม่ เป็นต้น

ตัวบ่งชี้ มีความหมายได้เป็น 2 ลักษณะ คือ 1.) ความหมายในเชิงบรรยายหรือเชิงปริมาณ เช่น ค่าใช้จ่ายของนักเรียนต่อหน่วยกิต จำนวนในระดับปริญญาที่ใช้ระยะเวลาให้กับการเรียน เป็นต้น 2.) ความหมายที่มีความเฉพาะน้อยกว่าและมีคุณภาพมากกว่า เช่น ความเพียงพอของความสะอาด และการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก การให้คะแนนจากกลุ่มกัลยาณมิตร และการประเมินภาวะผู้นำ เป็นต้น (Barak; & Breier. 1990 : 23) ซึ่ง ลิสตัน (Liston, 1999 : 158) นำมาใช้ในการเทียบเคียงเป้าหมาย มาตรฐาน หรือการวัดอื่นๆ ที่ใช้ในการประเมินคุณค่าของคุณภาพที่ดีว่าเป็นอย่างไร หรือโปรแกรมที่ติดตามเป็นอย่างไร เป็นต้น

สรุปตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวกำหนดของสิ่งที่ต้องการวัด เพื่อให้สามารถแสดงถึงคุณลักษณะหรือสถานการณ์ โดยเป็นตัวกำกับทิศทางการวัดที่เหมาะสม มีความชัดเจน และใช้ได้กว้างกว่าตัวแปร รวมทั้งข้อมูลที่รวบรวมมาได้ นั้น มีลักษณะที่เป็นได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถใช้อธิบายสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์อย่างหนึ่ง

### ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา

การใช้ตัวบ่งชี้สามารถใช้เป็นโครงสร้างที่มีประโยชน์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง หลากหลาย วัตถุประสงค์จากหลายๆ ตัวบ่งชี้ สามารถนำมาใช้ได้โดยนักวางแผน นักบริหาร และนักวิจัย ที่มีแนวทางและวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน ซึ่งได้แก่ (Johnstone, 1981 : 6 - 13)

1. การกำหนดนโยบาย เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและให้ความหมายที่ดีกว่าว่าอะไรจะเกิดขึ้นในระบบและประเมินสภาพได้ว่า อะไรของระบบที่ทำได้สำเร็จ ซึ่งมีความเฉพาะเจาะจงและต้องทำให้การเปลี่ยนแปลงในระบบนั้น สามารถวัดได้และทำได้สำเร็จจากแผนงานและความคาดหวังผลลัพธ์ ตัวอย่าง เช่น เพื่อส่งเสริมการประสานงานในระบบอุดมศึกษา ที่บ่งบอกถึงการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการและมีมาตรฐานสากลของความเป็นเลิศ เมื่อนำมาจัดทำเป็นแผนเฉพาะเจาะจงและดูว่าอะไรจะเป็นความสำเร็จ ควรอยู่ในสภาพที่มีความแม่นยำว่า มีปริมาณการเปลี่ยนแปลงเท่าไร และอะไรเป็นระดับที่เป็นปริมาณที่ต้องการให้ไปถึงในปลายทาง

ของแผนงาน ถ้ารายการต่างๆ ที่มีการให้สัญญา แต่ไม่มีการบ่งบอกในแผนผลลัพธ์ ก็จะเป็นการให้สัญญาในกระบวนการวางแผนที่ต้องมีข้อคำถาม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการใช้ตัวบ่งชี้ในการวัดระดับที่เป็นเป้าหมายของแผนว่า “สัมฤทธิ์ผล”

2. การกำกับระบบการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลของธรรมชาติในระบบการศึกษาหรือเป็นผลของการปฏิบัติที่แน่นอน การนำตัวบ่งชี้มากำกับ การเปลี่ยนแปลง จึงต้องให้มองเห็นภาพได้และมักใช้มุมแคบของการพัฒนาการศึกษา ด้วยวิธีการนำมาเป็นแนวทางใช้การพัฒนาระบบ ที่อาศัยแผนงานและนโยบายมาร่วมกันจัดทำเป็นตัวบ่งชี้ ซึ่งการใช้ตัวบ่งชี้วัดความครอบคลุม อาจใช้สถิติทั่วไปในรายงานบันทึกเหตุการณ์ที่จัดเตรียมไว้สำหรับผู้บริหารการศึกษา

3. การวิจัยศึกษาเพื่อพัฒนาระบบ มีการใช้ตัวบ่งชี้เป็นตัวแทนคุณลักษณะของระบบการศึกษา ในการวิจัยศึกษามี 2 ชนิด คือ ชนิดแรกใช้ในการวิเคราะห์ระหว่างประเทศ (Cross-National Analysis) มากกว่าเน้นรูปแบบการศึกษา หรือความสัมพันธ์ภายในระหว่างสังคมในระบบย่อย และชนิดที่ 2 เป็นการวิจัยศึกษาเกี่ยวกับความยากในการใช้ตัวแทนทางคุณลักษณะของระบบการศึกษา โดยวัดการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบการพัฒนาที่เป็นภายในของแต่ละเมือง

4. การจำแนกประเภทของระบบการศึกษา การใช้ตัวบ่งชี้เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าของการดำเนินงานที่มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การจำแนกประเภทของระบบการศึกษา จะให้ความยุติธรรมอย่างทั่วไประหว่างกลุ่มที่ใช้ และสามารถทำให้เกิดการจำแนกประเภทได้จากจำนวนเหตุผลที่มากมาย ทั้งนักการเมือง นักบริหาร และนักวางแผน จะให้การพัฒนาอย่างมากกับเมืองต่างๆ

สรุปประโยชน์ของตัวบ่งชี้ สามารถนำมาใช้กำกับสิ่งที่ต้องการจะวัด เพื่อตอบคำถามในสิ่งที่สนใจ จึงนำมาเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินในระบบการศึกษา ทั้งในลักษณะของการประเมินคุณภาพการศึกษา และประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้ โดยอาศัยการกำหนดสิ่งที่ต้องการวัดให้ชัดเจนก่อน และจัดทำเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพหรือตัวบ่งชี้ความสำเร็จ สำหรับใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินการใดๆ ที่ต้องการให้ก้าวสู่ความสำเร็จ

### การจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ในเมื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เป็นเครื่องกำหนดสำหรับใช้เป็นทิศทางในการดำเนินการใดๆ เพื่อให้ถึงเกณฑ์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยช่วยให้มีความชัดเจนในสิ่งที่ปฏิบัติและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาในสิ่งที่ต้องการ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สามารถเห็นได้ชัดเจน เนื่องจากใช้ในการกำกับการเปลี่ยนแปลงศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับอุดมศึกษา ได้มีการกำหนดเป็นมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ สำหรับใช้เป็นแกนกลางในการใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา

นอกจากนี้ ในองค์การต่างๆ มักใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการชี้วัดถึงการเติบโตหรือการพัฒนาภายใน โดยใช้เป็นเครื่องมือทดสอบหรือประเมินตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในสำหรับการปฏิบัติงาน

การจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้และใช้วิธีการทางสถิติมาทดสอบ มักใช้ในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งแท้จริงแล้ว ไม่มีการพัฒนาที่เบ็ดเสร็จในตัว เช่น ตัวบ่งชี้ทางสังคมอาจมีสิ่งที่เป็นคู่ตรงข้ามในสถานการณ์ที่เป็นเศรษฐกิจ ส่วนตัวบ่งชี้ที่เป็นเชิงทฤษฎีมีความเฉพาะเจาะจง ฉะนั้น การพัฒนาตัวบ่งชี้ จึงต้องอาศัยคุณลักษณะที่จะติดตามในบางระยะเวลาเท่านั้น และต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้สามารถพัฒนาได้อย่างเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงในบริบทของสังคม ซึ่ง ไมเคิล คาร์เลย์ (Michael Carley) กล่าวว่า การจัดทำตัวบ่งชี้ทางสังคมเป็นการจัดทำที่มีความหมายและจำเป็นต้องให้ความคาดหวังต่อการตัดสินคุณค่า (Value- Judgements) สามารถแสดงถึงความเป็นไปได้ในการวิเคราะห์ จึงต้องมีการสำรวจความเห็นชอบจากกลุ่มสาธารณชน และสามารถใช้ในการสำรวจข้อมูลมาก่อน เพื่อเตรียมไว้เป็นส่วนประกอบของตัวบ่งชี้ทางสังคม และในการวิเคราะห์จะมีการใช้ข้อมูล 2 ชนิด มาสังเคราะห์ ถือว่า เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการที่จะให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา เพราะการให้ความเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอย่างเดียวไม่เพียงพอ และการตัดสินให้น้ำหนักคุณค่าในรอบหลังๆ ของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้เป็นเสียงฉันทามติ (Consensus) นั้น ความจริงมาจากข้อคิดเห็นที่ต้องการให้ถึงที่เป็นปัจจัยทางบุคลิกภาพแบบประนีประนอม ไม่ใช่การเปรียบเทียบข้อโต้แย้งทางเนื้อหา (Carley, 1981 : 92 – 97)

หากมองในแง่ของการบริหารจัดการภายในองค์การเชิงธุรกิจ มักมีการจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงานใดๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยมีการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์การ มีการมุ่งเน้นในหลายๆ มุมมองหรือมิติที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์การให้ได้เป้าหมายตามที่ต้องการและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อสามารถใช้ในการประเมินสถานะของตนเองในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป เรียกว่า “การประเมินผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard = BSC)” ซึ่งสำนักงานข้าราชการพลเรือน (กพ.) ได้นำมาใช้ประเมินผล โดยแปลงเป็น 5 มิติ ประกอบด้วย 1.) มิติด้านพัฒนาศักยภาพ 2.) มิติด้านความสามารถในการบริหารจัดการภายในส่วนราชการ 3.) มิติด้านความสามารถในการบริหารทรัพยากรด้านการเงิน 4.) มิติด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ และ 5.) มิติด้านประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ โดยที่ BSC สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 3 ด้าน คือ 1.) ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผล 2.) ใช้เป็นเครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และ 3.) ใช้เป็นระบบในการบริหารองค์การ ซึ่งปกติ องค์การจะมีการจัดทำแผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ก่อน และในแผนที่นี้ จะแสดงถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่างๆ ภายใต้มุมมอง BSC ที่สอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์หลักขององค์การ เป็นเครื่องมือให้กับผู้บริหารและพนักงาน

ในการบอกเล่าและสื่อสารที่มีความชัดเจนในยุทธศาสตร์ขององค์กรมากขึ้น (พลุ เดชะรินทร์. 2546 : 1 ; 35 - 37)

การแปลง BSC จากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานและบุคลากร จะต้องตกลงร่วมกันในนโยบายก่อนว่า จะใช้ BSC หรือตัวบ่งชี้ความสำเร็จในระดับใด เช่น ต้องการ 4 มุมมองของ BSC ในระดับองค์กรแล้ว ทุกฝ่ายและทุกคนก็ต้องมี 4 มุมมองเหมือนกัน ดังเช่น ตัวอย่างข้างล่างนี้ (พลุ เดชะรินทร์. 2546 : 154 –158)

| <u>วัตถุประสงค์ระดับองค์กร</u>                       | <u>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ</u>                          | <u>เป้าหมาย</u>    |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------|
| การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการดำเนินงาน       | ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นภายหลัง นำระบบมาใช้ | เพิ่มขึ้นร้อยละ 15 |
| <u>วัตถุประสงค์ระดับหน่วยงาน</u>                     | <u>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ</u>                          | <u>เป้าหมาย</u>    |
| บุคลากรในคลังสินค้ามีความรู้ใน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมพื้นฐาน               | ร้อยละ 100         |
| <u>วัตถุประสงค์ระดับบุคคล</u>                        | <u>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ</u>                          | <u>เป้าหมาย</u>    |
| การเข้ารับการอบรมด้านระบบสารสนเทศ                    | จำนวนวันเวลาในการอบรมต่อปี                          | 5 วัน              |

สรุปการจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จ สามารถพิจารณาจัดทำในหลายมุมมองและใช้เป็นเครื่องมือแนวทางให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติได้เป็นอย่างดี ช่วยให้บุคคลได้มีการพัฒนาก้าวหน้าถึงศักยภาพอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะจัดทำในรูปแบบของมาตรฐาน องค์กรประกอบ หรือ BSC ก็ตาม โดยในการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จ อาศัยแผนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติตามเป้าหมาย ซึ่งในการปฏิบัติย่อมมีการกำหนดคุณลักษณะของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่แตกต่างกัน และอาศัยการจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามกรอบแนวคิดทางทฤษฎี หรือทำร่วมกับการปฏิบัติที่ทำอยู่แล้วและเห็นว่าได้ผลตามที่คาดหวัง ทั้งนี้ ความแตกต่างกันในมุมมอง เมื่อมีการประสานกันด้วยหลักเหตุผลก็จะสามารถทำให้เห็นภาพของการเปลี่ยนแปลงได้จากทุกส่วน

ดังนั้น การจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้คุณภาพ เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา ถือว่าเป็นมุมมองด้านการบริหารการศึกษาเพื่อให้ความก้าวหน้าของการศึกษาในเชิงวิชาชีพ ส่วนการจัดทำโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ จัดเป็นการใช้มุมมองด้านการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดการการปฏิบัติในระบบการประกันคุณภาพ โดย

อาศัยกระบวนการภายในที่ต้องการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัย ได้สังเคราะห์เกี่ยวกับประเด็นของตัวบ่งชี้ความสำเร็จความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ในตอนที่ผ่านมานี้ เมื่อนำมาจัดกลุ่มต่างๆ จะได้เป็นมาตรฐานย่อย และอาศัยหลักการของกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน จะประกอบด้วย 1.) การมีปัจจัยนำเข้าที่มีคุณภาพ 2.) การใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และ 3.) การได้ผลผลิตที่มีคุณภาพตามความต้องการของวิทยาลัย ปัจจัยทั้ง 3 ด้านนี้ ผู้วิจัย นำมาจัดทำเป็นโครงสร้างของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ เรียกว่า มาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐานที่เป็นปัจจัย 3 ด้าน ข้างต้น

## การประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ (Utilization Focused Evaluation)

การประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์นี้ จัดเป็นรูปแบบการประเมินยุคใหม่ที่ให้ประโยชน์และความยุติธรรมต่อองค์การหรือสถานบันการศึกษาอย่างแท้จริง เนื่องจากเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินและกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น (Intended Primary Users) ได้ทำความเข้าใจกันเกี่ยวกับความต้องการของการประเมิน โดยมุ่งเน้นสารสนเทศที่จำเป็นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น ซึ่งลักษณะของการประเมิน จะเป็นการประเมินที่เพิ่มความเฉพาะเจาะจงของข้อเรียกร้องที่ตั้งใจใช้ประโยชน์ (Intended Uses) จากกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น โดยมีสาระของการยืนยันที่มุ่งเน้นสารสนเทศที่จำเป็นอย่างเฉพาะเจาะจงในบริบทของโครงการ และแตกต่างจากการประเมินทั่วไปที่มุ่งเน้นการตัดสินใจคุณค่าบางอย่าง (Patton. 1997 : 22 - 25)

ผู้ประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์มีความเชื่อว่า การจัดทำสารสนเทศเท่าที่ทำได้สำหรับใช้ในการบริหารจัดการเพื่อใช้ตัดสินใจยังไม่เพียงพอ ผู้ประเมินควรที่จะสังเกตและให้ผู้ตัดสินใจได้ใช้ประโยชน์ให้มากกว่านี้ จากสารสนเทศที่จัดทำและถ้าหากว่าพวกเขามีความตระหนักในเรื่องใด ก็ควรจะได้เคลื่อนไหวในการจัดทำสารสนเทศและหาวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องนั้นๆ โดยมีการตัดสินใจภายใต้บริบทของสังคมและนโยบายและ ณ ที่ระดับต่างๆ ภายในองค์การ วิธีการนี้ จึงมีการระบุเป็นรายบุคคล โดยมักเป็นตัวแทนของกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถใช้ประโยชน์จากสารสนเทศที่รวบรวมมาได้ และครอบคลุมไปถึงพวกเขา ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของการสร้างกรอบและใช้ยึดถือในการประเมิน ผู้ประเมินจึงมีการใช้เวลาเพิ่มในการกำหนดสารสนเทศที่จำเป็นจากหลากหลายกลุ่ม บุคคลสำคัญของแต่ละกลุ่มที่มีผลในโครงการ และเป็นกระบอกเสียงให้กับพวกเขาในข้างหน้า ทำให้พวกเขาเชื่อว่า ในโครงการที่กำลังดำเนินอยู่นั้น จะมีการเตรียมการให้เห็นภาพในกลไกขององค์การที่ชัดเจนมากขึ้นและช่วยให้ผู้ประเมินได้ตัดสินใจว่า อะไรที่ผู้ใช้ประโยชน์ต้องการให้มีการผลิตออกมา (Productive) มากที่สุด (Stecher, & Davis. 1987 : 55 - 56)

เหตุผลของการให้กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น มีส่วนในการตัดสินใจในการประเมิน (Patton. 1997 : 243)

1. การตั้งใจใช้ประโยชน์มีผลต่อการเลือกวิธีการประเมิน ซึ่งกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้นสามารถและควรได้ตัดสินใจประโยชน์จากวิธีการออกแบบและการใช้ชนิดของข้อมูล
2. ข้อจำกัดของเวลาและแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่นั้น กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้นจะมีความเกี่ยวข้องอย่างมากในการตัดสินใจในสิ่งที่ค้นพบ
3. การตัดสินใจในวิธีการมักไม่เคยใช้เทคนิคเพียงอย่างเดียว การพิจารณาในทางปฏิบัติจะมีทางเลือก โดยมากมักมีการจัดกลุ่มผู้เข้าร่วมว่าควรเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไรที่จะให้เกิดประโยชน์ต่อ

การปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงการให้ผู้ใช้ประโยชน์ได้พิจารณา

4. ไม่มีการออกแบบการประเมินที่สมบูรณ์ ผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จำเป็นต้องทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการประเมินที่ถือเป็นแบบฝึกหัดให้มีการตัดสินใจ

5. ผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ต่างกลุ่มจะมีเกณฑ์วิธีการตัดสินคุณภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งควรได้มีการแสดงออกมาในระหว่างการอภิปราย

6. ความน่าเชื่อถือในหลักฐานและความเที่ยงตรงที่ได้รับจากการประเมินทั้งหมด ถือเป็นปัจจัยสำคัญ แต่สิ่งเหล่านี้ จะเป็นสาระที่ไม่เหมาะสมกับผู้ใช้ประโยชน์ จึงควรพิจารณาตัดสินใจนำไปในวิธีการประเมิน

7. ผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ได้เรียนรู้และกลายเป็นความสามารถในการเรียนรู้ เกี่ยวกับวิธีการและการใช้ข้อมูลเมื่อมีการพิจารณาตัดสินใจให้เข้าไปในวิธีการประเมิน ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

8. ควรมีการนำวิธีการประเมินมาอภิปรายก่อนทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จะทำให้ข้อค้นพบที่ได้มาไม่ถูกตัดออกเนื่องจากมีการยืนยันในระหว่างการออกแบบ และวิธีการประเมินที่ได้มีการอภิปรายระหว่างผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ ข้อค้นพบในภายหลังก็จะได้มีการรายงานถึงการใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน

การประเมินในรูปแบบนี้ จึงมีประโยชน์ 4 อย่าง คือ 1.) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความเข้าใจกัน โดยเฉพาะเกี่ยวกับผลที่ได้จากการประเมิน 2.) เป็นการสนับสนุนและจูงใจให้มีการปฏิบัติการประเมินโครงการ 3.) มีการใช้การมีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อให้มีความรู้สึกที่เป็นเจ้าของและมีการกำหนดตนเอง และ 4.) มีการพัฒนาโครงการหรือการพัฒนาองค์การ (Patton. 1997 : 91) เนื่องจากมีการใช้กรอบผลลัพธ์ที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ (Utilization-Focused Outcomes) ประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจง 6 อย่าง ได้แก่ 1.) การระบุกลุ่มเป้าหมายของผู้มีส่วนร่วมที่เฉพาะเจาะจง 2.) ผลลัพธ์ที่ต้องการของกลุ่ม 3.) ตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ที่ต้องการ 4.) รายละเอียดของการเก็บรวบรวมข้อมูล 5.) การใช้ประโยชน์จากผลที่ได้มา และ 6.) การปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมาย โดยตัวอย่างผลลัพธ์ที่ต้องการให้เห็นภาพการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม หน้าที่ เจตคติ ความรู้ และทักษะ เป็นต้น (Patton. 1997 : 158-160) เท่ากับว่า เป็นการให้ความสนใจกับกลุ่มต่างๆ ที่มีการปฏิบัติงานตามทำหน้าที่ภายใต้กรอบการดำเนินงานของโครงการหรือโครงสร้างขององค์การ และช่วยให้บุคลากรมีความตระหนักในผลลัพธ์ที่ต้องการมากขึ้น



แนวคิดพื้นฐานของการประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ มีสาระสำคัญ ดังนี้

(Patton. 997 : 382 -383)

1. การทำพันธะสัญญาที่ตั้งใจใช้ประโยชน์ โดยผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ควรได้รับการผลักดันในการประเมินทุกๆ ประเด็นของการตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นการยืนยันจุดมุ่งหมาย การออกแบบวิธีการ การวัด การวิเคราะห์ หรือการรายงาน
2. การใช้ยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการใช้ประโยชน์ในหนทางที่จะไป และต่อเนื่องจากทุกสิ่งที่มี การเริ่มต้นของการประเมิน โดยให้มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ประเมินที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กัน
3. ปัจจัยทางบุคลากรจะมีลักษณะของการใช้ประโยชน์ที่มีนัยสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจและการให้พันธะสัญญาในการประเมิน การประเมินควรมีความเฉพาะเจาะจงในผู้ปฏิบัติ
4. การระมัดระวังและคิดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการวิเคราะห์ที่ทำอย่างเป็นทางการ มีการระบุ กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น ได้แก่ บุคลากร ผู้เข้าร่วมโครงการ ผู้บริหาร กลุ่มสาธารณชน ผู้ให้ทุน และผู้นำชุมชน เป็นต้น ซึ่งทำให้มีความสนใจที่หลากหลาย จึงควรระบุกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้นและการใช้ประโยชน์
5. การประเมินมักมีการมุ่งเน้นในบางอย่าง ซึ่งการมุ่งเน้นไปที่การใช้ประโยชน์ โดยใช้กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ ถือว่า เป็นหนทางที่มีประโยชน์มากที่สุด เนื่องจากแหล่งทรัพยากรและระยะเวลาได้ถูกจำกัดไว้สำหรับการประเมินครั้งเดียวในคำถามของทุกๆ คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจัดเป็นตัวแทนที่หลากหลายที่อาจเข้ามาเจรจาเรื่องราวและคำถามต่างๆ จึงควรได้มีการจัดลำดับสำหรับการตอบคำถาม
6. การมุ่งเน้นที่การตั้งใจใช้ประโยชน์ที่มีการใช้ข้อเรียกร้องมาปรึกษาหารือ และคิดหาตัวเลือก เป็นการสรุปที่ได้จากข้อค้นพบของการใช้ประโยชน์ของการประเมิน 3 อย่าง ได้แก่ 1.) การตัดสินใจคุณค่า (การประเมินแบบสรุปรวม) 2.) การปรับปรุงโครงการ (มีการใช้เครื่องมือช่วย) และ 3.) การสรุปอ้างอิงในองค์ความรู้ (เกิดแนวคิดและมีความก้าวหน้าในการใช้)
7. การประเมินการใช้ประโยชน์ มักมีการออกแบบและปรับตามสถานการณ์ ซึ่งการตัดสินใจในบริบทที่เฉพาะของโครงการและความสนใจของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ และอาศัยปัจจัยที่เป็นตัวแปรในชุมชน ลักษณะขององค์การ และธรรมชาติของการประเมิน ความน่าเชื่อถือของผู้ประเมิน การพิจารณาที่นโยบาย และข้อจำกัดของทรัพยากร ซึ่งเป็นการชี้แนะว่า การประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ ผู้ประเมินจะทำงานร่วมกับผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ทั้งด้านการปฏิบัติ การสะท้อนกลับ และการปรับให้เหมาะสม (Active -Reactive -Adaptive) เพื่อประเมินว่า จะทำอย่างไรกับปัจจัยและเงื่อนไขต่างๆ ที่มีอาจผลต่อการความสามารถในการใช้ประโยชน์

8. การให้พันธะสัญญาของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ สามารถเป็นไปอย่างธรรมชาติและส่งเสริมโดยให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการประเมิน ทำให้พวกเขามีส่วนเกี่ยวข้องทำความเข้าใจ รู้สึกเป็นเจ้าของในการประเมิน เป็นการเอื้อและมีการใช้ประโยชน์อย่างเหมาะสม

9. การมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพสูงเป็นการกำหนดเป้าหมาย ไม่ใช่ปริมาณของการมีส่วนร่วม โดยที่ปริมาณของการมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มในเวลา สามารถมีความสัมพันธ์อย่างผกผันกับคุณภาพของกระบวนการ ผู้ประเมินจะต้องมีทักษะของกลุ่มผู้เอื้ออำนวยความสะดวก

10. กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ที่มีคุณภาพสูง จะให้ผลของการประเมินที่นำไปใช้ประโยชน์ที่มีคุณภาพสูง โดยปกติผู้ตัดสินใจต้องการข้อมูลที่เป็นประโยชน์และถูกต้อง ความเที่ยงตรงและการใช้ประโยชน์จะมีความเกี่ยวข้องกัน จึงควรให้ความสำคัญกับด้านการใช้ประโยชน์เช่นเดียวกับความเที่ยงตรง

11. เมื่อผู้ประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีการประเมินก็จะได้รับความเชื่อถือจากพวกเขา และทำให้สามารถบูรณาการความเสี่ยงได้เสมอ คือ มีการจัดการของผู้ประเมินในด้านการปฏิบัติ การสะท้อนกลับ และการปรับให้เหมาะสม

12. ผู้ประเมินให้พันธะสัญญา เป็นการส่งเสริมประโยชน์ด้านความรับผิดชอบ เพื่อฝึกให้เป็นผู้ใช้ประโยชน์ในกระบวนการประเมินและกาใช้สารสนเทศ

13. การใช้ประโยชน์ที่แตกต่างกันจากจัดทำรายงานและการกระจายความคิดเห็น โดยต่างก็เป็นตัวเอื้อประโยชน์ แต่ไม่ควรสับสนในเรื่องการตั้งใจใช้ประโยชน์เกี่ยวกับการตัดสินใจ การปรับปรุงโครงการ การปรับเปลี่ยนความคิด การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการสรุปเป็นองค์ความรู้

14. ความใส่ใจต่อการใช้ประโยชน์ของแหล่งทุนและกำหนดระยะเวลา นับเป็นการเดินทางที่แสนไกล การคิดค่าใช้จ่าย ควรนำเสนอแสดงให้เห็นในเค้าโครงของการประเมินและงบประมาณ ดังนั้น จึงควรมีการติดตามการใช้ประโยชน์โดยไม่ละเว้นที่แหล่งทรัพยากร

จากแนวคิดพื้นฐานข้างต้น ทำให้มองเห็นภาพของการประเมินในทางที่ดี และมีการวางแผนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่รัดกุม เกิดประโยชน์ที่เป็นไปตามความต้องการของการใช้สารสนเทศ อย่างคุ้มค่ากับการลงทุน และสามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์การได้อย่างเป็นผลสำเร็จ โดยจุดแข็งของการประเมินรูปแบบนี้ จะเป็นการยืนยันด้วยกลุ่มแต่ละกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับโครงการและเป็นการใส่ใจต่อสารสนเทศที่มีความหมายต่อพวกเขา สิ่งนี้ ไม่เพียงแต่ทำให้มีการประเมินเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ยังสร้างสรรคความรู้สึกที่เป็นเจ้าของ ทำให้มีความเหมาะสมมากขึ้นจากการนำผลที่ได้ไปใช้ ส่วนจุดอ่อนของการประเมินรูปแบบนี้ อยู่ที่ความคงเส้นคงวาของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ กลุ่มที่มีอิทธิพล จะทำให้ความสนใจในบางอย่างมีมากกว่าสิ่งอื่น และสามารถทำการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบของ

การประเมิน จนทำให้ขาดความต่อเนื่องของการปฏิบัติได้ (Stecher, & Davis. 1987 : 34)

สรุปได้ว่า เมื่อนำรูปแบบการประเมินที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโครงการต่างๆ หรือพัฒนาองค์การ ย่อมมีความเหมาะสมตามบริบทขององค์กรนั้นๆ โดยสามารถให้กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้น มีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการประเมิน เท่ากับเป็นการใช้ข้อเรียกร้องที่มีความเฉพาะเจาะจงจากการตั้งใจใช้ประโยชน์ ด้วยการที่ได้กระทำโดยตนเอง ช่วยให้มีทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นของการประเมิน และสารสนเทศที่ได้มาจากผลการประเมินนั้น จะเป็นตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์เอง รายงานที่จัดทำขึ้นมาเป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของความพยายามในการที่จะพัฒนาตนเอง เท่ากับเป็นการสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพของงาน และผลการประเมิน สามารถนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพได้ตรงตามที่ต้องการ

เมื่อนำแนวคิดของการประเมินรูปแบบนี้ มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยมีกรอบมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และสำรวจจากสิ่งที่มีอยู่ตามสภาพจริง เกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพในวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งมีบริบทเฉพาะเจาะจง และมีกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์ในเบื้องต้นอยู่แล้ว เข้ามาร่วมให้สารสนเทศที่จำเป็น เพื่อนำไปสู่กระบวนการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล และร่วมออกแบบสำหรับนำไปใช้ในการตรวจสอบตามความพร้อมและความต้องการของกลุ่ม โดยที่ ผู้วิจัย จะทำหน้าที่ในด้านการเื้ออำนวยการความสะดวกและปรับความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบมากที่สุด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ จำแนกตามประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1.1 การศึกษารูปแบบและการพัฒนาระบบของการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ สมกุล ถาวรกิจ (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ โดยศึกษาจากองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.) การบริหารจัดการ 2.) การเรียนการสอน 3.) อาจารย์และบุคลากร และ 4.) นักศึกษาและบัณฑิต โดยมีการใช้รูปแบบการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย 1.) หลักการประกันคุณภาพ 2.) ระบบและกลไกการบริหารการประกันคุณภาพ และ 3.) วิธีดำเนินการประกันคุณภาพ ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบที่ใช้เป็นรูปแบบที่ดี สามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ ส่วน ไพบุลย์ เปานิล (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโปรแกรมวิชาเทคโนโลยีการศึกษา สถาบันราชภัฏ โดยใช้องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์มาตรฐานด้านสื่อการเรียนการสอน และห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ระบบประกันคุณภาพการศึกษามี 5 ขั้นตอน คือ 1.) กำหนดนโยบาย 2.) การพัฒนาเครื่องมือ 3.) การควบคุมคุณภาพ 4.) การตรวจสอบคุณภาพ และ 5.) การประเมินคุณภาพ ในขั้นตอนที่ 1 ถึงขั้นตอนที่ 4 ต้องประชาสัมพันธ์ เสริมแรง และประเมินผลเป็นระยะ ขณะที่ ทบวงมหาวิทยาลัย (2545 : 1, 11-16) ได้รายงานการประเมินผลโครงการศึกษาและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา ภายใต้โครงการนำร่องของทบวงมหาวิทยาลัย มีบทสรุปสำหรับผู้บริหาร คือ 1.) การกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้ชัดเจน ให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม 2.) ควรมีการติดตามประเมินผล แผนงาน โครงการ และกิจกรรม 3.) ควรกำหนดภาระงานอาจารย์ให้ชัดเจน 4.) ควรมีความหลากหลายของกิจกรรมนักศึกษา 5.) ควรมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ 6.) ควรสนับสนุนส่งเสริมการวิจัยในรูปแบบต่างๆ 7.) ควรมีแผนการใช้เครื่องมือและมีระบบการบำรุงรักษา 8.) การบริการวิชาการแก่สังคมควรหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการท้องถิ่น 9.) ควรให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 10.) ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูล 11.) ควรมีระบบบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ และ 12.) ควรประชาสัมพันธ์ และสร้างความร่วมมือด้านการประกันคุณภาพในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม

1.2 การศึกษาด้านความพร้อมของการนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ ได้แก่ สุวรรณ ศรีจันทร์แสง (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาความพร้อมในการนำระบบประกันคุณภาพ ISO 9000 มาประยุกต์ใช้ในสถาบันราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร 6 แห่ง พบว่า อาจารย์ ผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีประสบการณ์การเข้าประชุม อบรม และสัมมนาเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ISO 9000 มีความคิดเห็นต่อระดับความพร้อมแตกต่างกัน ขณะที่ สุรินทร์ ศรีทอง (2545 : บทคัดย่อ)

ศึกษาการยอมรับมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9002 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะของบุคคล คุณลักษณะขององค์การ และคุณลักษณะของมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9002 มีความสัมพันธ์กับการยอมรับ และสามารถร่วมกันพยากรณ์การยอมรับได้ถึง ร้อยละ 49

1.3 การศึกษาด้านความรู้และความคิดเห็นของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ จินดารัตน์ กริชยศิริ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพอาชีวศึกษา ด้านปัจจัยในสถาบันการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรโดยรวม เห็นว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 2 มาตรฐาน ส่วนผู้บริหาร เห็นว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 10 มาตรฐาน และปัญหาการดำเนินงาน ได้แก่ ขาดอัตราข้าราชการครู ครูอาจารย์ไม่มีวุฒิทางการศึกษา ไม่มีระบบอินเทอร์เน็ตบริการ ขาดการประชุมปรับวิสัยทัศน์ และขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นต้น ขณะที่ อุไรรัตน์ จันทรวงศ์ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคที่มีต่อความพร้อมในการเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก เกี่ยวกับสาระ โครงสร้างของระบบ และการจัดทำระบบการประกันคุณภาพภายใน และผู้บริหารยังเห็นว่า ในด้านทรัพยากรทางการบริหาร คือ ด้านบุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ และการจัดการ มีความพร้อมในอยู่ในระดับมาก

1.4 การศึกษาด้านการใช้อยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ วันเพ็ญ บัวทอง (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาการมีส่วนร่วมของแพทย์ในการประกันคุณภาพการศึกษา ศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิกโรงพยาบาลสระบุรี ใน 9 องค์ประกอบ ตามกระบวนการ PCDA ของทฤษฎี TQM ผลการศึกษา พบว่า แพทย์ที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในองค์ประกอบที่ 2 คือ การเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก และแพทย์ที่มีภาระงานที่แตกต่างกัน ไม่ทำให้การมีส่วนร่วมในองค์ประกอบที่ 4 คือ การวิจัยแตกต่างกัน ส่วน สุนันทา สถาพรลยรัตน์ (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาการแสดงหลักฐานความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสำรวจตนเองของครูโรงเรียนพระหฤทัยคอนวนต์ ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ประกอบด้วย 11 มาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า แบบสำรวจมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและมีความเชื่อมั่นสูงสามารถนำไปใช้ได้เป็นหลักฐานในการประกันคุณภาพ ขณะที่ ศรีนวล สถิตวิทยานันท์ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการประเมินตนเองด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในสถาบันพยาบาล ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการประเมินตนเองด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 ประการ คือ 1.) ความสำคัญ 2.) หลักการ 3.) วัตถุประสงค์ 4.) องค์ประกอบ 5.) การสร้างเกณฑ์บ่งชี้ 6.) การดำเนินการ และ 7.) การนำผลการประเมินตนเองไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และ อรทิพา สองศิริ (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาการสร้างเกณฑ์ประเมินสมรรถนะการพยาบาลทางคลินิก

สำหรับนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ประกอบด้วย เกณฑ์ประเมินสมรรถนะ 2 ด้าน คือ ด้านทักษะพื้นฐานทางคลินิก และด้านทักษะกระบวนการพยาบาล

1.5 การศึกษาด้านการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพ ได้แก่ เกียรติสุดา ศรีสุข (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ในการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาหลักสูตรมหาดบัณฑิตทางการศึกษา ส่วน อัญญวรรณ เมธีสถาพร (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ชี้วัดคุณภาพ การศึกษาการพยาบาลอนามัยชุมชน หลักสูตรพยาบาลศาสตร และบุญใจ ศรีสถิตยีนางกูร (2543 : บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมของคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตร มหาดบัณฑิต ขณะที่ อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2537 : บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ จำแนกตามประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 การศึกษาด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ เบรนนัน และชาห์ (Brennan; & Shah.2000 : 131 – 139) ศึกษาการประเมินและการเปลี่ยนแปลงสถาบันของนานาชาติ ในช่วงหน้า โดยศึกษากับกรณีศึกษาจากนานาชาติในแถบยุโรป 16 ประเทศ 29 สถาบัน ระหว่างปี ค.ศ. 1995 – 1997 ผลการศึกษา พบว่า การบริหารคุณภาพของสถาบันมีลักษณะ 3 อย่าง คือ 1.) ต้องทำตามคุณภาพจากระบบระดับชาติ และสร้างระบบบริหารคุณภาพจากการยินยอมให้ประเมิน ผลลัพธ์ที่เป็นสัมฤทธิ์ผลตามการรับรู้ของสถาบัน 2.) การบริหารคุณภาพสัมพันธ์กับการมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่จะทำให้ดีกว่า โดยการยินยอมให้มีการปรับปรุงและผู้เรียนพึงพอใจ มีการส่งเสริม การทำวิจัย และให้เกิดผลสัมฤทธิ์จากการลดแหล่งทรัพยากร และ 3.) มีการเปลี่ยนแปลงพันธกิจของ สถาบัน โดยบุคลากรมีการทำในสิ่งที่แตกต่าง ทำหลายอย่างในงาน มีการจัดลำดับความสำคัญของ หลักการในองค์กร นำวิจัยมาประยุกต์ใช้ มีการเชื่อมโยงกับชุมชน โดยอิงบริบทของสถาบันและมีความ ทันสมัยมากขึ้น ตัวแทนการประเมินคุณภาพระดับชาติ ได้แก่ วิธีการ การทบทวนจากภายนอกที่ระดับ เนื้อหาวิชาและโปรแกรม การทบทวนจากกัลยาณมิตรและผู้เชี่ยวชาญ การประเมินคาดหวังที่วัฒนธรรม และคุณค่าของการทำตามระเบียบที่ไม่ติดค้างในใจ ดังนั้น ความสำคัญจึงอยู่ที่แหล่งของการป้องกัน คุณค่าทางวิชาการและมุ่งเน้นที่ระบบบริหารคุณภาพของสถาบัน ซึ่งมีแนวโน้มสะท้อนถึงคุณค่าที่ไม่ แปรผัน ขณะที่ ฟิสตา และคณะ (Pesta; & others. 2002 : 252-267) ศึกษาการประกันคุณภาพ การศึกษาในโครงการของการศึกษาระดับพื้นฐานที่มีการใช้เทคนิคการช่วยเหลือ (Technical Assistance) และกระบวนการลงมือแก้ไข (Corrective Action Processes) เพื่อความมั่นใจในคุณภาพและสามารถ ตรวจสอบได้ ทำให้โครงการต่างๆ ที่ยากลำบากสำเร็จได้ โดยใช้มาตรฐานการประกันคุณภาพ

3 มาตรฐาน คือ 1.) มาตรฐานการเข้าศึกษา 2.) มาตรฐานการบริการระหว่างเรียน และเพิ่มอีก 1 ตัวบ่งชี้ คือ ความใส่ใจ 3.) มาตรฐานการบริหาร และเพิ่มมาตรฐานการให้สัญญา (Contract Management) มี 2 ตัวบ่งชี้ และคาดหวังที่ผลลัพธ์ การใช้ตัวบ่งชี้จึงมี 2 ชุด คือ ตัวบ่งชี้คุณภาพ (Performance Indicators) และตัวบ่งชี้ความยินยอม (Compliance Indicators) ผลการศึกษา พบว่า การใช้เทคนิคการช่วยเหลือกันจากเครือข่ายที่มีโครงการคล้ายกัน ทำให้การปฏิบัติดีขึ้นและสัมพันธ์กับ ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เฉพาะ ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาในรัฐฟลอริดา (Florida) ในวงจการปฏิบัติ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1998 จนถึงปี ค.ศ. 2001 จึงมีความมั่นใจในคุณภาพได้

## 2.2 การศึกษาด้านการให้ยุทธศาสตร์เชิงบริหารจัดการ ได้แก่ โคซิน และเอิร์ล

(Cousins and Earl, 1995 : 55–69) เปรียบเทียบความสำเร็จของความต้องการใช้การประเมินแบบ มีส่วนร่วมจากกรณีศึกษา 2 แห่ง ที่มีการนำโครงการส่งเสริมการใช้คอมพิวเตอร์ในโรงเรียนและทำการประเมินโครงการ ผลการวิจัย พบว่า กรณีศึกษาที่มีความสำเร็จสูงจะมี 1.) ปัจจัยของผลกระทบของการใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมในการประเมินในทางบวกมีมากกว่าทางลบ ทั้งในด้าน การตัดสินใจ การเรียนรู้ของกลุ่ม และพัฒนาทักษะการวิจัย 2.) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลกระทบด้านการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเผยแพร่ด้วยการรายงานการวิจัย บริบทการวิจัย และลักษณะการวิจัย ส่วน เดวิด ทอร์ลีย์ (Thorley, 1995 : 52–59) เปรียบเทียบกรณีศึกษา 2 ตัวอย่าง ที่เป็นความสำเร็จและไม่สำเร็จของการจัดตั้งศูนย์วิจัยที่ตนเองเป็นเจ้าของกับของโรงเรียน กรณีตัวอย่างแรก เป็นการสร้างสรรค์ศูนย์วิจัยภายในมหาวิทยาลัย เป็นเรื่องราวของความสำเร็จ โดยมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรประจำการใหม่ให้เกิดความเป็นผู้นำและเข้าทำงานด้านวิจัยร่วมกับกลุ่มอื่นในศูนย์วิจัย ทำให้เกิดผลงานวิจัยทางด้านวิศวกรรม และทำให้เกิดประโยชน์ ทั้งในแง่ได้รับรายได้และผู้เรียนสามารถทำวิจัยที่นำเสนอต่อสาธารณชน ถือเป็นความสำเร็จที่สามารถสัมฤทธิ์ผลโดยบรรลุเป้าหมาย และกรณีตัวอย่างที่ 2 เป็นการประสานงานวิจัยในโรงเรียนซึ่งไม่สำเร็จ โดยมีการสร้างทีมและมีจุดมุ่งหมายเหมือนกัน แต่เป็นศูนย์วิจัยของโรงเรียนที่เป็นปกติมากกว่าเฉพาะที่ ทำให้ไม่มีการอธิบายในงานวิจัยที่เป็นเฉพาะเรื่อง มีความเป็นอิสระของศูนย์ เป็นการปฏิบัติที่นำเอาสิ่งที่ตนมีอยู่มาใช้ และมีความเป็นธุรกิจ จึงไม่อาจเกิดความสำเร็จได้

## 2.3 การศึกษาด้านการให้กระบวนการทัศน์มาบริหารภายในองค์กร ได้แก่ กอร์ บอร์น

และสตีเวน (Gore; Bond; & Steven. 2000 : 78–83) ศึกษาการประเมินสภาพตนเองในองค์กร โดยวัดคุณภาพการศึกษาจาก 2 กระบวนทัศน์ ในงานประกันคุณภาพของกรณีศึกษา 2 กลุ่ม คือ กรณีศึกษาแรก มีกระบวนการทัศน์เชิงวิทยาศาสตร์ เรียกว่า วิธีการเชิงเทคนิค-เหตุผล (The Technical-Rational Approach) กรณีศึกษาที่ 2 มีกระบวนการทัศน์เชิงมนุษยวิทยา เรียกว่า วิธีการเชิงวิชาชีพ-ศิลปะ (The Professional-Artistry Approach) มุ่งเน้นที่บุคคลในแง่การประเมินสภาพตนเองและความเป็นกัลยาณมิตรในกระบวนการที่สัมฤทธิ์ผลของวิชาชีพ ในระหว่างบุคคลที่เป็นคุณค่าและเจตคติที่เกี่ยวข้อง

กับวัฒนธรรมคุณภาพที่พอเหมาะกับวิชาชีพ ส่วน เคเซอร์ และเอคเคิล (Kezer, & Eckel. 2002 : 300 - 302 ; 317 - 319) ศึกษาการตรวจสอบกระบวนการในการแปลง (Transformation Process) ของสถาบัน โดยใช้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์จากรากฐาน (Empirically Grounded) โดยใช้เกณฑ์ 4 ข้อ คือ 1.) ต้องการเปลี่ยนแปลงทางเลือกที่มากกว่าโครงสร้างที่เป็นคุณค่าภายใต้ข้อตกลงด้านพฤติกรรม กระบวนการ และผลผลิต 2.) มีการทำอย่างลึกโดยการจัดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลกระทบในหลายๆ กลุ่ม ที่มีความเข้าใจบิดเบือน 3.) มีการทำอย่างตั้งใจเพื่อให้มีความชัดเจนในความต้องการการเปลี่ยนแปลง และ 4.) มีการทำในระยะยาว ผลการศึกษา สรุปว่า ความสำเร็จในการเตรียมการแปลงสถาบันที่สามารถให้เกิดการเป็นผู้นำทางวิชาการ มีกฎแฉ 3 อย่าง ได้แก่ 1.) การมีแกนยุทธศาสตร์ 5 อย่าง สำหรับการเปลี่ยนแปลง 2.) คุณลักษณะที่จำเป็น คือ จิตสำนึก 3.) ความสัมพันธ์ภายในระหว่างแกนยุทธศาสตร์กับยุทธศาสตร์รองลงมา และความสมดุลระหว่างยุทธศาสตร์ ข้อสรุป คือ 1.) ประสิทธิภาพของการรวมโมเดลแนวคิดที่หลากหลายเข้าด้วยกัน และ 2.) ความสำคัญของโมเดลการนึกคิดเชิงสังคมสำหรับการศึกษากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ส่วนมิวเรท์ และมอร์แล็กซ์ (Meuret, & Morlaix. 2003 : 56-58 ; 63-66) ศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จของการประเมินตนเองของโรงเรียน โดยมีกรอบแนวคิดเป็น 2 โมเดล คือ โมเดลเชิงเทคนิคและโมเดลเชิงมีส่วนร่วม เป็นตัวแปรต้น และประเมินความสำเร็จของกระบวนการในการประเมินตนเอง เป็นตัวแปรตาม ซึ่งมี 2 มิติ คือ มิติผลกระทบที่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถในการปรับปรุง และมิติเจตคติต่อการประเมินตนเอง ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์การถดถอย พบว่า 1.) เงื่อนไขของการประมาณค่าผลกระทบด้านประสิทธิภาพและความสามารถในการปรับปรุง มีความแกร่งในโมเดลเชิงเทคนิค ได้แก่ ความเพียงพอของข้อมูล ผลลัพธ์ที่มุ่งเน้นความถี่ของการติดตามผล และการประเมินตนเองช่วยให้มีการปรับปรุงการบริหารในโรงเรียน ส่วนโมเดลเชิงการมีส่วนร่วม ได้แก่ การดำเนินงานโดยใช้กลุ่มมีส่วนร่วมและมีการจูงใจ และการมีส่วนร่วมโดยใช้โปรแกรมการประเมินตนเอง โดยสามารถอธิบายโมเดลทั้งสองได้ 28 % และ 31 % ตามลำดับ 2.) เงื่อนไขของเจตคติทางบวกต่อการประเมินตนเอง ในโมเดลเชิงเทคนิค ได้แก่ การมีผลกระทบต่อความมีประสิทธิภาพและความรู้ในโรงเรียน ส่วนโมเดลการมีส่วนร่วม คือ การมีผลกระทบต่อความสามารถในการปรับปรุง โดยสามารถอธิบายโมเดลทั้งสองได้ 25 % และ 21 % ตามลำดับ

2.4 การศึกษาด้านการกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินคุณภาพ ได้แก่ โดนัล และ ดีนีสัน (Donald; & Denison. 2001 : 482 – 486) ศึกษาการประเมินคุณภาพของนักศึกษาในมหาวิทยาลัยตามการรับรู้เกณฑ์คุณภาพ โดยตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยที่เป็นประสบการณ์และการปรับปรุงการเรียนการสอน นำมาจัดทำเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพในระดับอุดมศึกษา จำนวน 25 เกณฑ์ ผลการศึกษา พบว่า เกณฑ์ที่มีความสำคัญ มีจำนวน 22 เกณฑ์ และมีความ



สัมพันธ์ของการจัดลำดับความสำคัญ เท่ากับ .07 วิเคราะห์องค์ประกอบได้ 5 องค์ประกอบ คือ

- 1.) ทักษะและความสามารถทั่วไป 2.) การปฏิบัติงานทางวิชาการ 3.) ศักยภาพของการจ้างงาน
- 4.) ทักษะเฉพาะอย่าง และ 5.) การเตรียมตัวทางวิชาการ ขณะที่ ไดมอกค์ (Dimmock. 2002 : 142-144) ได้ออกแบบกรอบแนวคิดของการปรับปรุงสถาบันการศึกษา สำหรับคริสต์ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย เกณฑ์ 10 ข้อ สำหรับใช้ในการเปรียบเทียบสภาพของสถาบัน ข้อสรุปจากการศึกษาพบว่า การใช้กรอบแนวคิดเป็นการตรวจสอบและตัดสินใจว่า ต้องการผู้นำแบบไหนที่เหมาะสม มีการใช้ยุทธศาสตร์ในการควบคุมขั้นตอนที่หลากหลายในการออกแบบโปรแกรมวิชา และการออกแบบใบที่ที่เหมาะสมกับบริบทที่เจาะจงของสถาบัน โดยสาระของกรอบแนวคิดของเกณฑ์ 10 ข้อ ได้แก่
  - 1.) จุดเริ่มต้นของการออกแบบ 2.) เป้าหมายของการปรับปรุงสถาบันด้านวิชาการ ด้านร่างกายและจิตใจ
  - 3.) เป้าประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการของสถาบัน 4.) ความเฉพาะเจาะจงของการออกแบบ
  - 5.) โอกาสสำหรับการเรียนรู้โดยผู้สอนมีพันธะสัญญา 6.) การเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกับการออกแบบที่มีบูรณาการ 7.) กระบวนการลงมือปฏิบัติมีเป้าหมายที่มุ่งไปพร้อมๆกัน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
  - 8.) ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม และการควบคุม 9.) ผลลัพธ์มุ่งเน้นที่การปฏิบัติงานและเจตคติ และ
  - 10.) ความพอเหมาะระหว่างการออกแบบและบริบทของสถาบัน

จากข้อสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เห็นได้ว่า การยืนยันความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ต้องอาศัยการนำแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์มาใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ โดยศึกษาการดำเนินงานที่เหมาะสมและวิเคราะห์จากสิ่งที่เป็นอยู่ เพื่อเสริมสร้างสิ่งใหม่ให้เข้ากับสิ่งที่มีอยู่เป็นกรอบโครงสร้างให้เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกว่า แล้วทดลองใช้หาความเป็นไปได้และความสอดคล้องกับสภาพการณ์จริง

กรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นการสังเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มาจัดทำเป็นกรอบมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยเป็นโครงสร้างของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และอาศัยหลักการนำปัจจัยของระบบคุณภาพเข้ามาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของบุคลากรภายใน เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับการควบคุมคุณภาพจากภายนอก อันได้แก่ หน่วยงานกลางของกระทรวงสาธารณสุข (สถาบันพระบรมราชชนก) องค์การวิชาชีพ (สภาการพยาบาล) และองค์การอิสระจากสำนักงานมาตรฐานการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายนอก (สมศ.) ซึ่งถือว่า เป็นส่วนของพันธะภาวะ (Accountability) วิทยาลัยพยาบาลแต่ละแห่งจะนำเอาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพที่เป็นมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ มาใช้เป็นตัวกำกับในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา หรืออาจมีการพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ขึ้นมาเองตามความเหมาะสม เพื่อกำหนดคุณภาพการศึกษา ดังนั้น ความสำเร็จใน

การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา ประกอบด้วย ส่วนของความรับผิดชอบโดยตรง (Responsibility) เพื่อการประกันคุณภาพภายในของตนเอง โดยมีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการภายใน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้ผลลัพธ์ที่มีมาตรฐานตามกำหนดและเหมาะสมกับสถาบันของตนเอง จนทำให้เกิดคุณภาพในลักษณะที่มีความเป็นอัตลักษณ์ และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในที่จะมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัย จึงอาศัยแนวคิดในส่วนนี้มาสร้างกรอบแนวคิดที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพและสังเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยแนวคิดและหลักการเบื้องต้น ได้แก่

1. การจัดองค์การและการบริหารจัดการ เป็นการอธิบายเกี่ยวกับรูปแบบของการออกแบบโครงสร้างองค์การและการมอบหมายงานในหน้าที่ต่างๆ ที่สำคัญ เช่น งานวิชาการ งานวิจัย งานพัฒนาบุคลากร และงานประกันคุณภาพ เป็นต้น เพื่อให้องค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ ซึ่งตามหลักการจัดองค์การจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ในการสร้างผลงานตามความต้องการขององค์การ เพราะทำให้ผู้ที่รับผิดชอบมีโอกาสใช้อำนาจในการตัดสินใจ และความไว้วางใจจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเกิดผลสัมฤทธิ์ได้ง่าย โดยเฉพาะในการดำเนินงานประกันคุณภาพที่ใช้การบริหารคุณภาพทำให้มีโอกาสใช้ศักยภาพของคณะทำงานอย่างเต็มที่ในการสร้างสรรค์ผลงาน และเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง ภายใต้กระบวนการบริหารจัดการเพื่อการประกันคุณภาพ

2. ระบบคุณภาพและการบริหารคุณภาพ เป็นการอธิบายถึงความสัมพันธ์ของระบบคุณภาพของการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การนำเข้าสู่ระบบคุณภาพ ได้แก่ 1.) เป้าหมายหรือนโยบายคุณภาพ 2.) โครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการบริหารจัดการ และ 3.) ความสัมพันธ์ภายในขององค์การที่ให้ความสำคัญกับการทำงานของบุคลากร เมื่อนำเอาระบบการบริหารคุณภาพโดยอาศัยวงจรคุณภาพตามแนวคิดของเดมมิง (Deming) คือ วงจร PDCA (วางแผน ปฏิบัติตามแผน ตรวจสอบ และปรับปรุงคุณภาพของงาน) ในแต่ละแผนงาน โครงการ และกิจกรรม เพื่อให้เกิดกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะงานในด้านวิชาการที่เป็นงานการเรียนการสอนและงานวิจัย ซึ่งเป็นพันธกิจหลักสำคัญของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

3. กรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของบัลดริจ (Baldrige National Quality Program) เป็นการอธิบายความเชื่อมโยงของหลักการ 7 หมวด ภายใต้โครงสร้างองค์การที่มีสภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย ได้แก่ 1.) ภาวะผู้นำ 2.) การวางแผนยุทธศาสตร์ 3.) การมุ่งเน้นคณาจารย์และบุคลากร 4.) การจัดการกระบวนการ 5.) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6.) ระบบสารสนเทศ และ 7.) ผลลัพธ์ของผลการดำเนินงานของ

องค์การ โดยนำหลักการดังกล่าวมาพิจารณาในส่วนที่เป็นปัจจัยนำเข้า ได้แก่ 1.) การมุ่งเน้นที่คณาจารย์และบุคลากร เพื่อพัฒนาให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.) การจัดทำเป็นนโยบายคุณภาพที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ 3.) การนำระบบสารสนเทศเข้าสู่ระบบคุณภาพ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ ส่วนในด้านกระบวนการ ได้แก่

1.) การใช้หลักการบริหารยุทธศาสตร์ที่มีการมีการใช้กระบวนการทัศน์ใหม่และสร้างภาวะผู้นำขึ้น เป็นการให้คุณค่ากับทรัพยากรบุคคล 2.) การจัดการกระบวนการเกี่ยวกับการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพและประเมินคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพ ช่วยให้การดำเนินงานใดๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เท่ากับเป็นหนทางของความสำเร็จในงานประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนกระบวนการบริหารที่เป็นด้านผลผลิต ได้แก่ 1.) การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมและผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นผลจากงานการประกันคุณภาพ และเป็นไปตามความคาดหวังขององค์การได้

4. กรอบการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน เป็นการอธิบายเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมของบุคลากร การแต่งตั้งคณะทำงาน การจัดทำแผนคุณภาพ การปฏิบัติตามวงจร PDCA และการเขียนรายงานการศึกษาค้นเองหรือประเมินตนเอง เป็นการแสดงถึงพันธะภาระที่มีอยู่ โดยการปฏิบัติตามระเบียบของพรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้สถาบันการศึกษาทุกแห่งต้องปฏิบัติตาม

5. แนวคิดของการประเมินสภาพหรือการประเมินความก้าวหน้า เป็นการอธิบายถึงหลักการเกี่ยวกับ 1.) การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการประเมินที่ชัดเจน 2.) ระบบการประเมินคุณภาพในระดับโปรแกรมวิชาที่มุ่งเน้นความต้องการของผู้เรียนและบุคลากร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้มาตรฐานกำกับกับการเรียนการสอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ 3.) ระบบการประเมินคุณภาพในระดับสถาบันและบุคลากรที่ประกอบด้วย ขั้นตอนการประเมินต่างๆ ตั้งแต่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การออกแบบการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และการย้อนกลับข้อมูล และ 4.) คุณภาพของการประเมินสภาพ โดยอาศัยการกำหนดเป้าหมาย การประเมินจากภายนอก และผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. แนวคิดของการเรียนรู้้องค์การ เป็นการอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งเน้นการประเมินแบบมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับ ยินยอม มีเจตคติที่ดี และเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

7. ข้อมูลเชิงประจักษ์จากงานวิจัยต่างๆ ซึ่งช่วยสนับสนุนความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และเป็นการกำหนดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระบบบริหารคุณภาพ เช่น การพัฒนารูปแบบ การประกันคุณภาพ การเตรียมความพร้อม การมีส่วนร่วมในการประเมิน การใช้กระบวนการค้นคว้าใหม่มาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ การใช้เกณฑ์รับรู้ของผู้เรียน และการใช้ระบบเครือข่าย เป็นต้น ล้วนเป็นการดำเนินงานจากภายใน เพื่อให้สถาบันก้าวสู่ความสำเร็จ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการนำแนวคิดและหลักการดังกล่าว มาสังเคราะห์เป็นประเด็นของตัวบ่งชี้ความสำเร็จและมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยมีโครงสร้างจากหลักการของกระบวนการบริหารจัดการ มาจัดทำเป็นส่วนประกอบในการดำเนินงาน ส่วนนี้เอง ถือว่าเป็นความรับผิดชอบที่มาจากวิทยาลัยพยาบาลโดยตรง ในการผลักดันระบบการประกันคุณภาพให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และเป็นแนวทางให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

หนึ่ง มาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง การใช้กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มาจำแนกตามหลักการของกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ มาตรฐานหลัก 3 ด้าน คือ 1.) มาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ 2.) มาตรฐานด้านกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และ 3.) มาตรฐานด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ โดยในแต่ละมาตรฐานประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ หมายถึง การนำเข้าปัจจัยแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่นำไปสู่เป้าหมายที่เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพได้ ประกอบด้วย มาตรฐานและประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1.1 มาตรฐานนโยบายคุณภาพ เป้าหมาย และพันธกิจ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของสถาบันด้านคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้น เป็นความคาดหวังที่ต้องการให้มีการปฏิบัติในสถาบัน เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพึงประสงค์ของสมาชิกและผู้ประเมินภายใน และมีผลงานคุณภาพตามความต้องการ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร และผู้เรียน 2.) มุ่งเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง และ 3.) มุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และ 4.) มีการเชื่อมโยงไปสู่ระดับการปฏิบัติการ

1.2 มาตรฐานรูปแบบการจัดองค์การและการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง การมีรูปแบบจากการออกแบบโครงสร้างและหน้าที่ที่มีลักษณะเป็นกรอบหมายงานและให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อมุ่งเน้นกระจายอำนาจและสามารถให้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ ตลอดจนเน้นการทำงานอย่างมีส่วนร่วมในลักษณะเป็นหมู่คณะ

ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มุ่งเน้นการมอบหมายงานแบบกระจายอำนาจตามโครงสร้างและหน้าที่ของสถาบัน 2.) จัดตั้งคณะทำงานและผู้รับผิดชอบตามความเหมาะสมเพื่อความคล่องตัว และ 3.) แก้ไขกฎ ระเบียบต่างๆ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ล่าช้า

1.3 มาตรฐานการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีศักยภาพที่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง หมายถึง การฝึกอบรมในด้านความรู้ ความเข้าใจ เพื่อปรับกระบวนการทัศนคติของบุคคลและฝึกทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดคุณภาพ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) จัดให้มีการอบรมด้านความรู้ ความเข้าใจในงานประกันคุณภาพอย่างทั่วถึง และ 2.) ฝึกทักษะเฉพาะด้านกับบุคลากรตามความคาดหวังในงาน

1.4 มาตรฐานการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ หมายถึง การเตรียมระบบการจัดข้อมูลและการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อผู้ใช้ได้ ทุกกลุ่มอย่างเพียงพอ ทันสมัย และเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก สำหรับการตัดสินใจเชิงบริหารจัดการ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) จัดข้อมูลดิบและสารสนเทศให้มีเพียงพอ ทันสมัย และสะดวกต่อการใช้ 2.) มีผู้รับผิดชอบในระบบสารสนเทศ เพื่อการบริการและเป็นที่ปรึกษา และ 3.) ทุกคนสามารถเข้าถึงระบบสารสนเทศที่จำเป็นและต้องการสำหรับการตัดสินใจ

1.5 มาตรฐานคณะกรรมการประเมินภายในสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การสรรหาคณะทำงานด้านการประเมินคุณภาพ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ประเมินภายในและบทบาทหน้าที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้ประเมินภายในหรือเตรียมความพร้อม 2.) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการที่ชัดเจน และ 3.) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกๆ ฝ่าย

2. มาตรฐานด้านกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานประกันคุณภาพให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการจัดสรรงบประมาณและการใช้ทรัพยากรที่เป็นบุคลากรภายในอย่างคุ้มค่าและคุ้มค่า เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอก ประกอบด้วย มาตรฐานและประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

2.1 มาตรฐานการบริหารเชิงยุทธศาสตร์แนวใหม่ในกระบวนการ หมายถึง การใช้หลักการของการบริหารเชิงเทคนิคควบคู่กับการบริหารเชิงสังคม เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่นและเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการภายใต้กระบวนการการทำงานโดยผ่านวงจร PDCA(Plan –Do –Check – Action) (หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงงานของตนเอง) ในแต่ละแผนงาน โครงการ และกิจกรรมตามระยะเวลาหรือวงจรของงาน ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ ก.) การใช้ยุทธศาสตร์ในแผนงานคุณภาพ ได้แก่ 1.) มีเป้าหมายคุณภาพชัดเจน

- 2.) การร่วมกันจัดทำแผน 3.) การทบทวนแผน/ปรับปรุงแผน โดยใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง
- 4.) มีการประสานงานกับหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหรือสร้างเครือข่าย ข.) การใช้ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 5.) ทำงานแบบมีส่วนร่วม 6.) สร้างภาวะผู้นำ 7.) มีการสื่อสารแบบสองทาง
- 8.) เปิดโอกาสของการเรียนรู้ ค.) การใช้ยุทธศาสตร์ในการตรวจสอบประเมินคุณภาพ ได้แก่ 9.) มีการประเมินตนเอง 10.) เปิดโอกาสในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ใช้ประโยชน์
- 11.) การใช้ประโยชน์จากการประเมิน และ ง.) การใช้ยุทธศาสตร์ในการปรับปรุงคุณภาพ ได้แก่ 12.) ยอมรับผลการประเมินไปปรับปรุง 13.) จัดลำดับความสำคัญของผู้ใช้ประโยชน์ 14.) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 15.) มีการใช้การเทียบเคียงเข้ามาปรับปรุงงาน

2.2 มาตรฐานการกำกับและประเมิน หมายถึง การใช้ตัวกำกับคุณภาพที่เป็นข้อตกลงร่วมกับฝ่ายบริหาร เพื่อนำไปสู่การสำรวจตรวจสอบประเมินคุณภาพภายในตามที่มีการกำหนดระยะเวลา และมีการย้อนกลับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารและผู้เกี่ยวข้อง พร้อมกับการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพเพื่อใช้ในการกำกับ และสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจในระบบการตรวจสอบและมีการแก้ไขปัญหานั้นที่เมื่อพบปัญหา โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการประเมินคุณภาพ ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มีการสร้างข้อตกลงร่วมกันกับฝ่ายบริหารเพื่อการกำกับการประเมินคุณภาพ 2.) สร้างระบบการประเมินที่น่าเชื่อถือ มีความยุติธรรม และโปร่งใส 3.) สะท้อนกลับผลการประเมินที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้อง และ 4.) ใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ ภายใต้อาณัติข้อตกลงร่วมกันในการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

3. มาตรฐานด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ หมายถึง ผลที่ได้จากการปฏิบัติตามกระบวนการของปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพและใช้กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ จนทำให้เกิดการเรียนรู้การทำงานร่วมกันและมีพัฒนาตนเอง จากการที่ได้ใช้ประโยชน์ของการประเมินคุณภาพไปปรับปรุงคุณภาพของงานและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านคุณลักษณะของบุคคลและผลงานคุณภาพ ประกอบด้วย มาตรฐานและประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

3.1 มาตรฐานคุณลักษณะพึงประสงค์ของสมาชิก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน (โดยเฉพาะอาจารย์พยาบาล) โดยมีคุณลักษณะของสมาชิกที่ดี ประกอบด้วย การมีเจตคติที่ดี มีความตระหนัก มีจิตสำนึกที่ดี และมีการปฏิบัติที่ดีจากการประเมินคุณภาพและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องการการเรียนรู้ร่วมกันจนสามารถทำงานเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มีเจตคติที่ดี ตระหนัก และมีจิตสำนึกต่อการปรับปรุงคุณภาพ 2.) มีการปฏิบัติงานที่ดีจากกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 3.) พึงพอใจต่อการทำงานเป็นคณะ และ 4.) มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมากขึ้นและมีประสิทธิภาพ

3.2 มาตรฐานคุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้ประเมินภายใน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยบุคลากรที่ได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินคุณภาพภายใน มีคุณลักษณะเป็นผู้ประเมินที่ดี ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มีความเชี่ยวชาญและมีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้สถิติ และประเมินคุณภาพ 2.) ซื่อสัตย์ เป็นที่ไว้วางใจได้ในการประเมิน และ 3.) มุ่งเน้นการให้ประโยชน์ตามความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง

3.3 มาตรฐานผลงานคุณภาพสำหรับใช้ประกันคุณภาพได้อย่างเต็มภาคภูมิ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนสร้างผลงานคุณภาพได้ ด้วยความสามารถที่ผ่านการพัฒนาที่มี การวางแผนอย่างมีเป้าหมาย ประกอบด้วย ประเด็นที่น่าสนใจ คือ 1.) มีผลงานที่เกิดจากงาน การประกันคุณภาพ/วิจัยปฏิบัติการ/วิจัยสถาบัน 2.) รายงานการประเมินตนเองมีความเที่ยงตรง และ 3.) มีการส่งเสริมระบบการพัฒนาคุณภาพของงานให้มีประสิทธิภาพ

การสังเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ตามกรอบโครงสร้างมาตรฐาน การดำเนินงานประกันคุณภาพ กำหนดขึ้นมาจากแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ให้เข้ากับสภาพจริง ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อเป็นการลดช่องว่างระหว่างการปฏิบัติจริงกับหลักการที่เป็นแนวคิด โดยประเด็นที่น่าสนใจของแนวคิดที่นำมาจากทฤษฎีภายใต้กรอบโครงสร้างของมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อใช้สำหรับการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์มาได้นั้น ปรากฏในกรอบแนวคิดของการวิจัยที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ส่วนรูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ผู้วิจัยอาศัยการประยุกต์ใช้การประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ มาจัดทำเป็นรูปแบบการตรวจสอบ เรียกว่า "รูปแบบการตรวจสอบแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์" ซึ่งหมายถึง การใช้กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่ การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และการประเมินผลการทดลองใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและหาวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายการตรวจสอบประสิทธิภาพและมุ่งเน้นที่การนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตามลักษณะงานและความต้องการของกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์ โดยรายละเอียดของรูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ผู้วิจัย ได้จัดทำเป็น คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก มีสาระที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อใช้ในการตรวจสอบกับกลุ่มตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ

2. ผู้รับการตรวจสอบ ประกอบด้วย กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัย และตัวแทนตามระดับสายงาน คือ รองผู้อำนวยการฝ่าย ฝ่ายประกันคุณภาพ และผู้ปฏิบัติในกลุ่มงานวิชาการพยาบาล

2. ผู้ตรวจสอบ มีหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการวางแผน ลงมือตรวจสอบ วิเคราะห์ผลและสรุปผลการตรวจสอบ และพร้อมกับการจัดทำรายงานการตรวจสอบ

3. แบบแผนการตรวจสอบ เป็นการออกแบบสำหรับใช้ในการบันทึก เมื่อลงมือตรวจสอบ และแบบรายงานผลการตรวจสอบ ประกอบด้วย การลงข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบ การวิเคราะห์ผล และสรุปผลการตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นหลักฐานสำคัญ โดยมีรายละเอียดของส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

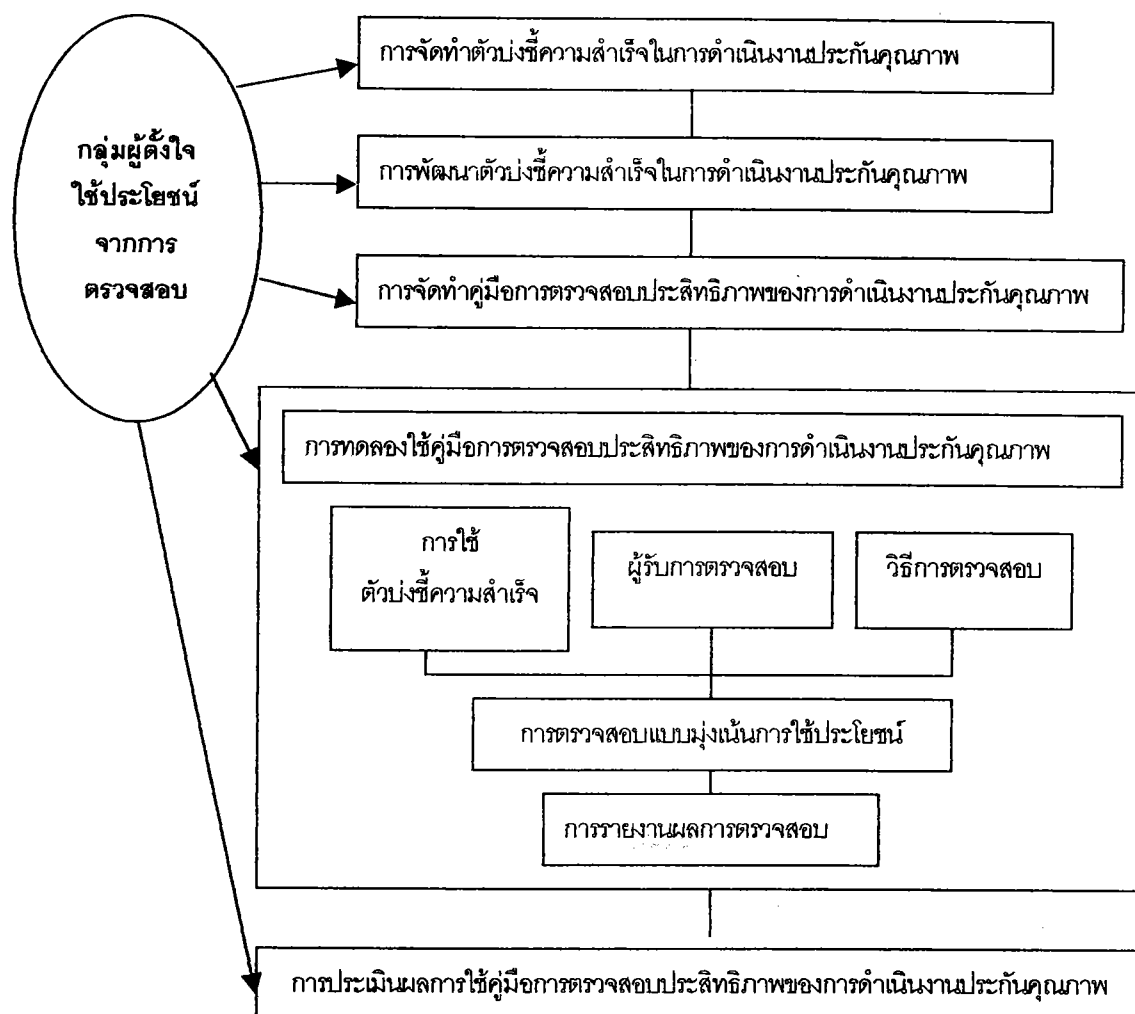
3.1 ส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูล จากการตรวจสอบตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งจำแนกตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จและตามกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย

3.2 ส่วนของการสรุปผล โดยใช้เกณฑ์พิจารณาตัดสินความก้าวหน้าจาก เกณฑ์มาตรฐานการประเมินตามข้อกำหนดของตัวบ่งชี้ความสำเร็จว่า ผ่านเกณฑ์หรือไม่ผ่านต้องปรับปรุง เช่น ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ : มีการใช้นโยบายคุณภาพมากำหนดเป็นเป้าหมายในแผนงาน/โครงการ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน : ผ่านเกณฑ์ คือ เขียนเป้าหมายในแผนงาน/โครงการ โดยนำมาจากนโยบายคุณภาพ ไม่ผ่านต้องปรับปรุง คือ ในแผนงาน/โครงการไม่มีเป้าหมายเกี่ยวกับคุณภาพที่ชัดเจน

3.3 ส่วนของการสรุปภาพรวมของการตรวจสอบ จำแนกตามกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยที่ละชุดว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จข้อใดบ้างที่ผ่านเกณฑ์ และข้อใดบ้างที่ไม่ผ่าน/ต้องปรับปรุง เพื่อให้มองเห็นภาพที่ชัดเจน และสามารถนำไปปรับปรุง/พัฒนาต่อไป

การประยุกต์ใช้รูปแบบการตรวจสอบแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ เพื่อการสร้างรูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยอาศัยกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบเป็นบุคคลสำคัญ ในทุกขั้นตอนของการจัดทำและพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล การทดลองใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล รวมทั้งการประเมินผลการใช้คู่มือการตรวจสอบ เป็นการประเมินผลการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและหารูปแบบการตรวจสอบที่เหมาะสม ดังภาพประกอบ 12





ภาพประกอบ 12 รูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ประยุกต์ใช้รูปแบบการตรวจสอบแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และศึกษาแนวทางปฏิบัติในการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบระบบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี คือ จัดทำเป็นมาตรฐานและประเด็นที่น่าสนใจของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ 10 มาตรฐาน สำหรับใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์จากวิทยาลัยพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 ซึ่งใช้เป็นกรณีศึกษา ด้วยการสำรวจสภาพจริงของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นการค้นหาข้อมูลที่เป็นความต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง มาวิเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ สังเคราะห์เป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และจำแนกตามมิติความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีความเหมาะสมกับบริบทของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ด้วยการตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ได้แก่ ประโยชน์ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความถูกต้อง โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านประกันคุณภาพจากวิทยาลัยพยาบาลทั่วประเทศและตรวจสอบความเป็นไปได้อีกครั้ง ด้วยการพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ โดยการทำกลุ่มสนทนากับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบและผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการศึกษาแนวทางปฏิบัติในการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบ โดยการทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ กับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ คือ ทดลองใช้กับวิทยาลัยพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2 และนำผลที่ได้จากการประเมินผลการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และการศึกษาแนวทางปฏิบัติในการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบ มาจัดทำเป็นคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ฉบับสมบูรณ์)

## การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** เป็นวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายภาคกลาง สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 12 แห่ง

**การเลือกกลุ่มตัวอย่าง** เป็นการคัดเลือกวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายภาคกลาง สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 4 แห่ง เพื่อใช้ศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และ 3 ของการวิจัย โดยกำหนดให้แต่ละขั้นตอนเป็นวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง ที่มีบริบทแตกต่างกัน (ระยะเวลา ก่อตั้ง โครงสร้าง และขนาดของวิทยาลัย) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 เป็นวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง ที่มีบริบทแตกต่างกัน ได้มาจากการคัดเลือก คือ เป็นที่ยอมรับว่า ประสบความสำเร็จ คือ ผ่านการประเมินภายนอกและสามารถเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานประกันคุณภาพได้ พร้อมกับให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครบุรี และวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า สำหรับใช้เป็นกรณีศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ของการวิจัย ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ จัดเป็นกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จำนวนรวม 11 คน โดยแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย

1.1 รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายวิชาการด้านการสอน ฝ่ายวิจัย และฝ่ายพัฒนาบุคลากร เป็นต้น ซึ่งรับผิดชอบงานตามพันธกิจ จำนวน 2 คน

1.2 ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 1 คน

1.3 หัวหน้าและอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานวิชาการพยาบาล จำนวน 2-3 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2 เป็นวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง ที่มีบริบทแตกต่างกัน ได้มาจากการคัดเลือก คือ ยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครศรีธรรมราช สำหรับใช้เป็นกรณีศึกษาในขั้นตอนที่ 3 ของการวิจัย คือ การทดลองใช้ชุดตัวบ่งชี้ความสำเร็จ สำหรับการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ และศึกษาหารูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานการประกันคุณภาพ ซึ่งลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จัดเป็นกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ ซึ่งเป็นตัวแทนในระดับต่างๆ ของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อให้การสัมภาษณ์และตอบแบบประเมินผลจำนวนทั้งหมด 8 คน โดยแต่ละวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย

2.1 ผู้อำนวยการวิทยาลัย จำนวน 1 คน

2.2 รองผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 1 คน

2.3 หัวหน้างานประกันคุณภาพ จำนวน 1 คน

2.4 อาจารย์พยาบาล จำนวน 1 คน

## วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผนวิธีดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน มีรายละเอียด ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

การวิจัยในขั้นตอนนี้ มีลักษณะแนวคิดของการวิจัยเชิงบรรยาย ที่ต้องการอธิบายเกี่ยวกับสิ่งที่ได้จากการข้อคิดเห็นหรือประสบการณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดบูรณาการสำหรับการปฏิบัติงานประเมินผลในขั้นตอนการวางแผนจัดเป็นรหัสการสืบค้น (Inquiry Modes) ด้านการบรรยาย (Description) และการจัดประเภท (Classification) เพื่อวัดการปฏิบัติงานและการทำกับที่มีการกล่าวถึงผู้รับบริการในโครงการ (Program Clientele) แหล่งทรัพยากร (Program Resources) การบริการที่ได้รับ (Services Delivered) และการเกิดผลลัพธ์ (Program Outcomes) (Mark; Henry, & Julnes. 1999 : 181-182) ซึ่งกรอบแนวคิดของวิจัยครั้งนี้ มีว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพอาศัยทั้งด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการประเมินประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับการประเมิน หมายความว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพต้องถือเป็นการบริการที่ให้การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ โดยที่กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบจะเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบทางบวก ในแง่ความพึงพอใจและมีผลงานคุณภาพเกิดขึ้นจัดเป็นผลผลิตที่มาจากการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ คือ เกิดเป็นคุณลักษณะพึงประสงค์ของสมาชิกและผู้ประเมินภายใน โดยการวิจัยครั้งนี้ อาศัยการสำรวจสภาพที่เป็นจริงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อใช้อธิบายสิ่งที่เกิดขึ้นในสถานการณ์จริงของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ และค้นหาสิ่งที่น่าสนใจและความต้องการจากกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ

ในขั้นตอนนี้ จึงเป็นขั้นตอนของการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อยของกระบวนการสังเคราะห์ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การสังเคราะห์กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยศึกษาจากทฤษฎี เอกสาร และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดทำเป็นกรอบแนวคิดโครงสร้างตัวบ่งชี้ความสำเร็จจำแนกตามมาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพ 3 ด้าน คือ 1.) มาตรฐานด้านปัจจัยนำเข้าของระบบคุณภาพ 2.) มาตรฐานด้านกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และ 3.) มาตรฐานด้านผลผลิตที่มีคุณภาพ รวมเป็น 10 มาตรฐาน ในแต่ละมาตรฐาน ประกอบด้วยประเด็นที่น่าสนใจของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อค้นหาแนวคิดที่กว้างออกไปและเป็นหนทางที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย โดยใช้การสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ตรงด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จากวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 3 คน ได้แก่

1.) อาจารย์นิษฐา ลีระขุนานุกร อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ ในฐานะผู้ริเริ่มให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาจากภายในวิทยาลัย

2.) อาจารย์ยุพดี สมบูรณ์สิน รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ จังหวัดนนทบุรี ในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพที่ต้องดูแลวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 3 แห่ง ในจังหวัดนนทบุรี ที่เพ็ญรวมเป็นวิทยาลัยพยาบาลเดียวกัน

3.) อาจารย์สุระพรรณ พนมฤทธิ์ ประธานกลุ่มงานประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสวรรค์ ในฐานะประธานเครือข่ายภาคเหนือของกลุ่มงานประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งสามท่าน มาวิเคราะห์หาประเด็นที่น่าสนใจทั้งในประเด็นหลักและประเด็นย่อย เพื่อใช้ในการสังเคราะห์ในขั้นที่ 1.4 และใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 1.3 การสำรวจข้อมูลเชิงประจักษ์จากสภาพจริงของการดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อให้ได้ประเด็นที่น่าสนใจอย่างครอบคลุม และสอดคล้องกับความต้องการจากกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ โดยอาศัยฐานความรู้จากแนวคิดเชิงทฤษฎีและความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 ซึ่งเป็นวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง ที่มีบริบทแตกต่างกัน ศึกษาโดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interviews) แบบกึ่งมีโครงสร้าง กับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ข้อมูลจากเอกสาร และการสังเกต มาวิเคราะห์ให้ได้ประเด็นที่น่าสนใจ ทั้งในประเด็นหลักและประเด็นย่อย เพื่อใช้ในการสังเคราะห์ตัวอย่างที่ความสำเร็จในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 1.4 การสังเคราะห์ตัวอย่างที่ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยนำข้อมูลจากประเด็นที่น่าสนใจเชิงทฤษฎี ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผ่านการวิเคราะห์ในขั้นก่อนๆ มาพิจารณาตามเกณฑ์คัดเลือกตัวอย่างที่ความสำเร็จ โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการพิจารณา ดังนี้

- 1.) ประเด็นที่สอดคล้องกันจากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง
- 2.) ประเด็นที่สอดคล้องกันจากแหล่งข้อมูล อย่างน้อย 2 แหล่ง โดยจะต้องใช้ประเด็นที่มาจากแหล่งข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นแกนสำคัญ

3.) ประเด็นที่น่าสนใจจากแหล่งข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ โดยมีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์และมีความเป็นไปได้ในบริบทของวิทยาลัยพยาบาล

นำประเด็นต่างๆ ที่เข้าเกณฑ์มาจัดเรียงและจัดกลุ่มใหม่ โดยพิจารณาความเกี่ยวข้องและความสอดคล้อง เขียนสรุปและจัดทำเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมุมมองของมิติความสำเร็จ 3 มิติ จำแนกออกเป็น กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด ได้แก่ 1.) กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 2.) กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 และ 3.) กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 แล้วจึงนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม ชุดที่ 1

## ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

การวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยอาศัยการตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน คือ การใช้เกณฑ์พิจารณาเกี่ยวกับ 1.) ประโยชน์ (Utility) คือ มั่นใจได้ว่า เป็นสารสนเทศที่ผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบต้องการ 2.) ความเหมาะสม (Propriety) คือ มั่นใจได้ว่า จะชี้นำตามนโยบายและมีจริยธรรม โดยมีผลกระทบที่ได้จากการตรวจสอบ 3.) ความเป็นไปได้ (Feasibility) คือ มั่นใจได้ว่า จะสามารถนำไปใช้ได้จริง และ 4.) ความถูกต้อง (Accuracy) คือ มั่นใจได้ว่า มีการใช้เทคนิคเพื่อให้ได้สารสนเทศอย่างเพียงพอ เกี่ยวกับการกำหนดคุณค่าหรือการให้คุณค่ากับโครงการที่ทำอยู่ (Joint Committee. 1994. In Patton. 1997 : 17) ซึ่งการวิจัยในขั้นตอนนี้ ใช้การตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินและถือเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยการจัดกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยและจำแนกตามมิติความสำเร็จ 3 มิติ

ในขั้นตอนนี้ จึงเป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จและจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 2 ขั้น ได้แก่

### ขั้นที่ 2.1 การตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่

- 1.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย
- 2.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จสามารถนำไปใช้วัด/ประเมินได้อย่างสอดคล้องตามสภาพ

ความเป็นจริง 3.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยพยาบาล และ 4.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีข้อความและคำอธิบายถูกต้องเพียงพอต่อการนำไปใช้วัด/ประเมินได้ โดยนำมากำหนดเป็นมาตราเรียงระดับค่าคะแนน 5 ระดับ และจัดทำเป็นแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อศึกษาความสอดคล้องของคะแนนจากความคิดเห็น การวิจัยครั้งนี้ ได้จัดส่งแบบสอบถามให้กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 32 ฉบับ และได้รับคืนมา จำนวน 26 ฉบับ ซึ่งเป็นจำนวนมากเพียงพอและเหมาะสมกับการศึกษาความสอดคล้องของความคิดเห็น (หากเป็นเทคนิคเดลฟายในรอบที่ 1 จะใช้ผู้เชี่ยวชาญ ประมาณ 17 – 20 คน ซึ่งถือเป็นจำนวนที่ให้ผลของคำตอบที่ให้ความแม่นยำใกล้เคียงกัน)

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ภายหลังการวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำมาแก้ไขปรับปรุงและจัดทำเป็น เอกสารประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล และทำกลุ่มสนทนา (Focus Group) กับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 8 คน (เรียนเชิญ 9 คน ไม่มา 1 คน) เพื่อเข้าร่วมพิจารณาเอกสารเกี่ยวกับการจัดทำ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ณ ห้องประชุม อาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี กรุงเทพมหานคร แล้วนำข้อคิดเห็นมาแก้ไขปรับปรุงและจัดทำเป็น คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานการประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล

### ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาแนวทางปฏิบัติของการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

การวิจัยขั้นตอนนี้ เป็นการประยุกต์แนวคิดของรูปแบบการประเมินแบบมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ (Utilization Focused Evaluation) มาหาแนวทางปฏิบัติของการตรวจสอบ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ โดยใช้การตรวจสอบจากกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ และการหาแนวทางปฏิบัติของการตรวจสอบที่เหมาะสม ซึ่งตามกรอบแนวคิดบูรณาการสำหรับการปฏิบัติงานประเมินผล จะจัดเป็นการวิเคราะห์สาเหตุ (Causal Analysis) และสืบค้นคุณค่า (Value Inquiry) ของรหัสการสืบค้น (Inquiry Modes) และในกรณีศึกษาจะมีลักษณะที่เป็นสาเหตุของการให้การสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการ มีแบบแผนที่จับคู่กันในกระบวนการที่ทำให้มีการพัฒนาและมีการลดทอนบางอย่าง ซึ่งเป็นการระบุถึงประเด็นในกลไกต่างๆ ภายใต้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการสืบค้นคุณค่า ถือว่าเป็นการสนับสนุนสิ่งที่เป็นธรรมชาติ และเป็นตัวแทนของจิตสำนึกที่มีการให้ความหมายกับความพยายามในการรับรู้และเข้าใจว่า จะดำเนินการไปทางไหนด้วยการประเมินสภาพของสถานะคุณค่าที่มีอยู่ในกิจกรรมหรือผลลัพธ์เชิงนโยบายทางสังคมหรือโครงการนั้นๆ (Mark; Henry, & Julnes. 1999 : 182 -183)

การวิจัยในขั้นตอนนี้ ถือว่า เป็นความพยายามในการสืบค้นคุณค่าที่มีอยู่ และค้นหาสาเหตุของคุณค่า และข้อบกพร่องในระบบการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยการทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพ ของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลกับวิทยาลัยพยาบาลที่ใช้เป็นกรณีศึกษา เพื่อ ศึกษาให้ได้แนวทางปฏิบัติของการตรวจสอบที่เหมาะสม

ในขั้นตอนนี้ จึงเป็นการทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบฯ และการประเมินผล ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 2 ขั้น ได้แก่

ขั้นที่ 3.1 การวางแผนการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ของวิทยาลัยพยาบาล สำหรับทดลองใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จสำหรับการตรวจสอบในเบื้องต้นและศึกษา หารูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพที่เหมาะสม โดยศึกษากับ วิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2 ในกรณีนี้ ผู้วิจัยได้มีการจัดเตรียมคู่มือ การตรวจสอบฯ แบบตรวจสอบตนเอง (สำหรับฝ่าย/กลุ่มงาน และงานประกันคุณภาพ) และแบบ ประเมินผล เพื่อจัดส่งให้กับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ ได้ทำการศึกษาล่วงหน้าและ ตอบแบบประเมินผล ซึ่งวิธีดำเนินการ มีดังนี้

3.1.1 ทำหนังสือติดต่อกับผู้อำนวยการวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย และชี้แจงรายละเอียดของวิธีดำเนินการตรวจสอบกับผู้อำนวยการวิทยาลัย

3.1.2 นัดวันเวลา และสถานที่กับบุคลากร สำหรับการสัมภาษณ์และตรวจสอบ โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ตรวจสอบ

3.1.3 เมื่อถึงวันที่นัด ผู้วิจัยลงมือสัมภาษณ์และตรวจสอบตามที่วางแผนไว้ และ ผู้รับการตรวจสอบส่งแบบตรวจสอบตนเองและแบบประเมินให้กับผู้วิจัย

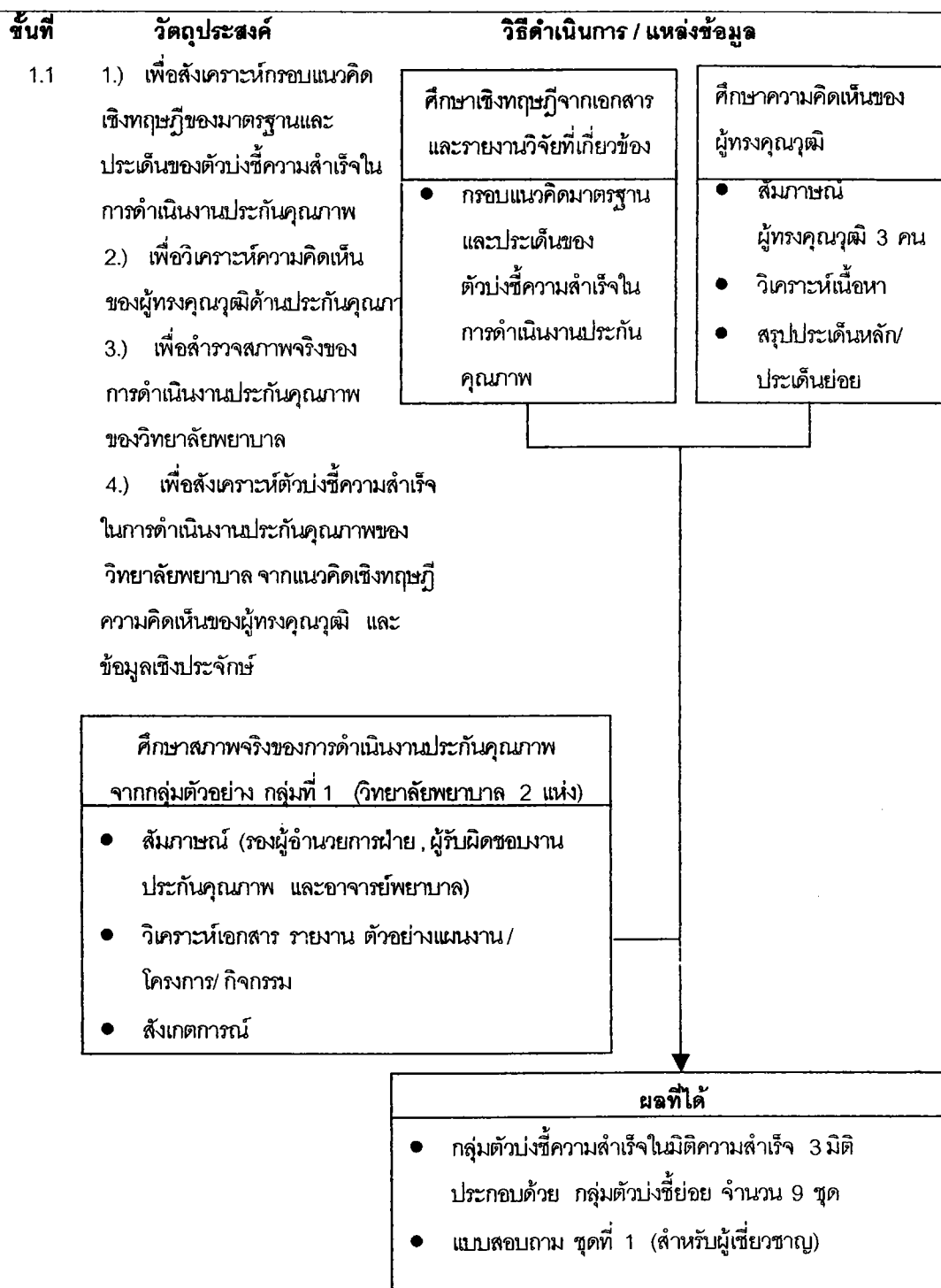
3.1.4 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปผลการตรวจสอบ และจัดทำเป็นรายงาน การตรวจสอบฯ ส่งให้กับวิทยาลัยพยาบาลที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว

ขั้นที่ 3.2 การประเมินผลการใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกัน คุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยประเมินผลทั้งการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและศึกษาแนวทางปฏิบัติ ของการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ภายหลัง การทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบฯ กับวิทยาลัยพยาบาลที่ใช้เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง นำข้อคิดเห็นที่ได้ จากการตอบในแบบประเมินผลมาแก้ไขปรับปรุง และจัดทำเป็นคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของ การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ฉบับสมบูรณ์)

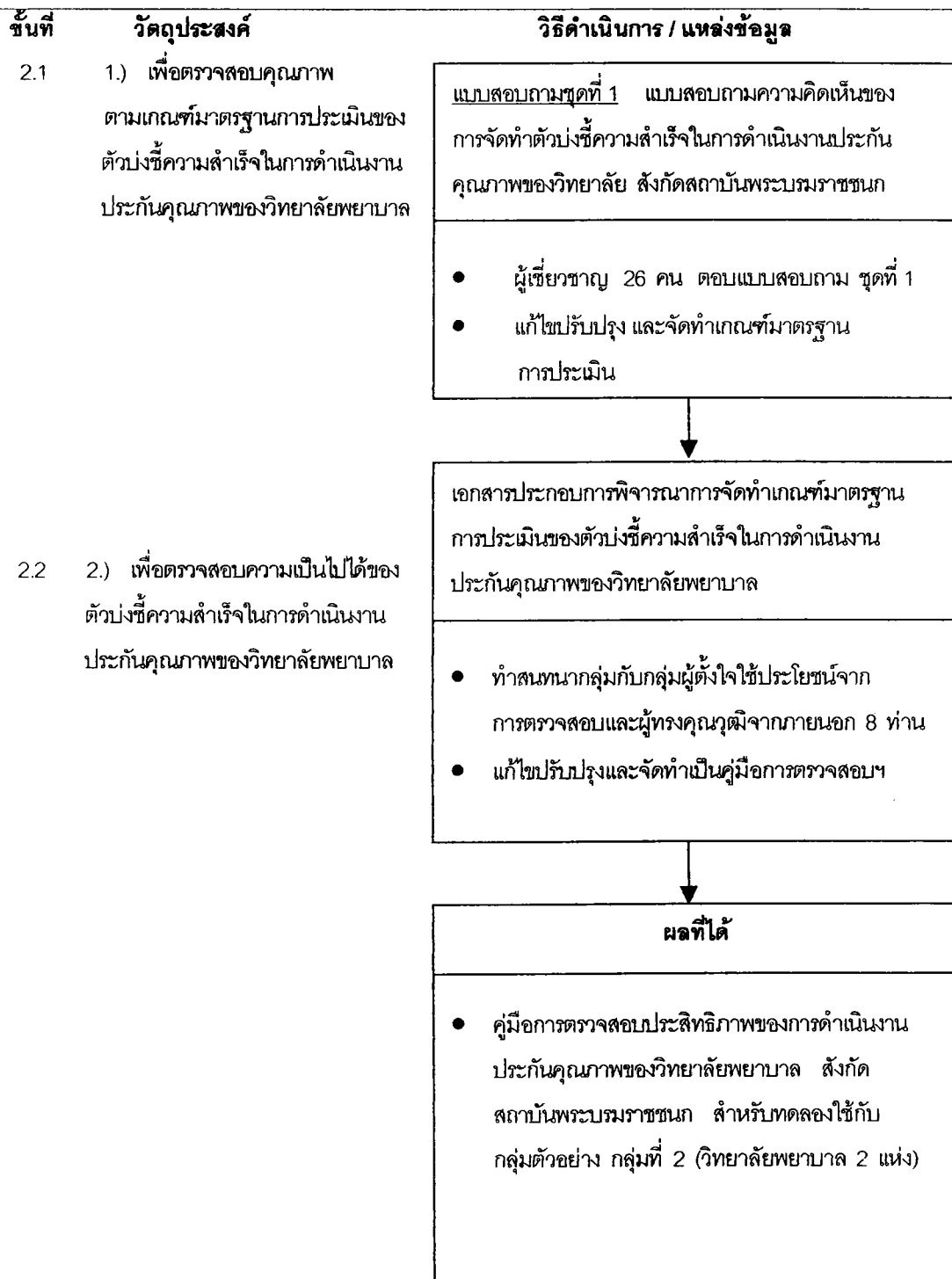
สรุปขั้นตอนดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน ดังภาพประกอบที่ 13-1 ถึง 13-3 ดังนี้

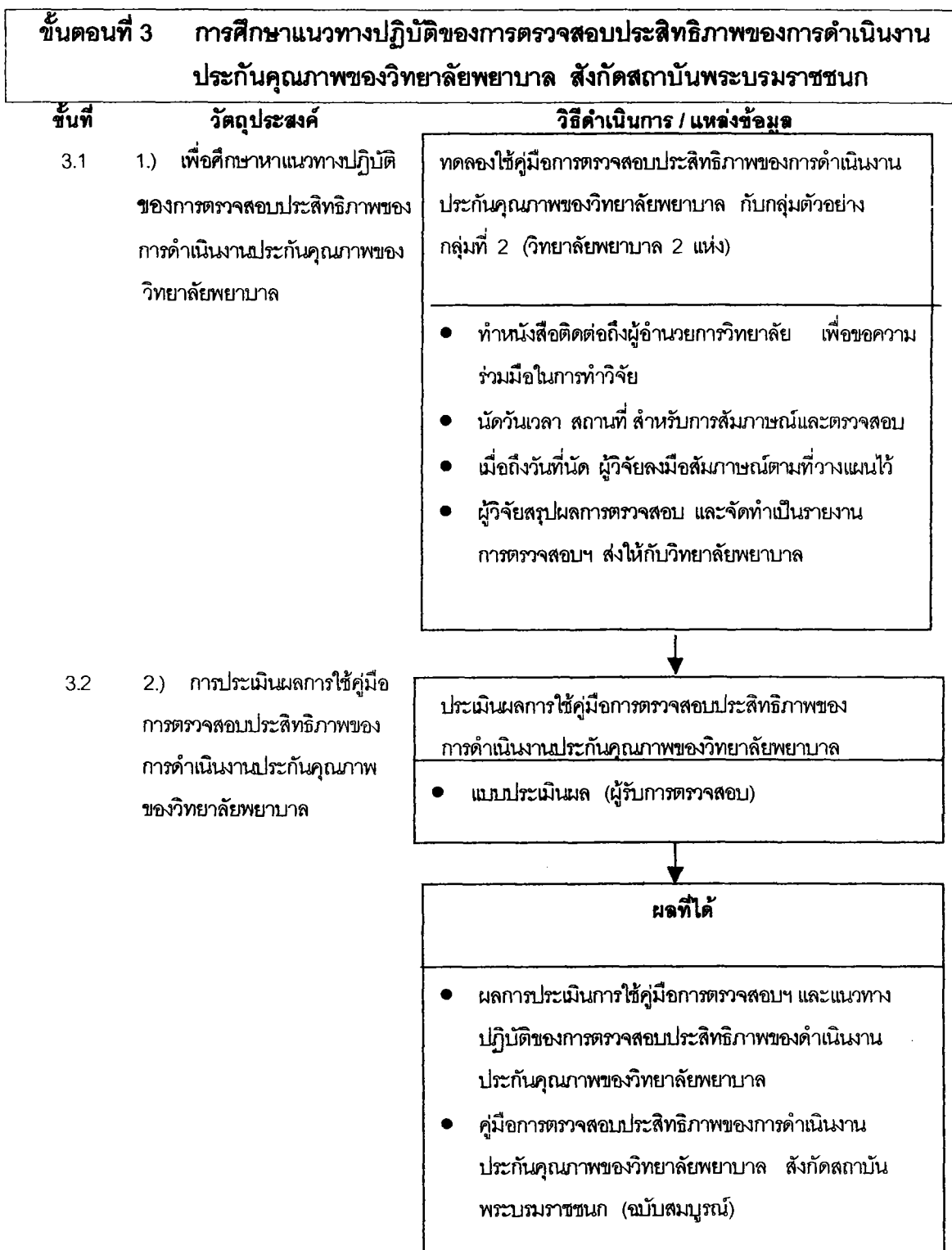


**ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของ  
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**



**ขั้นตอนที่ 2    การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**





## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 1 และการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบจากวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 2 ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 แบบแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1

| ประเด็นการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ     | คำถามการวิจัย                                                                                                                 | ผู้ให้ข้อมูล/<br>แหล่งข้อมูล                                                                                     | วิธีการเก็บรวบรวม<br>ข้อมูล                                                      |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. นโยบายคุณภาพ<br>เป้าหมาย พันธกิจ     | 1. ภาระงานหน้าที่รับผิดชอบที่<br>เกี่ยวข้องกับประกันคุณภาพ<br>มีอะไรบ้าง<br>2. ในด้านงานประกันคุณภาพ<br>มีการดำเนินงานอย่างไร | 1. รองผู้อำนวยการฝ่าย<br>2. ผู้รับผิดชอบงาน<br>ประกันคุณภาพ<br>3. หัวหน้ากลุ่มงาน<br>วิชาการและอาจารย์<br>พยาบาล | 1. แบบสัมภาษณ์<br>ชุดที่ 2<br>2. เอกสารต่างๆ ที่<br>เกี่ยวข้อง<br>3. สังเกตการณ์ |
| 2. การจัดโครงสร้างของ<br>วิทยาลัยพยาบาล | 3. การจัดผังโครงสร้างการบริหาร<br>งานของวิทยาลัยมีลักษณะ<br>เป็นอย่างไร ปรับเปลี่ยนบ้าง<br>หรือไม่ เมื่อใด                    |                                                                                                                  |                                                                                  |
| 3. การพัฒนาตนเองของ<br>บุคลากร          | 4. วิทยาลัยมีการจัดให้อาจารย์<br>ได้ฝึกอบรม/ดูงานที่เกี่ยวข้อง<br>เพื่อการประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัยหรือไม่ อย่างไร          |                                                                                                                  |                                                                                  |
| 4.ระบบข้อมูล/สารสนเทศ                   | 5. มีการจัดเตรียมด้านข้อมูล<br>เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ<br>หรือไม่ อย่างไร                                                    |                                                                                                                  |                                                                                  |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ประเด็นการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ           | คำถามการวิจัย                                                                                                                                             | ผู้ให้ข้อมูล/<br>แหล่งข้อมูล | วิธีการเก็บรวบรวม<br>ข้อมูล |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| 5. ระบบการประเมิน<br>คุณภาพภายใน              | 6. มีการเตรียมตัวอย่างไร<br>เกี่ยวกับการประเมิน<br>คุณภาพภายในของวิทยาลัย<br>7. ผู้ประเมินภายในได้มา<br>อย่างไร                                           |                              |                             |
| 6. การใช้ยุทธศาสตร์ใน<br>แผนปฏิบัติการ        | 8. มีการวางแผนเกี่ยวกับงานที่<br>รับผิดชอบ/จัดทำแผนงาน/<br>โครงการตามตัวบ่งชี้<br>คุณภาพในงานอย่างไร<br>9. มีวิธีการติดตามงานตาม<br>แผนงาน/โครงการอย่างไร |                              |                             |
| 7. พฤติกรรมการทำงาน<br>และผลงานของ<br>บุคลากร | 10. การทำงานของท่านมี<br>เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่/อย่างไร เพราะเหตุผลใด<br>11. ผู้ประเมินภายในของ<br>วิทยาลัยเป็นที่ยอมรับ<br>หรือไม่/ อย่งไร          |                              |                             |

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 เป็นการจัดส่งแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ให้กับผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคุณภาพ จำนวน 32 ฉบับ และได้กลับคืนมา จำนวน 26 ฉบับ นำข้อคิดเห็นมาแก้ไขปรับปรุงและจัดทำเป็น เอกสารประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล และทำสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบและผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จำนวน 8 คน ณ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ โดยให้เอกสารประกอบการพิจารณาฯ ดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 แบบแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการทำสนทนากลุ่ม

| ประเด็นการพิจารณา                               | คำถามการวิจัย                                                                    | ผู้ให้ข้อมูล/<br>แหล่งข้อมูล                                                | วิธีการเก็บรวบรวม<br>ข้อมูล                                 |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                          | 1. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีความเหมาะสม/ถูกต้องหรือไม่/อย่างไร                       | 1. รองผู้อำนวยการฝ่าย<br>2 คน<br>2. ผู้รับผิดชอบงาน<br>ประกันคุณภาพ<br>3 คน | 1. การสนทนากลุ่ม<br>2. เอกสารประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์ฯ |
| 2. เกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ | 2. เกณฑ์มาตรฐานการประเมินในแต่ละข้อมีความเหมาะสมหรือไม่/อย่างไร                  | 3. อาจารย์พยาบาล<br>2 คน<br>4. ผู้ทรงคุณวุฒิจาก<br>ภายนอก 1 คน              |                                                             |
| 3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                      | 3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีความเหมาะสมหรือไม่/อย่างไร |                                                                             |                                                             |

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

- 3.1 ส่วนของการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยมีผู้วิจัยเป็นผู้ตรวจสอบ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2 และการตอบแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สำหรับตรวจสอบตนเอง
- 3.2 ส่วนของการประเมินผลการทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยการตอบแบบประเมินผลของผู้รับการตรวจสอบ

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เตรียมเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์ จำนวน 2 ชุด และแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล (สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)
2. แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล (สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1)
3. แบบสอบถาม ชุดที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นของการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)
4. แบบสอบถาม ชุดที่ 2 แบบประเมินผล การใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (สำหรับผู้รับการตรวจสอบ)
5. เอกสารชุดที่ 1 เอกสารประกอบการการพิจารณาจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (สำหรับการทำสนทนากลุ่มกับผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ)
6. เอกสารชุดที่ 2 คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ฉบับทดลองใช้)

ขั้นตอนการดำเนินการสร้างเครื่องมือ มีรายละเอียด ดังนี้

### 1. การสร้างแบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ให้แนวคิดของการดำเนินงานประกันคุณภาพและการบริหารคุณภาพใน กระบวนทัศน์ใหม่ที่มุ่งเน้นความสำเร็จจากการใช้ทรัพยากรบุคคล เป็นแนวทางในการตั้งประเด็นคำถาม

ขั้นที่ 2 เขียนประเด็นคำถามเกี่ยวกับ แนวทางการดำเนินงานประกันคุณภาพที่ สอดคล้องกับความเป็นจริงในบริบทของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อให้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยมีประเด็นคำถามเกี่ยวกับ การดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมใน บริบทของวิทยาลัยพยาบาล โดยการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรภายใน

### 2. การสร้างแบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้แนวคิดจากการกรอบแนวคิดของการวิจัย เป็นแนวทางในการสร้างประเด็น คำถาม เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นที่ 2 เขียนประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยมีประเด็นคำถาม เกี่ยวกับ 1.) นโยบายคุณภาพ เป้าหมาย และพันธกิจ 2.) โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย 3.) การพัฒนามูลฐาน 4.) ระบบข้อมูล/สารสนเทศ 5.) ระบบการประเมินคุณภาพภายใน 6.) การใช้ยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติการ และ 7.) พฤติกรรมการทำงานและผลงานของบุคลากร เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ใช้กับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1

### 3. การสร้างแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากการกรอบแนวคิดของการวิจัย ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 ในขั้นตอนที่ 1 ของการวิจัย มาสังเคราะห์เป็นประเด็นที่น่าสนใจเบื้องต้น และจัดทำเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานการประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นที่ 2 สร้างเป็นข้อคำถามของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในแต่ละชุด จำนวน 12 ชุด โดยมีประเด็นที่ต้องพิจารณาให้ตรงกับคุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1.) ประโยชน์ 2.) ความเป็นไปได้ 3.) ความเหมาะสม และ 4.) ความถูกต้อง ในการจัดทำเป็นตัวบ่งชี้ และกำหนดเป็นมาตราเรียงลำดับค่าคะแนน 5 ระดับ สำหรับให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ และ คำถามปลายเปิด สำหรับการเสนอแนะข้อคิดเห็นในแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จ



#### 4. การสร้างแบบสอบถาม ชุดที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 นำแนวคิดของการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และรูปแบบการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ สำหรับใช้สร้างประเด็นคำถาม โดยอาศัยมุมมองที่ได้จากกลุ่มผู้รับการตรวจสอบ

ขั้นที่ 2 เขียนประเด็นคำถามในแบบสอบถามคำถามปลายปิดและปลายเปิด ดังนี้

1. ประโยชน์ของการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการตรวจสอบและเหตุผล
2. ความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเหตุผล
3. แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมของการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จสำหรับการตรวจสอบ

#### 5. การสร้างเอกสาร ชุดที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ภายหลังจากการประมวลผลและแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญตามแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ในขั้นตอนที่ 2 ของการวิจัยแล้ว นำมาจัดทำเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จฉบับใหม่ และสร้างเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ในลักษณะเป็นเกณฑ์ผ่าน-ไม่ผ่าน พร้อมทั้งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 2 จัดทำเป็นเอกสาร ชุดที่ 1 โดยมีหัวข้อเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ในขณะที่ทำกลุ่มสนทนา

#### 6. การสร้างเอกสาร ชุดที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ภายหลังจากการนำเอกสารชุดที่ 1 มาทำการสนทนากลุ่มแล้ว ผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และนำมาจัดเรียงหัวข้อใหม่เกี่ยวกับ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และหลักฐาน แล้วเพิ่มเติมรายละเอียดในส่วนต่างๆ เพื่อให้ได้สาระทั้งหมด เกี่ยวกับการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จสำหรับการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยให้สามารถเข้าใจในภาพรวมได้อย่างชัดเจน

ขั้นที่ 2 จัดทำเป็นคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (จันทดลองใช้) ประกอบด้วย หัวข้อเกี่ยวกับหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ นิยามศัพท์เฉพาะ แผนผังแสดงมิติความสำเร็จ รายละเอียดตามหัวข้อในขั้นที่ 1 การพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน วิธีการตรวจสอบ และตัวอย่างแบบฟอร์มการตรวจสอบ เป็นต้น

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย      ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้      มีดังนี้

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 1 |
| <p><b>แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ</b><br/> <b>ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก</b><br/>         ..... (สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ).....</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                      |
| <p><u>คำถาม</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ควรมีส่วนประกอบอะไรบ้าง (ทั้งในปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต)</li> <li>2. ในบริบทของวิทยาลัยพยาบาลควรมีการบริหารจัดการอย่างไร จึงจะเหมาะสม และความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพพิจารณาได้จากอะไรบ้าง</li> <li>3. ถ้ามุ่งเน้นการใช้ประโยชน์สูงสุดจากบุคลากรภายใน บทบาทของบุคลากรในแต่ละระดับควรจะเป็นอย่างไร</li> </ol> |                      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| ตัวอย่าง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 2 |
| <p><b>แบบสัมภาษณ์สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ</b><br/> <b>ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก</b><br/>         ..... (สำหรับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1).....</p>                                                                                                                                                                                                                                  |                      |
| <p><u>คำถาม</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ภาระงาน/หน้าที่รับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับประกันคุณภาพมีอะไรบ้าง</li> <li>2. งานด้านการประกันคุณภาพ มีการดำเนินงานอย่างไร</li> <li>3. การจัดผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยมีลักษณะเป็นอย่างไร ปรับเปลี่ยนบ้างหรือไม่ เมื่อใด</li> <li>4. วิทยาลัยมีการจัดให้อาจารย์ได้ฝึกอบรม/ดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานประกันคุณภาพอย่างไร</li> </ol> |                      |

ตัวอย่าง

แบบสอบถาม ชุดที่ 1

**แบบสอบถามความคิดเห็นของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาลพญาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**

..... (สำหรับผู้เชี่ยวชาญ).....

คำชี้แจง

ประเด็นการตอบข้อคำถามในแต่ละชุดของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ประกอบด้วย การตอบข้อคำถาม  
ที่เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ซึ่งประเด็นที่ต้องพิจารณาให้ตรงกับคุณลักษณะตาม  
เกณฑ์มาตรฐานการประเมินมี 4 ลักษณะ ดังนี้

- 1.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงาน  
ประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล
- 2.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จสามารถนำไปใช้วัด/ประเมินได้อย่างสอดคล้องตามสภาพความเป็นจริง
- 3.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยพยาบาล
- 4.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีข้อความและคำอธิบายถูกต้องเพียงพอต่อการนำไปใช้วัด/ประเมินได้

ความหมายของระดับคะแนนความคิดเห็น

- ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

ขอให้ท่านกรุณาใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในคำตอบของข้อคำถามใน 4 ประเด็นๆ ละหนึ่งช่อง

ตัวอย่าง (ต่อ)

**ตัวอย่าง**

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 0 การจัดทำระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบและดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่บริหารคุณภาพและประเมินคุณภาพภายในที่มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพการศึกษาและให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                       | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                           | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 5 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | การจัดทำเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ | ✓                |   |   |   |   |            | ✓ |   |   |   |         | ✓ |   |   |   |         | ✓ |   |   |   |  |
| <p><u>คำอธิบาย</u>   การสร้างตัวกำกับคุณภาพที่ใช้บ่งบอกถึงความสามารถของสถาบันว่า   สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/แก้ไข</u></p> <p>.....เพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จต่อท้ายว่า   สำหรับใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงาน.....</p> |                                                           |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |  |

ความหมายของการตอบ คือ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีประโยชน์มากที่สุดต่อการนำไปใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกันคุณภาพ สามารถนำไปใช้วัด/ประเมินได้อย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมาก มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยมากที่สุด ข้อความและคำอธิบายมีความถูกต้องมากโดยสามารถนำไปใช้วัด/ประเมินได้

ตัวอย่าง

แบบสอบถาม ชุดที่ 2

## แบบประเมินผล

การใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

.....(สำหรับผู้รับการตรวจสอบ).....

**คำชี้แจง** แบบประเมินผลชุดนี้ สำหรับการประเมินผลการใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยการทดลองใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มาตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยในเบื้องต้น วัตถุประสงค์ของการประเมินผล เพื่อหาแนวทางปฏิบัติในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นที่การใช้ประโยชน์สำหรับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ

ในแบบประเมินผล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นต่อการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ของวิทยาลัยพยาบาล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อรูปแบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ

ของวิทยาลัยพยาบาล

ขอให้ท่านกรุณาตอบคำถามลงในแบบประเมินผลตามความคิดเห็นของท่านและลงชื่อผู้วิจัย

**ตอนที่ 1** การประเมินผลการใช้กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน

| ชุดที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ/เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                       | ความคิดเห็น                                                                                  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | 1. การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                   | <input type="checkbox"/> มีประโยชน์<br><input type="checkbox"/> ไม่มีประโยชน์<br>เหตุผล..... |
|        | <b>เกณฑ์</b><br>1.) มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ในลักษณะแบบแนวราบมากขึ้นสอดคล้องกับงานพันธกิจตามความเหมาะสมและมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา (ฝ่าย/กลุ่มงาน) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา | <input type="checkbox"/> เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> ไม่เหมาะสม<br>เหตุผล.....       |

## การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ผลการตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของการประเมิน เป็นการหาความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 26 คน โดยใช้เทคนิคการคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ ดังนี้

1.1 ถ้าผลการตอบในช่องความคิดเห็นตั้งแต่ระดับ 3 คะแนนขึ้นไป มีผลรวมของจำนวนผู้ตอบมากกว่าร้อยละ 60 จึงถือว่า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ตีวบ่งชี้ความสำเร็จในประเด็นนั้นๆ ใช้ได้ หรือ

1.2 ถ้าผลการตอบในช่องความคิดเห็นระดับ 4-5 คะแนน มีผลรวมของจำนวนผู้ตอบมากกว่าร้อยละ 50 จึงถือว่า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ตีวบ่งชี้ความสำเร็จในประเด็นนั้นๆ ใช้ได้

2. การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารจากกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการตอบแบบสอบถาม ชุดที่ 1 และความคิดเห็นของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบและผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกจากการทำกลุ่มสนทนา

3. การสังเคราะห์เนื้อหา เป็นการหาความสอดคล้องของเนื้อหาและจัดเรียงใหม่ให้เหมาะสมพร้อมกับการจัดทำเนื้อหาขึ้นมาใหม่ ดังนี้

3.1 การนำข้อมูลจากประเด็นที่น่าสนใจในเชิงทฤษฎีมาจัดเรียงและจัดกลุ่มของเนื้อหาใหม่ แล้วสร้างเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี

3.2 การนำข้อมูลจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการวิเคราะห์จากผู้วิจัย และข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผ่านการวิเคราะห์จากผู้วิจัย ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง นำมาพิจารณาความสอดคล้องตามเกณฑ์คัดเลือกตีวบ่งชี้ความสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดตั้งขึ้นมาสำหรับใช้ในการสังเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นกลุ่มตีวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ดังกล่าวมาแล้วในวิธีดำเนินการวิจัย ขั้นที่ 1.4 ของขั้นตอนที่ 1

## บทที่ 4

### ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์จากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และผลการวิเคราะห์จากการสำรวจสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูล 3 แหล่ง และใช้กระบวนการสังเคราะห์จากการกำหนดของผู้วิจัย โดยหาความสอดคล้องของประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จจากแหล่งข้อมูลดังกล่าว (รายละเอียดอยู่ภาคผนวก) ได้ผลตามลำดับดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** การนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล

1. ผลการวิเคราะห์จากการนำผลที่ได้ของประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพจากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง จำแนกตามมิติความสำเร็จของการบริหารองค์การเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ
2. ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
3. การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก

ตอนที่ 1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่

1. ผลการวิเคราะห์จากการนำผลที่ได้ของประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพจากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง จำแนกตามมิติความสำเร็จของการบริหารองค์การเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1.) ด้านวัตถุประสงค์และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.) ด้านงบประมาณ 3.) ด้านบุคลากร และ 4.) ด้านการบริหารจัดการ ได้ผลปรากฏ ดังนี้

1.1 การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย 1.) การอำนวยความสะดวกด้านการพิมพ์/วัตถุประสงค์/คอมพิวเตอร์/สถานที่ 2.) การมีความเห็นสอดคล้องและเอื้อประโยชน์ด้านเวลา/จัดให้เป็นวาระสำคัญในที่ประชุม และ 3.) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย 1.) การจัดสรรด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1.) การให้ความสนใจติดตามงานเป็นระยะ

1.2 การออกแบบโครงสร้างองค์การและมอบหมายงานให้เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ ด้านบุคลากร ประกอบด้วย 1.) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน และ 2.) การจัดคณะกรรมการบริหารคุณภาพ/คณะกรรมการประเมินภายใน ด้านวัตถุประสงค์และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย 1.) การปรับโครงสร้างองค์การใหม่โดยให้มีงานประกันคุณภาพและขยายฐานการบริหารงานตามพันธกิจ

1.3 การเตรียมความพร้อมและความตระหนักให้กับบุคลากรทุกระดับ ได้แก่ ด้านบุคลากร ประกอบด้วย 1.) การฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ/ทักษะที่จำเป็นให้กับบุคลากร 2.) การประชาสัมพันธ์/การประกาศนโยบายคุณภาพสู่ระดับปฏิบัติการ และ 3.) การจัดประชุม/ฝึกทักษะการประเมินคุณภาพภายในให้กับผู้ประเมินภายใน

1.4 การบริหารโดยการใช้ยุทธศาสตร์แนวใหม่ ได้แก่ ด้านบุคลากร ประกอบด้วย 1.) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนคุณภาพและทุกขั้นตอน 2.) การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจและสมัครเป็นผู้ประเมินภายใน และ 3.) การเปิดโอกาสให้บุคลากร/ผู้เรียนผู้เกี่ยวข้องได้เสนอข้อเรียกร้อง/ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

1.5 การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1.) การนำนโยบายคุณภาพมาจัดทำตัวกำกับคุณภาพ/เป้าหมายในแผนงานคุณภาพ 2.) การทบทวน/ประสานแผนปรับปรุงแผนงานคุณภาพ และ 3.) การใช้แผนกำกับ



ติดตามการดำเนินงาน

1.6 การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1.) การสร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการใช้ตัวกำกับคุณภาพและเกณฑ์ประเมิน 2.) การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง/การใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติ 3.) การใช้รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในแบบไขว้สำหรับตรวจสอบกันเองระหว่างฝ่าย/กลุ่มงาน และ 4.) การสะท้อนผลการประเมินให้ทราบและเปิดโอกาสให้มีการชี้แจงก่อนการจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของสถาบัน

1.7 การที่บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงาน ได้แก่ ด้านบุคลากร ประกอบด้วย 1.) การเรียนรู้มากขึ้นมีเป้าหมายการทำงาน/ทราบจุดอ่อน-จุดแข็ง/มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน 2.) ผู้ประเมินภายในมีทักษะการประเมิน/มีความเป็นกัลยาณมิตร และ 3.) การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการทำงาน/พึงพอใจต่อระบบการประกันคุณภาพ

1.8 การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและเป็นที่ยอมรับ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1.) การมีระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2.) การใช้เอกสาร/หลักฐานยืนยันการปฏิบัติงาน และ 3.) การมีระบบสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์หรือผลิตผลงานคุณภาพ/พัฒนาคุณภาพของงาน

1.9 ผลงานที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1.) การใช้คู่มือตัวกำกับคุณภาพเป็นแนวทางปฏิบัติงาน 2.) งานวิจัยตามตัวบ่งชี้คุณภาพ/วิจัยสถาบัน/รายงานการประเมินตนเอง และ 3.) แผนปรับปรุงงาน/แผนพัฒนาคุณภาพ/แผนแก้ปัญหาเร่งด่วน

2. ผลการสังเคราะห์จัดทำเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยอาศัยมิติความสำเร็จในการบริหารองค์การข้างต้น ได้แก่ 1.) ด้านวัตถุประสงค์และสิ่งอำนวยความสะดวกและงบประมาณ เป็นมิติของปัจจัยเกื้อหนุนที่ต้องสนับสนุน 2.) ด้านบุคลากร เป็นมิติที่ต้องให้ความสำคัญและพัฒนา และ 3.) ด้านการบริหารจัดการ เป็นมิติที่ต้องใช้ยุทธศาสตร์มาบริหารจัดการในแนวทางใหม่ ดังนั้น การจัดกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามมิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ใน 3 มิติ ได้แก่ 1.) มิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหาร/ผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.) มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ และ 3.) มิติการบริหารจัดการแนวทางใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ เมื่อนำมาจัดทำเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยของแต่ละมิติตามหลักการของกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่ 1.) ปัจจัยนำเข้า 2.) กระบวนการ และ 3.) ผลผลิต/ผลลัพธ์ ได้ผลปรากฏ ดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 3

ตาราง 3 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1<br>(ปัจจัยนำเข้า)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2<br>(กระบวนการ)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3<br>(ผลผลิต/ผลลัพธ์)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>การเตรียมความพร้อมในปัจจัย<br/>เกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกัน<br/>คุณภาพของวิทยาลัย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัย<br/>ที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>2. การกำหนดให้มีวาระของงาน<br/>ประกันคุณภาพในการะ<br/>การประชุมประจำเดือน</li> <li>3. การจัดทำระบบสารสนเทศ<br/>สำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ</li> <li>4. การจัดสรรงบประมาณ/เงิน<br/>อุดหนุนในงานประกันคุณภาพ</li> </ol> | <p>การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงได้รับ<br/>การสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหาร<br/>ให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพ<br/>ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การแสดงบทบาทของ<br/>ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ<br/>ในฐานะผู้บริหารงานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>2. การใช้วาระของงานประกัน<br/>คุณภาพในการประชุมประจำ<br/>เดือนสำหรับการประกาศชี้แจง/<br/>แจ้งเรื่องราวเกี่ยวกับการประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>3. การจัดวาระพิเศษสำหรับ<br/>การประชุมในงานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>4. การเคลื่อนไหวในระบบ<br/>สารสนเทศในงานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>5. การบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่<br/>ได้รับอนุมัติจริง</li> </ol> | <p>การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจาก<br/>การทำงานประกันคุณภาพสามารถ<br/>ดำเนินงานได้อย่างเต็มที่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การใช้บันทึกการประชุมเป็น<br/>หลักฐาน</li> <li>2. การที่บุคลากรได้รับข้อมูล/<br/>ข่าวสารเกี่ยวกับงานประกัน<br/>คุณภาพอย่างต่อเนื่อง</li> <li>3. การอ้างอิงจากบุคลากรถึง<br/>การได้ใช้ระบบสารสนเทศ<br/>สำหรับการตัดสินใจเชิงบริหาร</li> <li>4. การสรุปผล/ คิดค่าใช้จ่ายเป็น<br/>ความคุ้มค่าในงานประกัน<br/>คุณภาพ</li> </ol> |

จากตาราง 3 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อจำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด คือ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 รวมเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่งานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 4

ตาราง 4 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ  
จำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4<br>(ปัจจัยนำเข้า)                                                   | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5<br>(กระบวนการ)                                                  | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6<br>(ผลผลิต/ผลลัพธ์)                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม                              | การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรมและสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้จริง                 | การที่บุคลากรได้รับประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย |
| 1. การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจทุกงาน | 1. การเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจได้ตามความต้องการ        | 1. การที่บุคลากรพึงพอใจต่อระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                         |
| 2. การกำหนดภาระของตำแหน่งในแต่ละงาน                                                             | 2. การปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้อยู่เป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน | 2. การที่บุคลากรสามารถผลิตผลงานคุณภาพจากงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง                            |
| 3. การกำหนดแผนงานพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ                  | 3. การที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบจริง        | 3. การที่บุคลากรได้เรียนรู้ในงานที่ตนเองทำมากขึ้นจากระบบการประกันคุณภาพ                          |

จากตาราง 4 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ เมื่อจำแนกออกเป็น กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด คือ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 รวมเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรมและสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้จริง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรได้รับประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ โดยมีรายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ  
จำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7<br>(ปัจจัยนำเข้า)                                                                | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8<br>(กระบวนการ)                                                  | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9<br>(ผลผลิต/ผลลัพธ์)                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การนำแนวคิดการบริหารคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย                                                         | การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                         | ผลงานคุณภาพที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ                                                           |
| 1. การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                  | 1. การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ | 1. การจัดเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน  |
| 2. การประกาศนโยบายคุณภาพและนำตัวกำกับคุณภาพมากระจายให้กับผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่เกี่ยวข้อง                 | 2. การใช้ยุทธศาสตร์การทบทวนและปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย    | 2. การมีรายงานการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน        |
| 3. การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพทำหน้าที่รับผิดชอบตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย                              | 3. การใช้ยุทธศาสตร์การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงานคุณภาพ                                | 3. การมีเอกสารและคู่มือการปฏิบัติที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ การประกันคุณภาพให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย |
| 4. การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินภายในทำหน้าที่รับผิดชอบการประเมินคุณภาพภายในร่วมกับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย | 4. มีการใช้ยุทธศาสตร์ความเป็นธรรมในกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง                            | 4. การมีรายงานการประเมินตนเองที่บ่งบอกถึงการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                  |
|                                                                                                              |                                                                                             | 5. การมีรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัยที่ใช้ตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย                            |

จากตาราง 5 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ เมื่อจำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด คือ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 รวมเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดการบริหารคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลงานคุณภาพที่เกิดจากระบบประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

จากตาราง 3 ถึง ตาราง 5 เมื่อนำมาสรุปผลเขียนในรูปแบบของตาราง 2 มิติ จะได้ผลเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยของมิติความสำเร็จของการบริหารองค์การ 3 มิติ จำนวน 9 ชุด คือ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ตั้งแต่ ชุดที่ 1 ถึงชุดที่ 9 ปรากฏผล ดังตาราง 6

ตาราง 6 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 9 ชุด จำแนกตามมิติความสำเร็จและกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน

| ชื่อเรียกของ<br>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย<br>มิติความสำเร็จ                                                              | ปัจจัยนำเข้า                                                                                                | กระบวนการ                                                                                                                                                  | ผลผลิต/ผลลัพธ์                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>มิติที่ 1</b><br>การสนับสนุนและผลักดันจาก<br>ผู้บริหารให้สามารถดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพอย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | <b>ชุดที่ 1</b><br>การเตรียมความพร้อมใน<br>ปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการ<br>ดำเนินงานประกันคุณภาพ<br>ของวิทยาลัย | <b>ชุดที่ 2</b><br>การปฏิบัติที่บ่งบอกถึง<br>การได้รับการสนับสนุน<br>และผลักดันจากผู้บริหาร<br>ให้สามารถดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพได้อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | <b>ชุดที่ 3</b><br>การแสดงผลที่ได้รับอัน<br>เนื่องมาจากการที่งาน<br>ประกันคุณภาพสามารถ<br>ดำเนินงานงานประกัน<br>คุณภาพได้อย่างเต็มที่<br>มีประสิทธิภาพ |
| <b>มิติที่ 2</b><br>การพัฒนาศักยภาพของ<br>บุคลากรเพื่อการประกัน<br>คุณภาพ                                         | <b>ชุดที่ 4</b><br>การที่บุคลากรจะได้รับ<br>โอกาสในการพัฒนา<br>ศักยภาพของตนเองได้<br>อย่างเหมาะสม           | <b>ชุดที่ 5</b><br>การจัดระบบการปฏิบัติ<br>งานมีความเป็นธรรมและ<br>สามารถพัฒนาศักยภาพ<br>ของบุคลากรได้จริง                                                 | <b>ชุดที่ 6</b><br>การที่บุคลากรได้รับ<br>ประโยชน์และสามารถ<br>สร้างสรรค์ผลงาน<br>คุณภาพภายใต้ระบบ<br>ระบบการประกัน<br>คุณภาพ                          |
| <b>มิติที่ 3</b><br>การบริหารจัดการ แนวใหม่ใน<br>กระบวนการประกันคุณภาพ                                            | <b>ชุดที่ 7</b><br>การนำแนวคิดการบริหาร<br>คุณภาพสู่การปฏิบัติ<br>ภายในวิทยาลัย                             | <b>ชุดที่ 8</b><br>การนำยุทธศาสตร์สู่ความ<br>สำเร็จมาใช้ในกระบวนการ<br>ประกันคุณภาพ                                                                        | <b>ชุดที่ 9</b><br>การมีผลงานคุณภาพ<br>จากระบบการประกัน<br>คุณภาพ                                                                                      |

จากตาราง 6 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยทั้ง 9 ชุด จำแนกตามมิติความสำเร็จของการบริหารองค์การ และกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้

มิติที่ 1 การสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3

มิติที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6

มิติที่ 3 การบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9



3. การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผู้วิจัยได้เขียนความหมายและคำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยในแต่ละชุด เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มิติที่ 1 การสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คำอธิบายในกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 ปรากฏผล ดังตาราง 7

ตาราง 7 คำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                       | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 1            | การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย | หมายถึง การนำเข้าของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างวิทยาลัย การให้เวลาและโอกาส การนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศ และการจัดสรรงบประมาณให้กับงานประกันคุณภาพเพื่อเอื้อต่อการดำเนินงาน |
| 1/1                 | การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ                | การสนับสนุนงานประกันคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างวิทยาลัยใหม่ที่มีงานประกันคุณภาพและมีการขยายฐานการบริหารงานตามพันธกิจ เพื่อให้งานที่สำคัญมีผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะงานประกันคุณภาพ                                                    |
| 1/2                 | การกำหนดให้มีวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมประจำเดือน                 | การให้เวลาและโอกาสในที่ประชุมกับงานประกันคุณภาพเท่าๆกัน เป็นการเอื้อประโยชน์ให้กับงานประกันคุณภาพ เพื่อให้สามารถสื่อสารกับบุคลากรได้อย่างสะดวก โดยการจัดเข้าในวาระการประชุมประจำเดือนของทุกๆ เดือน                                                                       |
| 1/3                 | การจัดทำระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ                               | การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบข้อมูล/สารสนเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการกับระบบข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็น โดยทำให้เกิดความคล่องตัวในการนำไปใช้บริหารจัดการและตัดสินใจเชิงบริหารต่อไป                                                                             |
| 1/4                 | การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพ                       | การบริหารงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเต็มที่และมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่เสนอขึ้นไปในแต่ละปี                                                                                            |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                              | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 2          | การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ | หมายถึง การทำงานประกันคุณภาพจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารในการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้แสดงบทบาทของตนเอง โดยให้สามารถบริหารงานได้ตามอำนาจหน้าที่และดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ การจัดประชุม การใช้ข้อมูล/สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณ |
| 2/1               | การแสดงผลบทบาทของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในฐานะผู้บริหารงานประกันคุณภาพ                                          | การที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่จากผู้บริหารวิทยาลัยให้สามารถบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงบริหารในงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยได้ตามเวลาและโอกาสที่เอื้อให้                                                                                                                                                                                  |
| 2/2               | การใช้วาระของงานประกันคุณภาพในการประชุมประจำเดือนสำหรับการประกาศชี้แจง/แจ้งเรื่องราวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ        | การที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้ใช้เวลาและโอกาสจากวาระที่จัดให้กับงานประกันคุณภาพของการประชุมประจำเดือนในทุกๆ เดือน เพื่อแสดงผลบทบาทเกี่ยวกับการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ในงานประกันคุณภาพที่ต้องการให้มีการดำเนินงานภายในวิทยาลัย                                                                                                                                 |
| 2/3               | การจัดวาระพิเศษสำหรับการประชุมในงานประกันคุณภาพ                                                                     | การประชุมประจำเดือนตามวาระปกติ หากว่าเวลาในที่ประชุมไม่เพียงพอหรือต้องการสื่อสารกับบุคลากรเป็นการเฉพาะเรื่อง ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพก็สามารถจัดให้มีการประชุมเป็นการพิเศษขึ้นมาได้ตามความต้องการ                                                                                                                                                               |
| 2/4               | การเคลื่อนไหวในระบบสารสนเทศในงานประกันคุณภาพ                                                                        | ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับฐานข้อมูลหรือใช้ข้อมูล/สารสนเทศในระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่ต้องการนำไปใช้สำหรับการตัดสินใจเชิงบริหารได้                                                                                                                                                                 |
| 2/5               | การบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง                                                                      | ภายหลังจากได้รับอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินในงานประกันคุณภาพแล้ว จะต้องมีการจัดสรรและนำไปใช้ในการดำเนินงานจริง โดยมีหลักฐานของการใช้จ่ายชัดเจน                                                                                                                                                                                                                           |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                              | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่3           | การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่งานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ | หมายถึง เมื่องานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานตามที่คาดหวังจากการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารแล้ว ผลที่ปรากฏจะพบว่า ผู้รับผิดชอบสามารถแสดงหลักฐานต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้แก่ บันทึกการประชุม เอกสารที่แสดงในที่ประชุม หรือข่าวสารการประชาสัมพันธ์ การใช้ข้อมูล/สารสนเทศในระบบ และการสรุปผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ |
| 3/1               | การใช้บันทึกการประชุมเป็นหลักฐาน                                                    | การมีร่องรอยของการบันทึกข้อความในงานประกันคุณภาพ จากรายงานการประชุมของวาระการประชุมประจำเดือนทุกครั้ง ที่มีการประชุม และการบันทึกในวาระพิเศษของการประชุมที่จัดขึ้น                                                                                                                                                              |
| 3/2               | การที่บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง              | การที่บุคลากรได้รับทราบเรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์ตลอดเวลา ทั้งในที่ประชุมและในรูปแบบอื่นๆ ตามที่ได้รับการสนับสนุน                                                                                                                                                                        |
| 3/3               | การอ้างอิงจากบุคลากรถึงการได้ใช้ระบบสารสนเทศสำหรับการตัดสินใจเชิงบริหาร             | เมื่อมีระบบสารสนเทศเกิดขึ้นและมีการปรับฐานข้อมูลให้ทันสมัยแล้ว บุคลากรได้มีการเรียกใช้ข้อมูล/สารสนเทศในระบบและสามารถระบุแหล่งที่มีการเรียกใช้ได้                                                                                                                                                                                |
| 3/4               | การสรุปผล/ คิดค่าใช้จ่ายเป็นความคุ้มค่าในงานประกันคุณภาพ                            | ภายหลังจากได้รับอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินงบประมาณแล้ว มีการสรุปการใช้จ่ายในสิ่งที่ได้ดำเนินการไปและนำมาเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังจากงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นการแสดงถึงประสิทธิผลในงาน                                                                                                                                               |

มิติที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย คำอธิบายในกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 ปรากฏผล ดังตาราง 8

ตาราง 8 คำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                       | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 4          | การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม                           | หมายถึง เมื่อมีระบบประกันคุณภาพเกิดขึ้นแล้ว ผลที่ตามมาจะทำให้เกิดระบบของการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน โดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในงาน จึงมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นของบุคลากรที่จะสมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานต่างๆ ตามความเหมาะสม และบุคลากรก็จะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองด้วย |
| 4/1               | การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจทุกงาน | เมื่อผู้ที่จะเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงานแล้ว จะทำให้งานสามารถถูกพัฒนาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น และถือว่าเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง                                                                                                                         |
| 4/2               | การกำหนดวาระของตำแหน่งในแต่ละงาน                                                             | เมื่อบุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในงานได้มีการครองตำแหน่งในระยะเวลาอันเหมาะสมแล้ว ควรเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้เข้ามาทำหน้าที่รับผิดชอบและสร้างสรรค์ในงานนั้นๆ ต่อไปได้ด้วย                                                                                                                                                      |
| 4/3               | การกำหนดแผนงานพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ                  | ในงานแต่ละงานจำเป็นต้องมีแผนการพัฒนาคุณภาพในงาน โดยอาศัยการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในงานนั้นๆ ซึ่งในสายงานต่างๆ จำเป็นต้องมีการวางแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรรองรับในทุกๆ ปี เพื่อตอบสนองต่อการประกันคุณภาพ                                                                                                                            |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                   | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 5          | การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรมและสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้จริง              | หมายถึง การที่บุคลากรมีโอกาสเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานต่างๆ และในแต่ละงานมีการสร้างข้อตกลงร่วมกัน ในการวางระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้บุคลากรที่เข้าทำหน้าที่ในงานสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและช่วยให้มีการพัฒนางานต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง   |
| 5/1               | การเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจได้ตามความต้องการ        | การจัดระบบให้มีการสมัครรับบุคลากรเพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและเหมาะสมเข้าทำหน้าที่ในงานต่างๆ โดยมีกระบวนการที่สามารถตรวจสอบได้ ตั้งแต่ การประกาศรับสมัคร การคัดเลือก และการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่รับผิดชอบงานต่างๆ                                                                    |
| 5/2               | การปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้อยู่เป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน | งานที่ใช้ในการประกันคุณภาพควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ใช้เป็นมาตรฐานสำหรับให้บุคลากรที่เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบได้ศึกษาเพื่อเรียนรู้งานและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นแนวทางเดียวกันและมีความเท่าเทียมกัน โดยเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีหลักฐานของการได้ปฏิบัติจริง |
| 5/3               | การที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบจริง        | เมื่อบุคลากรที่ได้รับเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานแล้ว จำเป็นต้องให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็น โดยการส่งไปฝึกอบรม/ดูงาน/ฝึกทักษะที่สอดคล้องในงาน เพื่อให้สามารถพัฒนางานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสามารถตรวจสอบได้จากหลักฐานการส่งไปฝึกอบรมในงาน                                                       |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                           | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 6          | การที่บุคลากรได้รับประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย | หมายถึง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้งานที่รับผิดชอบและอาศัยกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพแล้ว ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเป้าหมายและสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพตามความต้องการได้ ทำให้พึงพอใจต่อโอกาสที่ได้รับจากระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                             |
| 6/1               | การที่บุคลากรพึงพอใจต่อระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                            | เมื่อระยะเวลาผ่านไป บุคลากรได้รับโอกาสในการเรียนรู้จากระบบของงานประกันคุณภาพมากขึ้น ทำให้มีความพึงพอใจและมีเจตคติที่ดี สังเกตได้จากการสำรวจ/การประเมินความพึงพอใจหรือเจตคติต่อระบบงานประกันคุณภาพ                                                                                                                          |
| 6/2               | การที่บุคลากรสามารถผลิตผลงานคุณภาพจากงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง                               | เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น บุคลากรจำเป็นต้องมีการผลิตผลงานคุณภาพตามความต้องการในงานที่ทำอยู่ เพื่อตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัย งานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ เป็นต้น                                                                                                                   |
| 6/3               | การที่บุคลากรได้เรียนรู้ในงานที่ตนเองทำมากขึ้นจากระบบการประกันคุณภาพ                             | การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากกาปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบและได้รับประโยชน์จากระบบการประกันคุณภาพ ในการทำงานอย่างมีเป้าหมายและได้รับการสะท้อนกลับจากการประเมินคุณภาพภายใน ทำให้สามารถปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น โดยตรวจสอบได้จากหลักฐานของการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนงานครั้งต่อไป |

มติที่ 3 การบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย คำอธิบายในกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 ปรากฏผล ดังตาราง 9

ตาราง 9 คำอธิบายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ในมติดการบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                    | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 7          | การนำแนวคิดการบริหารคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย                                      | หมายถึง การมุ่งเน้นให้เกิดการประกันคุณภาพภายในวิทยาลัย อาศัยการนำแนวคิดและหลักการเชิงทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดระบบคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในวิทยาลัย โดยการใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพที่มีการควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบประเมินภายใน มาเป็นส่วนหนึ่งของ การบริหารจัดการภายในวิทยาลัย ได้แก่ การจัดทำแผนงานที่มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพในงานตามพันธกิจ และการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย และการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการต่อไป |
| 7/1               | การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                  | ในงานประกันคุณภาพจะต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพที่มาจากความเห็นชอบและการยอมรับของบุคลากรภายใน จึงจำเป็นต้องมีแผนงานเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องทุกปี                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 7/2               | การประกาศนโยบายคุณภาพและนำตัวกำกับคุณภาพมากระจายให้กับผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่เกี่ยวข้อง | การนำนโยบายคุณภาพมาสู่การปฏิบัติ โดยการใช้ตัวกำกับคุณภาพที่เป็นแนวคิดจากกระทรวง สภาการพยาบาล หรืออื่นๆ มาจัดทำ เพื่อใช้เป็นตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัยและมีประกาศเป็นนโยบายคุณภาพให้ทราบพร้อมกับการแจกจ่ายไปยังผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับตัวกำกับคุณภาพนั้นๆ เพื่อนำไปดำเนินการ                                                                                                                                                                         |
| 7/3               | การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพทำหน้าที่รับผิดชอบตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย              | การนำตัวกำกับคุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบไปดำเนินการ อาศัยตัวแทนที่มาจากผู้บริหารในสายงานต่างๆ มาทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

ตาราง 9 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                    | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7/4               | การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินภายในทำหน้าที่รับผิดชอบการประเมินคุณภาพภายในร่วมกับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย | เมื่อครบวงจรการบริหารคุณภาพ จะต้องมีการประเมินคุณภาพภายในตามที่มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพในแต่ละงาน โดยอาศัยคณะกรรมการประเมินภายในเป็นผู้ตรวจสอบประเมินและมีทำหน้าที่ในการวางแผนระบบการประเมินคุณภาพภายในร่วมกับผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ทั้งนี้ การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินภายใน ต้องมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและได้รับการยอมรับ                                                                                                                                         |
| ชุดที่ 8          | การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                       | หมายถึง การบริหารคุณภาพภายในวิทยาลัย จะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังในการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารวิทยาลัยจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร โดยการใช้วิธีการต่างๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้การปฏิบัติในงานประกันคุณภาพสามารถก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วม การทบทวน และการปรับแผนงาน การกำกับติดตามประเมิน และการใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงที่มีความเป็นธรรม                                                                                               |
| 8/1               | การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ                  | การให้บุคลากร ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่จำเป็นในงานต่างๆ เข้ามารับทราบและมีส่วนร่วมจะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการได้ ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของงานประกันคุณภาพ เช่น การทำประชาพิจารณ์ เกี่ยวกับการใช้ตัวกำกับคุณภาพ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานคุณภาพ การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประเมินภายใน และการเปิดช่องทางให้มีโอกาสเสนอความคิดเห็น เป็นต้น                                                                                                                          |
| 8/2               | การใช้ยุทธศาสตร์การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย                  | แผนงานทุกๆ แผนที่มีการนำเสนอขึ้นไปเพื่อขออนุมัติให้มีการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการทบทวนเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรือความยุ่งยากหรือเกินความจำเป็นและให้มีความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยก่อนอนุมัติแผนงาน และเมื่ออนุมัติแผนงานแล้วสามารถปรับแผนงานได้ตลอดเวลา ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ โดยอาศัยการพิจารณาทบทวนแผนงานในคณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย และการปรับแผนงานภายหลังการกำกับติดตามของผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ |



## ตาราง 9 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                      | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8/3               | การใช้ยุทธศาสตร์การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงานคุณภาพ   | แผนงานที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ จำเป็นต้องมีการติดตาม/ตรวจสอบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน และสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทั่วทั้งก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ และเมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว ให้มีการสรุปผลประเมินผลทุกครั้ง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                    |
| 8/4               | การใช้ยุทธศาสตร์ความเป็นธรรมในกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง | ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน จำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การคัดเลือกผู้ประเมินภายใน การจัดวางระบบการประเมิน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบและยอมรับ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้ชี้แจงเหตุผล เป็นต้น |

ตาราง 9 (ต่อ)

| ชุดที่ / ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                 | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 9          | ผลงานคุณภาพที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ                                                                               | หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรภายในสามารถผลิตผลงานคุณภาพ ซึ่งเป็นผลจากการใช้ตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน มาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานและคาดว่าจะมีประสิทธิผล โดยอาศัยการจัดเก็บเอกสาร/หลักฐานคุณภาพ และรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ โดยเฉพาะผลงานที่เกิดจากงานประกันคุณภาพโดยตรง เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน รายงานการประเมินตนเอง และรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัย เป็นต้น |
| 9/1               | การจัดเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน                         | การปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีเอกสารและหลักฐานของการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการยืนยันการปฏิบัติจริง โดยมีการจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 9/2               | การมีรายงานการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน                               | เมื่อครบวงจรของการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการจัดเตรียมรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงานพร้อมกับเอกสาร/หลักฐานคุณภาพรองรับ เพื่อให้ผู้ประเมินได้ตรวจสอบผลการประเมิน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงานที่รับผิดชอบตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน                                                                                                                                      |
| 9/3               | การมีเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติการประกันคุณภาพให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย (ผลงานของงานประกันคุณภาพ) | การสื่อสารกับบุคลากรเพื่อให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง จำเป็นต้องมีการสร้างข้อตกลงในการปฏิบัติงาน และเขียนไว้เป็นหลักฐานสำหรับนำไปใช้ศึกษาและได้เรียนรู้จากเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง                                                                                                                                                                                                      |
| 9/4               | การมีรายงานการประเมินตนเองที่บ่งบอกถึงการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย (ผลงานของงานประกันคุณภาพ)               | การแสดงออกถึงความก้าวหน้า/ความพยายามในการพัฒนางานระบบการประกันคุณภาพให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น จำเป็นต้องมีการประเมินตนเอง โดยใช้ผลการประเมินมาสรุปและแสดงให้เห็นแนวทางที่จะใช้ในการพัฒนาต่อไป                                                                                                                                                                                                                |
| 9/5               | การมีรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัยที่ใช้ตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย (ผลงานของงานประกันคุณภาพ)                         | การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย ที่มาจากการประเมินคุณภาพภายในภายใต้กระบวนการของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงานและทีมงานประกันคุณภาพเป็นประธานในการจัดทำรายงาน โดยผ่านการประชาพิจารณ์จากบุคลากรทุกฝ่าย                                                                                                                                                                          |

สรุปผล จากตาราง 7 ถึงตาราง 9 ตั้งแต่ มิติที่ 1 ถึง มิติที่ 3 ในแต่ละมิติ ประกอบด้วย ความหมายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยแต่ละชุด โดยมีสาระของการปฏิบัติในแต่ละชุดเกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จในแต่ละชุดของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในแต่ละตัวบ่งชี้ มีสาระที่เป็นแนวทางสำหรับให้ตรวจสอบได้ในทางปฏิบัติจริง และมองเห็นภาพของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยและตัวบ่งชี้ความสำเร็จได้ชัดเจน

## บทที่ 5

### ผลการตรวจสอบคุณภาพ

การนำเสนอผลการตรวจสอบคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยขอนำเสนอผลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** การนำเสนอผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่

1. ผลแสดงการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จากผู้เชี่ยวชาญ

2. ผลการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ภายหลังการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ

**ตอนที่ 2** การนำเสนอผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่

1. ผลการพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการทำกลุ่มสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ผลการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ภายหลังการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ

**ตอนที่ 1** การนำเสนอผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่

1. ผลแสดงการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 26 คน โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 20 คน ที่ตอบแสดงความคิดเห็นในช่องเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการตรวจสอบของระดับคะแนนตั้งแต่ 3 ถึง 5 และข้อเสนอแนะที่สรุปได้มา ปรากฏผลดังนี้

มิติที่ 1 การสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 ปรากฏผล ดังตาราง 10

ตาราง 10 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ระดับคะแนน และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

| ลำดับที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                   | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                          |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                                                       |                        | 5           | 4          | 3          |                                                                     |
| 1        | <u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1</u>                                                                                                                                                                                                    |                        |             |            |            |                                                                     |
|          | การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                         | ประโยชน์               | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | -          | - แก้ไขชื่อตัวบ่งชี้เป็นการปรับ โครงสร้างการบริหารงาน               |
|          | <u>คำอธิบาย</u> การสนับสนุนงานประกันคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างวิทยาลัยใหม่ให้มีงานประกันคุณภาพและมีการขยายฐานการบริหารงานตามพันธกิจ เพื่อให้งานที่สำคัญมีผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะงานประกันคุณภาพ | นำไปใช้                | 13<br>(65%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) | - เพิ่มเติมผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการวิทยาลัย |
|          |                                                                                                                                                                                                                                       | วัดประเมิน             | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) | - ให้มีผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของฝ่าย/กลุ่มงาน                  |
|          |                                                                                                                                                                                                                                       | เหมาะสม                | 8<br>(40%)  | 7<br>(35%) | 4<br>(20%) | - แก้ไขคำว่ายขยายฐานการบริหารงานให้เข้าใจง่ายขึ้น                   |

## ตาราง 10 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                 |
| 2            | การกำหนดให้มีวาระของงานประกัน<br>คุณภาพในวาระการประชุม<br>ประจำเดือน<br><u>คำอธิบาย</u> การให้เวลาและโอกาสใน<br>ที่ประชุมกับงานประกันคุณภาพ<br>เท่ากับเป็นการถือประโยชน์ให้กับ<br>งานประกันคุณภาพ เพื่อให้สามารถ<br>สื่อสารกับบุคลากรได้อย่างสะดวก<br>โดยการจัดเข้าในวาระการประชุม<br>ประจำเดือนของทุกๆ เดือน | ประโยชน์                       | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | -          | - ให้บรรจุลงในวาระ<br>การประชุมของคณะ<br>กรรมการบริหาร<br>วิทยาลัยและของ<br>อาจารย์<br>- รวมกับตัวบ่งชี้<br>ความสำเร็จ ลำดับ<br>ที่ 2 ชุดที่ 2                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 12<br>(60%) | 2<br>(10%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เหมาะสม                        | 14<br>(70%) | 5<br>(25%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ถูกต้อง                        | 12<br>(60%) | 7<br>(35%) | -          |                                                                                                                                                                                                                 |
| 3            | การจัดทำระบบสารสนเทศสำหรับใช้<br>ในงานประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> การนำเทคโนโลยีมาช่วย<br>ในการจัดทำระบบข้อมูล/สารสนเทศ<br>เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการกับ<br>ระบบข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็น<br>โดยทำให้เกิดความคล่องตัวในการนำ<br>ไปใช้บริหารจัดการและตัดสินใจเชิง<br>บริหารต่อไป                      | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  | - รวมกับตัวบ่งชี้ความ<br>สำเร็จที่ 4 ชุดที่ 2<br>- เพิ่มเติมสารสนเทศ<br>ตามตัวบ่งชี้คุณภาพ<br>ด้านประกันคุณภาพ<br>และมีความทันสมัย<br>เป็นปัจจุบัน<br>- แก้ไขตรงการนำไป<br>บริหารจัดการเพราะ<br>ไม่สามารถบอกได้ |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 12<br>(60%) | 6<br>(30%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เหมาะสม                        | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ถูกต้อง                        | 9<br>(45%)  | 8<br>(40%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                 |
| 4            | การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงิน<br>อุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> การบริหารงานประกัน<br>คุณภาพของวิทยาลัย จำเป็นต้องได้<br>รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ<br>อย่างเต็มที่และมีความชัดเจน เพื่อ<br>ให้สามารถดำเนินงานตามแผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรมที่เสนอขึ้นไปใน<br>แต่ละปี                           | ประโยชน์                       | 19<br>(95%) | 1<br>(5%)  | -          | - เพิ่มเติมว่า เงิน<br>อุดหนุนที่เพียงพอ<br>- เพิ่มเติมให้กำหนด<br>เป็นนโยบาย ระบุใน<br>แผนยุทธศาสตร์/<br>แผนปฏิบัติการด้าน<br>จัดสรรเงินงบ<br>ประมาณให้ และ<br>ชี้แจงในที่ประชุม                               |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -          |                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เหมาะสม                        | 15<br>(75%) | 5<br>(25%) | -          |                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                 |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ลำดับที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                        | 5           | 4          | 3          |                                                                                           |
| 1        | <u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2</u><br>การแสดงบทบาทของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในฐานะผู้บริหารงานประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> การที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่จากผู้บริหารวิทยาลัยให้สามารถบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงบริหารในงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยได้ตามเวลาและโอกาสที่เอื้อให้                                             | ประโยชน์               | 17<br>(85%) | 1<br>(5%)  | -          | - เพิ่มเติมแสดงบทบาทอย่างเหมาะสม                                                          |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | นำไปใช้วัดประเมิน      | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) | - ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและเข้าประชุม/มีส่วนร่วม                                       |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เหมาะสม                | 9<br>(45%)  | 6<br>(30%) | 4<br>(20%) | - ผู้รับผิดชอบไม่ควรเป็นเพียงหัวหน้างานควรมีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน/พิจารณาผลประเมิน |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ถูกต้อง                | 8<br>(40%)  | 5<br>(25%) | 6<br>(30%) | - แก้ไขตรงเวลาและโอกาสที่เอื้อให้เป็นไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป                       |
| 2        | การใช้วาระของงานประกันคุณภาพในการประชุมประจำเดือนสำหรับการประกาศชี้แจง/แจ้งเรื่องราวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> การที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้ใช้เวลาและโอกาสจากวาระที่จัดให้กับงานประกันคุณภาพของการประชุมประจำเดือนในทุกๆ เดือน เพื่อแสดงบทบาทเกี่ยวกับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในงานประกันคุณภาพที่ต้องการให้มีการดำเนินงานภายในวิทยาลัย | ประโยชน์               | 18<br>(90%) | 1<br>(5%)  | -          | - รวมกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 ชุดที่ 1                                                 |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | นำไปใช้วัดประเมิน      | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) | - เพิ่มเติมการประชุมสำหรับการบริหารจัดการเกี่ยวกับ                                        |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เหมาะสม                | 16<br>(80%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  | การประกันคุณภาพติดตามความคืบหน้าผ่านตัวบ่งชี้คุณภาพ                                       |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ถูกต้อง                | 10<br>(50%) | 6<br>(30%) | 2<br>(10%) | และทำอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์                                                |

## ตาราง 10 (ต่อ)

| ลำดับที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                        | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 3        | การจัดการระพิเศษสำหรับการประชุมในงานประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> การประชุมประจำเดือนตามวาระปกติ หากว่าเวลาในการประชุมไม่เพียงพอหรือต้องการสื่อสารกับบุคลากรเป็นการเฉพาะเรื่อง ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพก็สามารถจัดให้มีการประชุมเป็นการพิเศษขึ้นมาได้ตามความต้องการ | ประโยชน์               | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มเติมประชุมเร่งด่วน จัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้น่าสนใจ ผลการประเมินพัฒนาภายหลังประเมิน/เตรียมการตรวจเยี่ยม</li> <li>- แก้ไขตรงประชุมเป็นการพิเศษขึ้นมาได้ตามความต้องการเป็นตามความเหมาะสม</li> </ul>    |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | นำไปใช้วัดประเมิน      | 16<br>(80%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | เหมาะสม                | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | ถูกต้อง                | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 4        | การเคลื่อนไหวในระบบสารสนเทศในงานประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพจำเป็นต้องมีการปรับฐานข้อมูลหรือใช้ข้อมูล/สารสนเทศในระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่ต้องการนำไปใช้สำหรับการตัดสินใจเชิงบริหารได้       | ประโยชน์               | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขตัวบ่งชี้เป็นการควบคุมกำกับให้มีการปรับเปลี่ยน/แก้ไขข้อมูล/สารสนเทศให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน</li> <li>- เพิ่มเติมว่า ผู้รับผิดชอบฐานข้อมูล</li> <li>- รวมกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดที่ 1</li> </ul> |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | นำไปใช้วัดประเมิน      | 14<br>(70%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | เหมาะสม                | 14<br>(70%) | 3<br>(15%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | ถูกต้อง                | 11<br>(55%) | 5<br>(25%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 5        | การบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง<br><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังการได้รับอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินในงานประกันคุณภาพแล้ว จะต้องมีการจัดสรรและนำไปใช้ในการดำเนินงานจริงโดยมี หลักฐานของการใช้จ่ายชัดเจน                                                               | ประโยชน์               | 13<br>(65%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นการควบคุมกำกับงบประมาณตามปกติไม่น่าจะมีประโยชน์</li> <li>- มีการติดตามประเมินผลตามวงจร PDCAเป็นไตรมาส</li> </ul>                                                                                       |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | นำไปใช้วัดประเมิน      | 14<br>(70%) | 3<br>(15%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | เหมาะสม                | 13<br>(65%) | 4<br>(20%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                          | ถูกต้อง                | 12<br>(60%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                     |



ตาราง 10 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1            | <u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3</u><br>การใช้บันทึกการประชุมเป็น<br>หลักฐาน<br><u>คำอธิบาย</u> การมีร่องรอยของ<br>การบันทึกข้อความในงานประกัน<br>คุณภาพ จากรายงานการประชุม<br>ของคณะกรรมการประชุมประจำเดือน<br>ทุกครั้ง ที่มีการประชุมและ<br>การบันทึกในวาระพิเศษของ<br>การประชุมที่จัดขึ้น | ประโยชน์                       | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%)  | - เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ว่า<br>สอดคล้องกับผล<br>การดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ<br>- แก้ไข ตัวบ่งชี้เป็น<br>การนำเสนอผล<br>การดำเนินงานใน<br>ประชุม<br>- เพิ่มเติมเอกสาร<br>ประกอบแสดงใน<br>ที่ประชุม/หลักฐาน<br>การเปรียบเทียบ<br>ประสิทธิภาพ                              |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 10<br>(50%) | 8<br>(40%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เหมาะสม                        | 10<br>(50%) | 8<br>(40%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ถูกต้อง                        | 10<br>(50%) | 6<br>(30%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2            | การที่บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสาร<br>เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br><u>คำอธิบาย</u> การที่บุคลากรได้รับ<br>ทราบเรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับงาน<br>ประกันคุณภาพจากการสื่อสาร/<br>ประชาสัมพันธ์ตลอดเวลา ทั้งใน<br>ที่ประชุมและในรูปแบบอื่นๆ ตามที่<br>ได้รับการสนับสนุน            | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 1<br>(5%)  | -          | - แก้ไขตัวบ่งชี้เป็น<br>การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร<br>- แก้ไขตรงเรื่องราวเป็น<br>ข้อมูลข่าวสารและ<br>ประชาสัมพันธ์<br>ตลอดเวลาเป็นอย่าง<br>ต่อเนื่อง<br>- เพิ่มเติมรูปแบบอื่นๆ<br>เช่น เอกสาร/คู่มือ<br>ประกอบการสื่อสาร<br>และมีส่วนร่วมใน<br>การใช้ตัวบ่งชี้<br>คุณภาพ |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 10<br>(50%) | 5<br>(25%) | 3<br>(15%) |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เหมาะสม                        | 10<br>(50%) | 6<br>(30%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ถูกต้อง                        | 10<br>(50%) | 4<br>(20%) | 4<br>(20%) |                                                                                                                                                                                                                                                                      |

ตาราง 10 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                         | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3            | การอ้างอิงจากบุคลากรถึงการได้ใช้ระบบสารสนเทศสำหรับการตัดสินใจเชิงบริหาร<br><u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบสารสนเทศเกิดขึ้นและมีการปรับฐานข้อมูลให้ทันสมัยแล้ว บุคลากรได้มีการเรียกใช้ข้อมูล/สารสนเทศในระบบและสามารถระบุแหล่งที่มีการเรียกใช้ได้                 | ประโยชน์                       | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ว่า การควบคุมคุณภาพ การศึกษา</li> <li>- ควรดูจากแผนงาน/โครงการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพว่า มีการอ้างอิงถึงผลการประเมินหรือไม่</li> <li>- เพิ่มเติมเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและเทียบเคียง</li> <li>- ตัวบ่งชี้นี้วัดยาก</li> </ul>                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | นำไปใช้                        | 8<br>(40%)  | 8<br>(40%) | 3<br>(15%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | วัดประเมิน                     |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | เหมาะสม                        | 8<br>(40%)  | 8<br>(40%) | 5<br>(15%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 4            | การสรุปผลคิดค่าใช้จ่ายเป็นความคุ้มค่าในงานประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังจากได้รับอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินงบประมาณแล้ว มีการสรุปการใช้จ่ายในสิ่งที่ได้ดำเนินการไปและนำมาเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังจากงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นการแสดงถึงประสิทธิผลในงาน | ประโยชน์                       | 15<br>(75%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แกะไขตัวบ่งชี้ เป็น ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประกันคุณภาพ</li> <li>- ดูที่ความคุ้มค่าอย่างเดียวนั้นไม่ได้เพราะต้องใช้เวลา อาจดูเปรียบเทียบกับก่อนหน้านั้น</li> <li>- จำนวนเงินวัดเป็นความคุ้มค่าไม่ได้ทั้งหมด</li> <li>- คำว่าประสิทธิผล ดีความยาก</li> <li>- นำไปใช้วัดยาก</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | นำไปใช้                        | 11<br>(55%) | 4<br>(20%) | 4<br>(20%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | วัดประเมิน                     |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | เหมาะสม                        | 13<br>(65%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             | ถูกต้อง                        | 10<br>(50%) | 5<br>(25%) | 5<br>(25%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

จากตาราง 10 ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ในมิติที่ 1 จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ในเชิงปริมาณ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน โดยในภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับคะแนน 5 คือ เห็นด้วยมากที่สุด และส่วนน้อยอยู่ในระดับคะแนน 1 คือ เห็นด้วยน้อยที่สุด ซึ่งผลรวมของจำนวนผู้ตอบในระดับคะแนนตั้งแต่ 4 ถึง 5 มีมากกว่าร้อยละ 50 ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้เมื่อจำแนกตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านประโยชน์ มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 17 คน (ร้อยละ 85) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 5
2. ด้านการนำไปใช้วัด/ประเมิน มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 14 คน (ร้อยละ 70) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2
3. ด้านความเหมาะสม มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 15 คน (ร้อยละ 75) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1
4. ด้านความถูกต้อง มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 18 คน (ร้อยละ 90) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 13 คน (ร้อยละ 65) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1

นอกจากนี้ ในภาพรวมของมิติที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ

1. กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ควรเพิ่ม การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ และเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ
2. กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 และชุดที่ 2 ในหัวข้อระบบสารสนเทศ เมื่อแยกเป็นปัจจัยนำเข้าและกระบวนการแล้ว ทำให้ไม่มองเห็นว่า สารสนเทศมีความทันสมัยหรือเป็นปัจจุบัน
3. กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จน่าจะเป็นผลผลิต/ผลลัพธ์ที่ชัดเจนมากกว่านี้
4. ปรับตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็น 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1.) ผังโครงสร้างและบุคลากร 2.) นโยบายเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพที่ชัดเจน 3.) จัดสรรงบประมาณมาสนับสนุน 4.) ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และ 4.) ปัจจัยสนับสนุน เช่น สำนักงาน ระบบสารสนเทศ และอุปกรณ์สื่อสาร

มิติที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 ปรากฏผล ดังตาราง 11

ตาราง 11 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ระดับคะแนน และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในมิติการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1            | <p>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4</p> <p>การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อคัดเลือกบุคลากรให้เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจทุกงาน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อผู้ที่จะเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงานแล้ว จะทำให้งานสามารถถูกพัฒนาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น และถือว่าการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมในงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง</p> | ประโยชน์                       | 14<br>(70%) | 5<br>(25%) | 1<br>(5%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตัวบ่งชี้ต้องจัดให้ภาระงานสอดคล้องกับพันธกิจ</li> <li>- เพิ่มเติมหัวหน้างานต้องเป็นแบบอย่าง/มีคุณสมบัติต้นตัวในการพัฒนาคุณภาพ/เป็นตัวแบบที่มีอำนาจตัดสินใจ ดำเนินงานตามระบบและกลไก มีบทบาทการตรวจสอบภายใน</li> <li>- ตัวบ่งชี้เป็นไปได้อย่าง</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | นำไปใช้                        | 9<br>(45%)  | 8<br>(40%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | วัดประเมิน                     |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เหมาะสม                        | 8<br>(40%)  | 7<br>(35%) | 4<br>(20%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2            | <p>การกำหนดวาระของตำแหน่งในแต่ละงาน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อบุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในงานได้มีการ ครองตำแหน่งในระยะเวลาอันเหมาะสมแล้ว ควร เปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้เข้ามาทำหน้าที่รับผิดชอบและสร้างสรรค์ในงานนั้นๆ ต่อไปได้ด้วย</p>                                                                                                                       | ประโยชน์                       | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ในบริบทของวิทยาลัยไม่ใช่ปัญหาอีกต่อไปแล้ว และไม่ใช่อุปสรรคที่จะทำให้งานมีคุณภาพดีขึ้น</li> <li>- ไม่มีการฝึกฝนผู้ที่</li> <li>- จะเข้าดำรงตำแหน่ง</li> <li>- ไม่จำเป็น</li> </ul>                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | นำไปใช้                        | 11<br>(55%) | 5<br>(25%) | 3<br>(15%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | วัดประเมิน                     |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เหมาะสม                        | 10<br>(50%) | 6<br>(30%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ถูกต้อง                        | 10<br>(50%) | 7<br>(35%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                |             |            |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน   |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------|------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                | 5            | 4          | 3          |                                                                                                                           |
| 3            | การกำหนดแผนงานพัฒนาคุณภาพ<br>ของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อ<br>รองรับการประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> ในงานแต่ละงานจำเป็น<br>ต้องมีแผนการพัฒนาคุณภาพในงาน<br>โดยอาศัยการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ใน<br>งานนั้นๆ ซึ่งในสายงานต่างๆ จำเป็น<br>ต้องมีการวางแผนสำหรับการพัฒนา<br>บุคลากรรองรับในทุกๆ ปี เพื่อ<br>ตอบสนองต่อการประกันคุณภาพ                                                                       | ประโยชน์                       | 20<br>(100%) | -          | -          | - ตัวบ่งชี้นี้ผ่าน<br>กระบวนการมาแล้ว                                                                                     |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 17<br>(85%)  | 3<br>(15%) | 1<br>(5%)  | - สอดคล้องกับ<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ<br>ที่ 1 ชุดที่ 5                                                                    |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เหมาะสม                        | 14<br>(70%)  | 6<br>(30%) | -          | - เพิ่มเติมว่าให้<br>สอดคล้องกับ                                                                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ถูกต้อง                        | 11<br>(55%)  | 8<br>(40%) | -          | บุคลากรที่<br>รับผิดชอบตัวบ่งชี้<br>คุณภาพต่างๆ                                                                           |
| 1            | <u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5</u><br>การเปิดโอกาสให้บุคลากรสมัครเข้า<br>ทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตาม<br>พันธกิจ ได้ตามความต้องการ<br><u>คำอธิบาย</u> การจัดระบบให้มี<br>การสมัครรับบุคลากรเพื่อคัดเลือก<br>บุคลากรที่มีความสามารถและ<br>เหมาะสมเข้าทำหน้าที่ในงานต่างๆ<br>โดยมีกระบวนการที่สามารถ<br>ตรวจสอบได้ ตั้งแต่การประกาศ<br>รับสมัคร การคัดเลือก และการแต่งตั้ง<br>ให้ทำหน้าที่รับผิดชอบงานต่างๆ | ประโยชน์                       | 15<br>(75%)  | 4<br>(20%) | -          | - แก้ไขตัวบ่งชี้ตรงได้<br>ตามความต้องการ<br>เป็นตามคุณสมบัติ/<br>บุคลากรมีความรู้<br>สามารถปฏิบัติงาน<br>ได้บรรลุเป้าหมาย |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 12<br>(60%)  | 6<br>(30%) | 1<br>(5%)  | - สอดคล้องกับ<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ<br>ที่ 3 ชุดที่ 4                                                                    |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เหมาะสม                        | 10<br>(50%)  | 7<br>(35%) | 2<br>(10%) | - ควรใช้รูปแบบคณะ<br>กรรมการพิจารณา<br>คัดเลือกบุคลากร                                                                    |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%)  | 4<br>(20%) | -          | - ควรทำข้อตกลงว่า<br>ด้วยผลการปฏิบัติ<br>งาน (Performance<br>Agreement) มี<br>ระบบที่การรับสมัคร<br>เป็นรูปธรรม           |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2            | การปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอน/<br>วิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็น<br>แนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน<br><u>คำอธิบาย</u> งานที่ใช้ในการประกัน<br>คุณภาพควรมีการกำหนดแนวทาง<br>การปฏิบัติที่ใช้เป็นมาตรฐานสำหรับ<br>ให้บุคลากรที่เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบ<br>ได้ศึกษาเพื่อเรียนรู้และใช้เป็น<br>แนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็น<br>แนวทางเดียวกันและมีความเท่าเทียม<br>กัน โดยเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร<br>อย่างชัดเจน และมีหลักฐานของ<br>การได้ปฏิบัติจริง | ประโยชน์                       | 18<br>(90%) | 2<br>(10%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- วิทยาลัยมีมาตรฐานและเกณฑ์ที่จัดแล้ว แต่ปัญหาคือไม่ปฏิบัติตามขั้นตอน</li> <li>- แก้ไขตรงงานที่ใช้ในการประกันคุณภาพเป็นภาระงานต่างๆ</li> <li>- เพิ่มเติมตรงได้ศึกษาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- เพิ่มเติมการทำข้อตกลงของว่าด้วยผลการปฏิบัติงานร่วมกัน</li> <li>- หน่วยงานต้องมีวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 14<br>(70%) | 5<br>(25%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เหมาะสม                        | 13<br>(65%) | 6<br>(30%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ถูกต้อง                        | 13<br>(65%) | 6<br>(30%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3            | การที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรม<br>ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานใน<br>หน้าที่รับผิดชอบจริง<br><u>คำอธิบาย</u> เมื่อบุคลากรที่ได้รับเข้า<br>ทำหน้าที่รับผิดชอบในงานแล้ว<br>จำเป็นต้องให้มีการพัฒนาทักษะที่<br>จำเป็น โดยการส่งไปฝึกอบรม/ดูงาน/<br>ฝึกทักษะที่สอดคล้องในงาน เพื่อให้<br>สามารถพัฒนางานได้อย่างมี<br>คุณภาพ ซึ่งสามารถตรวจสอบได้จาก<br>หลักฐานการส่งไปฝึกอบรมในงาน                                                                  | ประโยชน์                       | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขตัวบ่งชี้เป็น การพัฒนาศักยภาพ</li> <li>- เพิ่มเติมตัวบ่งชี้เป็น ได้รับการติดตามและนิเทศงาน รวมถึงได้รับการฝึกทักษะ</li> <li>- เพิ่มเติมทักษะด้าน การปฏิบัติงานคุณภาพ/สรณะเฉพาะงาน</li> <li>- การอบรม/ดูงานฝึกทักษะไม่สามารถวัดได้ชัดเจน</li> <li>- รวมกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดที่ 4</li> </ul>   |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เหมาะสม                        | 13<br>(65%) | 5<br>(25%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ถูกต้อง                        | 14<br>(70%) | 2<br>(10%) | 3<br>(15%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1            | <p><u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6</u></p> <p>การที่บุคลากรพึงพอใจต่อระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย <u>คำอธิบาย</u> เมื่อระยะเวลาผ่านไป บุคลากรได้รับโอกาสในการเรียนรู้จากระบบของงานประกันคุณภาพมากขึ้น ทำให้มีความพึงพอใจและมีเจตคติที่ดี สังเกตได้จากการสำรวจ/การประเมินความพึงพอใจหรือเจตคติต่อระบบงานประกันคุณภาพ</p> | ประโยชน์                       | 13<br>(65%) | 6<br>(30%) | 1<br>(5%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขตัวบ่งชี้ระบบเป็นการดำเนินงาน</li> <li>- เพิ่มเติมบุคลากรได้รับรู้แนวคิดของการประกันคุณภาพและผู้รับผิดชอบงานได้เรียนรู้งานที่ทำ</li> <li>- เพิ่มเติมเจตคติที่ดีในการปฏิบัติตามองค์ประกอบที่รับผิดชอบประสิทธิภาพประกันคุณภาพ</li> <li>- ใช้น้ำหนักประเมินอย่างน้อยร้อยละ 80</li> </ul>           |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | นำไปใช้วัดประเมิน              | 12<br>(60%) | 6<br>(30%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เหมาะสม                        | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ถูกต้อง                        | 13<br>(65%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2            | <p>การที่บุคลากรสามารถผลิตผลงานคุณภาพจากงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง <u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น บุคลากรจำเป็นต้องมีการผลิตผลงานคุณภาพตามความต้องการในงานที่ทำอยู่ เพื่อตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัย งานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ เป็นต้น</p>                       | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขตัวบ่งชี้เป็นพัฒนาคุณภาพของผลผลิตจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ</li> <li>- เพิ่มเติมสามารถนำไปใช้ในการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>- เมื่อมีตัวบ่งชี้จำนวนงานวิจัย จำเป็นต้องมีการผลิตผลงานตามตัวบ่งชี้</li> <li>- รวมกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดนี้</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | นำไปใช้วัดประเมิน              | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เหมาะสม                        | 14<br>(70%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ถูกต้อง                        | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3            | <p>การที่บุคลากรได้เรียนรู้ในงานที่ตนเองทำมากขึ้นจากระบบการประกันคุณภาพ คำอธิบาย การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ และได้รับประโยชน์จากระบบการประกันคุณภาพ ในการทำงานอย่างมีเป้าหมายและได้รับการสะท้อนกลับจากการประเมินคุณภาพภายใน ทำให้สามารถปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น โดยตรวจสอบได้จากหลักฐานของการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนงานครั้งต่อไป</p> | ประโยชน์                       | 14<br>(70%) | 5<br>(25%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนว่าเป็นการพัฒนาหรือการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองได้เรียนรู้และสร้างสรรค์ผลงานในงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- บุคลากรได้พัฒนาตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ</li> <li>- ควรเพิ่มวิธีปฏิบัติขึ้นมาให้สอดคล้องกับการตรวจสอบเพื่อสะดวกต่อการประเมินผล</li> <li>- รวมกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 ชุดนี้</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | นำไปใช้วัดประเมิน              | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เหมาะสม                        | 11<br>(55%) | 4<br>(20%) | 4<br>(20%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ถูกต้อง                        | 13<br>(65%) | 4<br>(20%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



จากตาราง 11 ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ในมิติที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ในเชิงปริมาณ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน โดยในภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับคะแนน 5 คือ เห็นด้วยมากที่สุด และส่วนน้อยอยู่ในระดับคะแนน 1 คือ เห็นด้วยน้อยที่สุด ซึ่งผลรวมของจำนวนผู้ตอบในระดับคะแนนตั้งแต่ 4 ถึง 5 มีมากกว่าร้อยละ 50 ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้เมื่อจำแนกตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านประโยชน์ มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน ได้แก่ (ร้อยละ 100) กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 และชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 17 คน (ร้อยละ 85) ได้แก่กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2

2. ด้านการนำไปใช้วัด/ประเมิน มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 16 คน (ร้อยละ 80) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2

3. ด้านความเหมาะสม มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 15 คน (ร้อยละ 75) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 และชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3

4. ด้านความถูกต้อง มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 19 คน (ร้อยละ 95) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 และ 2 และชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 16 คน (ร้อยละ 80) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3

นอกจากนี้ ในภาพรวมของมิติที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ

1. ควรเพิ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบ
2. ควรจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ
3. แก้ไขตัวบ่งชี้ความสำเร็จกระชับ/กะทัดรัด และเพิ่มเติมรายละเอียดในคำอธิบาย
4. ให้รวมตั้งแต่ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ถึง 4 เข้าด้วยกัน
5. ปรับตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็น 4 ตัวบ่งชี้ คือ 1.) กำหนดลักษณะของงานเฉพาะ

(Job Specification) ความสามารถ (Competency) และภาระงาน (Job Description) 2.) กำหนดแผนงานพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงานประกันคุณภาพ 3.) จัดทำเป็นคู่มือของขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานตามระบบของ ISO และ 4.) จัดทำระบบการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินงานประกันคุณภาพ

มิติที่ 3 การบริหารจัดการแนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 ปรากฏผล ดังตาราง 12

ตาราง 12 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ระดับคะแนน และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในมิติการบริหารจัดการ แนวใหม่ในกระบวนการประกันคุณภาพ

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1            | <u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7</u><br>การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบ<br>และกลไกการประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัย<br><u>คำอธิบาย</u> ในงานประกันคุณภาพ<br>จะต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบ<br>และกลไกการประกันคุณภาพที่มาจาก<br>ความเห็นชอบและการยอมรับ<br>ของบุคลากรภายใน จึงจำเป็นต้องมี<br>แผนงานเพื่อใช้ในการพัฒนาระบบ<br>อย่างต่อเนื่องทุกปี                                                                                                      | ประโยชน์                       | 18<br>(90%) | 1<br>(5%)  | 1<br>(5%)  | - เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ว่า<br>อย่างต่อเนื่อง<br>- เพิ่มเติมแผนงานว่า<br>ให้สอดคล้องกับ<br>การวิเคราะห์<br>แผนยุทธศาสตร์และ<br>มีการจัดทำ<br>ประมาณ                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เหมาะสม                        | 16<br>(80%) | 2<br>(10%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ถูกต้อง                        | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2            | การประกาศนโยบายคุณภาพและนำ<br>ตัวกำกับคุณภาพมากระจายให้กับ<br>ผู้รับผิดชอบตามภาระงานที่เกี่ยวข้อง<br><u>คำอธิบาย</u> การนำนโยบายคุณภาพ<br>มาสู่การปฏิบัติ โดยการใช้ตัวกำกับ<br>คุณภาพที่เป็นแนวคิดจากกระทรวง<br>สภากาชาดพยาบาล หรืออื่นๆ มาจัดทำ<br>เพื่อใช้เป็นตัวกำกับคุณภาพของ<br>วิทยาลัยและมีประกาศเป็นนโยบาย<br>คุณภาพให้ทราบพร้อมกับ<br>การแจกจ่ายไปยังผู้รับผิดชอบที่<br>เกี่ยวข้องกับตัวกำกับคุณภาพนั้นๆ<br>เพื่อนำไปดำเนินการ | ประโยชน์                       | 18<br>(90%) | 2<br>(10%) | -          | - ตัวบ่งชี้ไม่ชัดเจน มี 2<br>ประเด็น คือนโยบาย<br>กับนำตัวกำกับไปใช้<br>เป็นการสนับสนุน<br>จากผู้บริหาร<br>- ควรให้บุคลากรได้<br>เข้าใจในภาพรวมของ<br>ตัวกำกับนโยบาย<br>ของงานประกัน<br>คุณภาพ<br>- รวมกับตัวบ่งชี้ความ<br>สำเร็จที่ 2 ชุดที่ 2 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 14<br>(70%) | 4<br>(20%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เหมาะสม                        | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                 |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 3            | การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร<br>คุณภาพทำหน้าที่รับผิดชอบตัวกำกับ<br>คุณภาพของวิทยาลัย<br><u>คำอธิบาย</u> การนำตัวกำกับคุณภาพ<br>ให้กับผู้รับผิดชอบไปดำเนินการ<br>อาศัยตัวแทนที่มาจากผู้บริหารใน<br>สายงานต่างๆ มาทำหน้าที่<br>รับผิดชอบการบริหารตัวกำกับ<br>คุณภาพที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                   | ประโยชน์                       | 18<br>(90%) | 1<br>(5%)  | 1<br>(5%)  | - เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ให้มี<br>แผนกำกับติดตามใน<br>แต่ละสายงานและ<br>นำเสนอ<br><br>- เพิ่มเติมดำเนินการ<br>เพื่อประสานงาน<br>จัดทำโครงการ ฯลฯ<br>และภายหลังจากนี้<br>แล้วยังจำเป็นสู่<br>การนำไปปฏิบัติให้<br>เกิดความคล่องตัว<br><br>- ตัวบ่งชี้ไม่จำเป็น |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 16<br>(80%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เหมาะสม                        | 16<br>(80%) | 1<br>(5%)  | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 4            | การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน<br>ภายในทำหน้าที่รับผิดชอบ<br>การประเมินคุณภาพภายในร่วมกับ<br>งานประกันคุณภาพของวิทยาลัย<br><u>คำอธิบาย</u> เมื่อครบวงจรการบริหาร<br>คุณภาพ จะต้องมีการประเมิน<br>คุณภาพภายในตามที่มีการใช้<br>ตัวกำกับคุณภาพในแต่ละงาน โดย<br>อาศัยคณะกรรมการประเมินภายใน<br>เป็นผู้ตรวจสอบประเมินและมี<br>ทำหน้าที่ในการวางแผนระบบ<br>การประเมินคุณภาพภายในร่วมกับ<br>ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ<br>ทั้งนี้ การแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ประเมินภายในต้องมีการกำหนด<br>คุณสมบัติเบื้องต้นและได้รับ<br>การยอมรับ | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -          | - ตัวบ่งชี้ไม่จำเป็น                                                                                                                                                                                                                                     |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เหมาะสม                        | 16<br>(80%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ถูกต้อง                        | 16<br>(80%) | 4<br>(20%) | -          |                                                                                                                                                                                                                                                          |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                      |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                 |
| 1            | <u>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8</u><br>การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของ<br>บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องใน<br>กระบวนการประกันคุณภาพ<br><u>คำอธิบาย</u> การให้บุคลากร ผู้เรียน<br>ผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่จำเป็นในงาน<br>ต่างๆ เข้ามารับทราบและมีส่วนร่วม<br>จะเป็นการตอบสนองต่อความ<br>ต้องการได้ ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใด<br>ของงานประกันคุณภาพ เช่น การทำ<br>ประชาพิจารณ์เกี่ยวกับการใช้<br>ตัวกำกับคุณภาพ การมีส่วนร่วมใน<br>การจัดทำแผนงานคุณภาพ การมี<br>ส่วนร่วมในการเป็นผู้ประเมินภายใน<br>และการเปิดช่องทางให้มีโอกาสเสนอ<br>ความคิดเห็น เป็นต้น | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -          | - เพิ่มเติมว่ารู้สึก<br>ผู้กพันต่อองค์การ/<br>การนำเสนอผล<br>เผยแพร่ต่อ<br>สาธารณชน<br>- รวมกับตัวบ่งชี้<br>ความสำเร็จที่ 2,3<br>และ 4 ในชุดนี้ |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | นำไปใช้<br>วัด/ประเมิน         | 14<br>(70%) | 5<br>(25%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เหมาะสม                        | 15<br>(75%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                 |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ถูกต้อง                        | 14<br>(70%) | 6<br>(30%) | -          |                                                                                                                                                 |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2            | การใช้ยุทธศาสตร์การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย<br><u>คำอธิบาย</u> แผนงานทุกๆ แผนที่มีการนำเสนอขึ้นไปเพื่อขออนุมัติให้มีการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการทบทวนเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรือความยุ่งยากหรือเกินความจำเป็นและให้มีความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยก่อนอนุมัติแผนงาน และเมื่ออนุมัติแผนงานแล้วสามารถปรับแผนงานได้ตลอดเวลาก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ โดยอาศัยการพิจารณาทบทวนแผนงานในคณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย และการปรับแผนงานภายหลังการกำกับติดตามของผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  | - เพิ่มเติมตัวบ่งชี้<br>นโยบายของรัฐ/<br>แนวโน้มการศึกษา<br>ของวิทยาลัย<br><br>- เพิ่มเติมการรายงาน<br>เป็นลายลักษณ์<br>อักษร/ทบทวนผล<br>การปฏิบัติว่าเป็นไป<br>ตามแผนที่วางไว้<br>หรือไม่ ถ้าไม่เป็นไป<br>ตามแผนงานมี<br>ปัญหาอุปสรรคอะไร |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 14<br>(70%) | 3<br>(30%) | 3<br>(30%) |                                                                                                                                                                                                                                            |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เหมาะสม                        | 14<br>(70%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                            |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%) | 3<br>(15%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                            |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3            | การใช้ยุทธศาสตร์การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงานคุณภาพ <u>คำอธิบาย</u> แผนงานที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจำเป็นต้องมีการติดตาม/ตรวจสอบเป็นระยะเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทั่วทั้งก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ และเมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว ให้มีการสรุปผล/ประเมินผลทุกครั้ง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                        | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ว่า โครงการ/กิจกรรม</li> <li>- เพิ่มเติม ประเมินผล ทุกครั้งตามตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> <li>- รวมกับตัวบ่งชี้ ความสำเร็จที่ 1,2 และ 4 ในชุดนี้</li> </ul>                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 17<br>(85%) | 1<br>(5%)  | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เหมาะสม                        | 16<br>(80%) | 1<br>(5%)  | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%) | 3<br>(15%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 4            | การใช้ยุทธศาสตร์ความเป็นธรรมในกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง <u>คำอธิบาย</u> ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายในจำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การคัดเลือกผู้ประเมินภายใน การจัดวางระบบการประเมิน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับ การประเมินทราบและยอมรับ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้ชี้แจงเหตุผล เป็นต้น | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ไขตัวบ่งชี้จากกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงเป็นกระบวนการประเมินภายใน</li> <li>- เพิ่มเติมว่าแต่งตั้งกรรมการที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในงาน/ประเมินแบบกัลยาณมิตร</li> <li>- รวมกับตัวบ่งชี้ ความสำเร็จที่ 1,2 และ 3 ในชุดนี้</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 3<br>(15%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เหมาะสม                        | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ถูกต้อง                        | 14<br>(70%) | 3<br>(15%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน | ระดับคะแนน  |            |           | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                             |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------|------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        | 5           | 4          | 3         |                                                                                                                                                                                                                                        |
| 1        | <p>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9</p> <p>การจัดเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน</p> <p>คำอธิบาย การปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีเอกสารและหลักฐานของการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการยืนยันการปฏิบัติงานจริง โดยมีการจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ</p>                                                                               | ประโยชน์               | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -         | <p>- แก้ไขตัวบ่งชี้ให้กะทัดรัดกว่านี้</p> <p>- เพิ่มเติมว่าหลักฐานที่บ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้คุณภาพที่ชัดเจน/บันทึกลงในรายงานการประเมินตนเอง</p> <p>- ตัวบ่งชี้นี้เหมือนกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ชุดที่ 7</p> |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | นำไปใช้วัดประเมิน      | 16<br>(80%) | 4<br>(20%) | -         |                                                                                                                                                                                                                                        |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เหมาะสม                | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%) |                                                                                                                                                                                                                                        |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ถูกต้อง                | 16<br>(80%) | 3<br>(15%) | 1<br>(5%) |                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2        | <p>การมีรายงานการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน</p> <p>คำอธิบาย เมื่อครบวงจรของการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการจัดเตรียมรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงานพร้อมกับเอกสารหลักฐานคุณภาพรองรับ เพื่อให้ผู้ประเมินได้ตรวจสอบผลการประเมิน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงานที่รับผิดชอบตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน</p> | ประโยชน์               | 19<br>(95%) | 1<br>(5%)  | -         | <p>- เพิ่มเติมว่าหลักฐานให้สอดคล้องกับรายงานการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประเมินจากผู้ประเมินภายใน</p> <p>- ตัวบ่งชี้นี้เหมือนกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ชุดที่ 7</p>                                                                |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | นำไปใช้วัดประเมิน      | 18<br>(90%) | 2<br>(10%) | -         |                                                                                                                                                                                                                                        |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เหมาะสม                | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%) |                                                                                                                                                                                                                                        |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ถูกต้อง                | 17<br>(85%) | 3<br>(15%) | -         |                                                                                                                                                                                                                                        |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |   | ข้อเสนอแนะ                                                                     |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|---|--------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                | 5           | 4          | 3 |                                                                                |
| 3            | การมีเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติที่ใช้เป็น<br>แนวทางปฏิบัติการประกันคุณภาพ<br>ให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย<br>(ผลงานของงานประกันคุณภาพ)<br><u>คำอธิบาย</u> การสื่อสารกับบุคลากร<br>เพื่อให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง<br>จำเป็นต้องมีการสร้างข้อตกลงใน<br>การปฏิบัติงาน และเขียนไว้เป็น<br>หลักฐานสำหรับนำไปใช้ศึกษาและ<br>ได้เรียนรู้จากเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติ<br>เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง | ประโยชน์                       | 19<br>(95%) | 1<br>(5%)  | - | - คำอธิบายไม่<br>สอดคล้องกับตัวบ่งชี้                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 18<br>(90%) | 2<br>(10%) | - | - ตัวบ่งชี้นี้จะอยู่ใน<br>ปัจจัยนำเข้า                                         |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เหมาะสม                        | 18<br>(90%) | 2<br>(10%) | - | - คำอธิบายไม่<br>สอดคล้องกับตัวบ่งชี้                                          |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ถูกต้อง                        | 18<br>(90%) | 2<br>(10%) | - |                                                                                |
| 4            | การมีรายงานการประเมินตนเอง<br>ที่บ่งบอกถึงการพัฒนา<br>การประกันคุณภาพของวิทยาลัย<br>(ผลงานของงานประกันคุณภาพ)<br><u>คำอธิบาย</u> การแสดงออกถึงความ<br>ก้าวหน้า/ความพยายามในการพัฒนา<br>งานระบบการประกันคุณภาพให้มี<br>ประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ<br>มากขึ้น จำเป็นต้องมีการประเมิน<br>ตนเอง โดยใช้ผลการประเมินมาสรุป<br>และแสดงให้เห็นแนวทางที่จะใช้<br>ในการพัฒนาต่อไป                         | ประโยชน์                       | 17<br>(85%) | 2<br>(10%) | - | - เพิ่มเติมตัวบ่งชี้ว่า<br>ประสิทธิผลของ<br>การประกันคุณภาพ/<br>ผลการดำเนินงาน |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | - | - แก้ไขให้เห็นว่าผล<br>ของการพัฒนาตาม<br>ผลการประเมินเป็น<br>อย่างไร           |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เหมาะสม                        | 15<br>(75%) | 4<br>(20%) | - | - ตัวบ่งชี้นี้เหมือนกับ<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ<br>ที่ 2.5 ชุดนี้               |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ถูกต้อง                        | 15<br>(75%) | 3<br>(15%) | - |                                                                                |



ตาราง 12 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เกณฑ์<br>มาตรฐาน<br>การประเมิน | ระดับคะแนน  |            |            | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                | 5           | 4          | 3          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 5            | การมีรายงานการประเมินตนเองของ<br>วิทยาลัยที่ใช้ตัวกำกับคุณภาพของ<br>วิทยาลัย<br><br>คำอธิบาย การแสดงออกถึงความ<br>ก้าวหน้าในการดำเนินงานตาม<br>ตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัยที่มา<br>จากการประเมินคุณภาพภายใน<br>ภายใต้กระบวนการของการมี<br>ส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย/<br>กลุ่มงานและมีงานประกันคุณภาพ<br>เป็นประธานในการจัดทำ<br>รายงาน โดยผ่านการประชาพิจารณ์<br>จากบุคลากรทุกฝ่าย | ประโยชน์                       | 15<br>(75%) | 2<br>(10%) | 1<br>(5%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นส่วนหนึ่งของ<br/>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ<br/>ที่ 2 ชุดนี้</li> <li>- ตัวบ่งชี้นี้เหมือนกับ<br/>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ<br/>ที่ 2,5 ชุดนี้</li> <li>- ตัวบ่งชี้นี้เหมือนกับ<br/>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ<br/>ที่ 1 ชุดที่ 7</li> <li>- แก้ไขเป็นผ่าน<br/>การประชาพิจารณ์<br/>จากตัวแทนบุคลากร<br/>ทุกฝ่าย</li> </ul> |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | นำไปใช้<br>วัดประเมิน          | 13<br>(65%) | 4<br>(20%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เหมาะสม                        | 14<br>(70%) | 2<br>(10%) | 2<br>(10%) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ถูกต้อง                        | 12<br>(60%) | 5<br>(25%) | 1<br>(5%)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

จากตาราง 12 ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ในมิติที่ 3 จากผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ในเชิงปริมาณ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน โดยในภาพรวม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับคะแนน 5 คือ เห็นด้วยมากที่สุด และส่วนน้อยอยู่ในระดับคะแนน 1 คือ เห็นด้วยน้อยที่สุด ซึ่งผลรวมของจำนวนผู้ตอบในระดับคะแนนตั้งแต่ 4 ถึง 5 มีมากกว่าร้อยละ 50 ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้เมื่อจำแนกตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน 4 ด้าน ปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านประโยชน์ มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1, 3 และ 4 และชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ถึง 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 17 คน (ร้อยละ 85) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 5
2. ด้านการนำไปใช้วัด/ประเมิน มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ถึง 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 17 คน (ร้อยละ 85) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 และ 4 และชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 5
3. ด้านความเหมาะสม มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 16 คน (ร้อยละ 80) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 5
4. ด้านความถูกต้อง มีจำนวนผู้ตอบสูงสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 20 คน (ร้อยละ 100) ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 และชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 และ 3 และมีจำนวนผู้ตอบต่ำสุดในระดับคะแนน 4 และ 5 จำนวน 17 คน (ร้อยละ 85) คน ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 และชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 5

นอกจากนี้ ในภาพรวมของมิติที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ

1. คำว่า ตัวกำกับคุณภาพ หมายถึงตัวบ่งชี้คุณภาพหรือไม่ เพราะอาจเข้าใจไม่ตรงกัน
2. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 และ 5 ในชุดที่ 9 คำว่า ผลงานมี 2 อย่าง คือ
  - 1.) ผลงานคุณภาพ ได้แก่ ชิ้นงานที่มีการปรับปรุง
  - 2.) ผลงานเกี่ยวกับกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพมีการพัฒนาระบบอย่างไรบ้าง เช่น ขั้นตอน ตัวบ่งชี้คุณภาพมีการเทียบเคียงที่ใดบ้าง

2. ผลการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ภายหลังการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ และผู้วิจัยได้แก้ไข ปรับปรุง โดยรวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จบางตัวบ่งชี้ที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน ย้ายตัวบ่งชี้ความสำเร็จบางตัวบ่งชี้ไปยังกลุ่มที่เหมาะสม และตัดตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ไม่จำเป็นหรือไม่เหมาะสมออกไป พร้อมกับจัดทำบางตัวบ่งชี้ที่น่าสนใจขึ้นมาใหม่ ดังนี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ รวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 กับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 ชุดที่ 2 เป็นการกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย รวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 กับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 ชุดที่ 2 เป็นการกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ และคงตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 ไว้ ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 กับ 4 ถูกนำไปรวมกับชุดที่ 1 แล้ว ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้บริหารของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ คงตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 และ 5 ไว้ และนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 ชุดที่ 7 มาไว้ ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม รวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 กับ 3 เป็นการรับรู้และการใช้ข้อมูลในงานประกันคุณภาพของบุคลากร ตัดตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 เนื่องจากตีความยาก ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 เป็นการกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ และตัดตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 เนื่องจากไม่จำเป็น ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการสรรหาบุคลากรที่จะเป็นหัวหน้างานสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนด ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 เป็นการผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน และปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 เป็นการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย และรวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 กับ 3 เป็นการที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลผลิตจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพ มาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 เป็นการกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน แล้วนำไปไว้ใน ชุดที่ 2 เนื่องจากเป็นกระบวนการของการปฏิบัติ ตัดตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 กับ 4 เนื่องจากไม่จำเป็น เพิ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จใหม่ คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ และนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 ชุดที่ 9 มาไว้ ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ถึง 3 โดยตัดคำว่า “ การใช้ยุทธศาสตร์ ” เป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 เป็นการใช้ความเป็นธรรมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เป็นการจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมีความชัดเจน ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 เป็นการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ แล้วนำไปไว้ใน ชุดที่ 7 รวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 , 4 และ 5 เป็นการมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย ฉะนั้น จึงมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้

ผลการจัดกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพयाยาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก แบ่งออกเป็น 3 มิติ มีกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 9 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จจำนวน 26 ตัวบ่งชี้ โดยขนานเสนอตามมิติความสำเร็จ ตั้งแต่ตาราง 13 ถึง ตาราง 15 ปาฏกผลดังนี้

2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ คือ

2.1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

2.1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับ การสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นกระบวนการ)

2.1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่งานประกันคุณภาพได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

โดยมีรายละเอียดของความหมายและคำอธิบาย ดังตาราง 13

ตาราง 13 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                              | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 1            | การเตรียมความพร้อมในปัจจัย<br>เกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพของวิทยาลัย                    | หมายถึง การนำเข้าของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ<br>โดยผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย ในด้านการปรับโครงสร้าง<br>การบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำ<br>เดือนของวิทยาลัย การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ และ<br>การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                  |
| 1/1                 | การปรับโครงสร้างการบริหารงาน<br>ของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว<br>และเอื้อต่อการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ | การออกแบบผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยใหม่ ให้มีการกระจาย<br>อำนาจมากขึ้น โดยให้งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด (ผู้อำนวยการ)<br>และจัดผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยในลักษณะแบบแนวราบ<br>ให้มีงานครบทุกด้านตามพันธกิจของวิทยาลัย พร้อมกับให้ผู้รับผิดชอบมี<br>อำนาจในการบริหารจัดการและมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้าน<br>การประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1/2                 | การกำหนดงานประกันคุณภาพ<br>ไว้ในวาระการประชุมประจำ<br>เดือนของวิทยาลัย                                  | การให้เวลาและโอกาสกับงานประกันคุณภาพ โดยการบรรจุวาระของงาน<br>ประกันคุณภาพลงในวาระการประชุมประจำเดือน ทั้งในที่ประชุมของคณะ<br>กรรมการบริหารวิทยาลัย หรือคณะกรรมการบริหารคุณภาพของวิทยาลัย<br>เพื่อให้เกิดกลไกการทำงานร่วมกัน ด้านการวางแผน ติดตาม นำเสนอผล<br>การดำเนินงานประกันคุณภาพ หรือมีการใช้ข้อมูลสำหรับการพิจารณา<br>ตัดสินใจเชิงบริหารในด้านการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ โดยผ่านตัวบ่งชี้<br>คุณภาพต่างๆ ที่ใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย และการใช้วาระการประชุม<br>ประจำเดือนของอาจารย์สำหรับการสื่อสารกับบุคลากร เพื่อประชาสัมพันธ์/<br>ประกาศชี้แจง/แจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัย |
| 1/3                 | การกำหนดผู้รับผิดชอบ<br>งานระบบสารสนเทศสำหรับใช้<br>ในงานประกันคุณภาพ                                   | การเลือกอำนวยการความสะดวกในด้านฐานข้อมูลให้กับงานประกันคุณภาพ<br>ด้วยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบสารสนเทศ และให้มีบุคลากร<br>มารับผิดชอบฐานข้อมูล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการใช้ข้อมูลได้อย่าง<br>ต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน พร้อมกับการจัดทำระบบสารสนเทศให้เป็นไปตาม<br>ตัวบ่งชี้คุณภาพที่ใช้ในวิทยาลัย เพื่อสำหรับใช้ในการเทียบเคียงและ<br>การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                               |

ตาราง 13 (ต่อ)

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                     | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1/4                 | การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ                                                               | การบริหารงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ/เงินอุดหนุนอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานและมีความชัดเจน โดยกำหนดเป็นนโยบาย มีการระบุในแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ และแจ้งในที่ประชุมให้ทราบทั่วกัน เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมที่เสนอขึ้นไปขออนุมัติ                                                                                                                                    |
| ชุดที่2             | การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ | หมายถึง การทำงานประกันคุณภาพจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เกี่ยวกับการแสดงบทบาทของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ในฐานะผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม การจัดวาระพิเศษสำหรับการประชุมในงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในหน้าที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน และการบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติในงานประกันคุณภาพจริง |
| 2/1                 | การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้บริหารของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ                                                            | การที่ผู้บริหารของวิทยาลัยได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้กับผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงบริหารด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยให้มีบทบาทหน้าที่ในการควบคุมกำกับและตรวจสอบประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนการพิจารณาผลการประเมิน และผู้บริหารของวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่งานประกันคุณภาพจัดขึ้น                                                                                             |
| 2/2                 | การจัดวาระพิเศษสำหรับการประชุมในงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                     | หากว่าเวลาที่ใช้ในการประชุมประจำเดือนตามวาระปกติไม่เพียงพอ จำเป็นต้องจัดกาประชุมเป็นวาระพิเศษ เพื่อการสื่อสารกับบุคลากรเป็นการเร่งด่วน/เฉพาะเรื่อง ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถกำหนดและประสานงานเพื่อจัดให้มีการประชุมขึ้นมา โดยอาจจัดประชุมในรูปแบบของการประชุมเชิงปฏิบัติการ/โครงการ การประชุมในวาระการแจ้งผลประเมินจากเครือข่าย สบช. สมศ. และสภาการพยาบาล                                                                       |

ตาราง 13 (ต่อ)

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                               | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2/3                 | การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน                          | การนำนโยบายประกันคุณภาพมาสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เพื่อผลักดันให้มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพ โดยใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพของสภช. สภาการพยาบาล และสมศ. สำหรับเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษาด้านวิชาชีพพยาบาล ด้วยวิธีการกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในงานให้กับฝ่าย/กลุ่มงาน เพื่อนำไปใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพในงานที่รับผิดชอบ และกำหนดให้เป็นหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการประกาศให้บุคลากรทุกระดับได้ทราบและเข้าใจในภาพรวมของการใช้ตัวกำกับคุณภาพ เพื่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย |
| 2/4                 | การบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง                                                           | ภายหลังจากผ่านการอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพแล้ว ผู้รับผิดชอบมีการจัดสรรและนำเงินไปใช้ตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีการดำเนินงานจริง และมีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานพร้อมกับสรุปผลของการใช้เงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนอย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ชุดที่3             | การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่งานประกันคุณภาพได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย | หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามความคาดหวัง เป็นผลที่เกิดขึ้นจากความเห็นชอบและให้การช่วยเหลือของผู้บริหารของวิทยาลัยจนปรากฏผล โดยพบว่า มีการนำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม และมีการรับรู้และการใช้ข้อมูลในงานประกันคุณภาพของบุคลากรทุกระดับ                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 3/1                 | การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม                                                 | เมื่อแต่ละฝ่าย/กลุ่มงานได้มีการนำตัวบ่งชี้คุณภาพไปดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด และกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้า/ผลการดำเนินงานในที่ประชุม ซึ่งจะพบว่า มีร่องรอยของการบันทึกข้อความของวาระของงานประกันคุณภาพในรายงานการประชุมประจำเดือน/การประชุมในวาระพิเศษ พร้อมกับเอกสารที่แสดงในที่ประชุมเกี่ยวกับความคืบหน้า/ประสิทธิผลของการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                     |
| 3/2                 | การรับรู้และการใช้ข้อมูลในงานประกันคุณภาพของบุคลากร                                                      | การที่บุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพทั้งในที่ประชุม/ระบบสารสนเทศที่มีอยู่ ทำให้มีการนำข้อมูล/สารสนเทศมาใช้สำหรับการพิจารณาตัดสินใจเชิงบริหารของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน โดยมีการใช้หลักฐานของผลลัพธ์จากการตัดสินใจ เช่น ในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีการอ้างอิงผลการประเมินคุณภาพภายใน                                                                                                                                                                                                                                               |



2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ คือ

2.2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

2.2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่มีความสามารถได้มีการปฏิบัติงานจริง มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นกระบวนการ)

2.2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

โดยมีรายละเอียดของความหมายและคำอธิบาย ดังตาราง 14

ตาราง 14 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                      | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 4            | การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม              | หมายถึง เมื่อมีระบบประกันคุณภาพเกิดขึ้นแล้ว ผลที่ตามมาจะทำให้เกิดระบบของการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน โดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในงาน จึงมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทของบุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละงานตามผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย การกำหนดวาระการทำงานของแต่ละตำแหน่งต่างๆ ในแต่ละงาน และการกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ           |
| 4/1                 | การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน | ผู้ที่เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้างานของทุกๆ งานตามผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย จะต้องมีการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นในด้านความสามารถที่เหมาะสมกับงาน และมีคุณลักษณะพิเศษด้านความตระหนักและความกระตือรือร้นในการพัฒนาคุณภาพของงาน สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในงานต่างๆ ตามผังโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน                          |
| 4/2                 | การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ    | ในงานแต่ละงาน จำเป็นต้องมีแผนการพัฒนาคุณภาพในงานด้วยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องของในงานนั้นๆ เพื่อให้มีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพของงาน โดยการส่งบุคลากรไปพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นเฉพาะเจาะจงและสอดคล้องกับงาน ซึ่งในแต่ละสายงานจำเป็นต้องมีการวางแผนและประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปตามความต้องการ และสามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย |

ตาราง 14 (ต่อ)

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                               | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 5            | การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่มีความสามารถได้มีการปฏิบัติงานจริง                       | หมายถึง การที่บุคลากรที่มีความสามารถได้รับโอกาสเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบใน ฐานะหัวหน้างานงานต่างๆ โดยอาศัยกระบวนการสรรหาบุคลากรที่จะเป็นหัวหน้างานสอดคล้องตามคุณสมบัติที่กำหนด ในแต่ละงานมีการผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน และมีการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่ายต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของงานได้อย่างจริงจัง                                |
| 5/1                 | การสรรหาบุคลากรที่จะเป็นหัวหน้างานสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนด                                           | ผู้ที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน จะต้องผ่านระบบการคัดสรรเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถและเหมาะสมเข้าทำหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้างาน โดยอาศัยกระบวนการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นตามกำหนด และใช้รูปแบบของคณะกรรมการสำหรับพิจารณาผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งหัวหน้างานและมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด รวมทั้งจะต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัยด้วย                                                                                                                          |
| 5/2                 | การผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน | ภาระงานต่างๆ ในแต่ละงาน จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ใช้เป็นมาตรฐาน สำหรับให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ศึกษาเรียนรู้และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกันและมีความเท่าเทียมกัน มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีการควบคุมคุณภาพ โดยใช้รายงานการติดตาม/ตรวจสอบการปฏิบัติงาน หลักฐานของการปฏิบัติ และข้อมูลจากผลการประเมินของผู้ใช้บริการในงานนั้นๆ                                                                            |
| 5/3                 | การติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ                     | เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในสมรรถนะหรือทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน ด้วยการฝึกอบรม/ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศตามแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อให้สามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงานที่รับผิดชอบได้อย่างเป็นจริง และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างจริงจัง จำเป็นต้องแผนการติดตามและนิเทศงานจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพภายหลังจากการฝึกอบรม/ดูงานแล้ว และสามารถตรวจสอบหลักฐานการพัฒนาคุณภาพของงานที่ปฏิบัติได้จริง |

ตาราง 14 (ต่อ)

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                    | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 6            | การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย     | หมายถึง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้งานที่รับผิดชอบและอาศัยกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพแล้ว ทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดของการประกันคุณภาพ และแสดงออกในลักษณะของการที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย และการที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลิตผลจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ                                     |
| 6/1                 | การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                    | เมื่อระยะเวลาผ่านไป บุคลากรได้รับรู้แนวคิดของการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน และผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพมีโอกาสในการเรียนรู้จากระบบของงานประกันคุณภาพมากขึ้น ทำให้บุคลากรมองเห็นประโยชน์และมีเจตคติที่ดีขึ้นต่อการประกันคุณภาพ สังเกตได้จากแบบสำรวจ/ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                 |
| 6/2                 | การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลิตผลจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ | เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องผลิตผลงานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้อง และมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัย งานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ เป็นต้น โดยมีกระบวนการของการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนที่จะมีการตีพิมพ์/ เผยแพร่ต่อสาธารณชน |

2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ คือ

2.3.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพสู่ การปฏิบัติภายในวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

2.3.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการ ประกันคุณภาพของวิทยาลัย มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นกระบวนการ)

2.3.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลลัพธ์ของงานที่มุ่งเน้นคุณภาพภายใต้ระบบ การประกันคุณภาพ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

โดยมีรายละเอียดของความหมายและคำอธิบาย ดังตาราง 15

ตาราง 15 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                     | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 7            | การนำแนวคิดของระบบ<br>การประกันคุณภาพสู่การปฏิบัติ<br>ภายในวิทยาลัย            | หมายถึง การที่วิทยาลัยมีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดระบบการประกัน<br>คุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการนำแนวคิดและ<br>หลักการเชิงทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติให้ได้ โดยมีกระบวนการ<br>บริหารคุณภาพเกิดขึ้น และต้องให้การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบ/<br>ประเมินคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษา<br>ภายในวิทยาลัย สิ่งนำเข้าที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบ<br>และกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้งคณะ<br>กรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ และการจัดทำ<br>เอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ |
| 7/1                 | การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบ<br>และกลไกการประกันคุณภาพ<br>ของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง | ในระบบการประกันคุณภาพจะต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบและกลไก<br>การประกันคุณภาพโดยมาจากความเห็นชอบและการยอมรับจากบุคลากร<br>ภายใน และจำเป็นต้องเขียนแผนงานเพื่อพัฒนาระบบและกลไก<br>การประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดทำงบประมาณสำหรับ<br>ใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งนี้ จะต้องให้สอดคล้องกับการวิเคราะห<br>ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และจัดทำเป็นแผนงานระยะยาวอย่างน้อย 5 ปี                                                                                                                                                                                                         |
| 7/2                 | การแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ประกันคุณภาพสำหรับดำเนิน<br>งานประกันคุณภาพ           | ในการดำเนินงานประกันคุณภาพจำเป็นต้องมีคณะทำงานด้านการประกัน<br>คุณภาพที่มาจากฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ มาทำหน้าที่ในการประสานงาน<br>ดำเนินการ จัดทำโครงการต่างๆ ฯลฯ เพื่อติดตามงานของฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ต่างๆ ภายหลังจากคณะกรรมการบริหารคุณภาพได้มีการวางแผนงาน<br>เรียบร้อยแล้ว และให้มีการนำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง จึงต้องอาศัย<br>คณะกรรมการที่มาจากกรรมการแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน<br>การดำเนินงาน                                                                                                                                                                         |
| 7/3                 | การจัดทำเอกสาร/คู่มือ<br>การปฏิบัติสำหรับการดำเนิน<br>งานประกันคุณภาพ          | การสื่อสารกับบุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จำเป็นต้องมีการสร้าง<br>ข้อตกลงและกำหนดเป็นเป้าหมายอย่างชัดเจนในการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ<br>งานประกันคุณภาพ ต้องจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้<br>คุณภาพ ที่นำมาใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย และแจกจ่ายให้กับ<br>บุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงานได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้<br>สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                          |

ตาราง 15 (ต่อ)

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                           | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุดที่ 8            | การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จ<br>มาใช้ในกระบวนการประกัน<br>คุณภาพของวิทยาลัย          | หมายถึง การทำงานประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยจะเกิดผลสัมฤทธิ์<br>ตามความคาดหวังในการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารของวิทยาลัยจะต้องอาศัย<br>ความร่วมมือจากบุคลากร โดยการใช้ยุทธวิธีต่างๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้<br>การปฏิบัติในงานประกันคุณภาพสามารถก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น<br>ได้แก่ การมีส่วนร่วม การทบทวนและการปรับแผนงาน การกำกับติดตาม<br>ประเมิน และการใช้ความเป็นธรรมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน                                                                                                                                        |
| 8/1                 | การมีส่วนร่วมของบุคลากร<br>ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องใน<br>กระบวนการประกันคุณภาพ      | การให้บุคลากร ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องในหน้าที่จำเป็นในงานต่างๆ เข้ามา<br>รับทราบและมีส่วนร่วมจะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการ และรู้สึก<br>ผูกพันต่อหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของงานประกันคุณภาพ เช่น<br>การทำประชาพิจารณ์ เกี่ยวกับการใช้ตัวกำกับคุณภาพ การมีส่วนร่วมใน<br>การจัดทำแผนงานคุณภาพ การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประเมินภายใน<br>การนำเสนอผลเผยแพร่ต่อสาธารณชน และการเปิดช่องทางให้มีโอกาส<br>แสดงความคิดเห็น เป็นต้น                                                                                                        |
| 8/2                 | การทบทวนและการปรับ<br>แผนงานคุณภาพให้สอดคล้อง<br>กับแนวทางพัฒนาคุณภาพของ<br>วิทยาลัย | แผนงานต่างๆ แผนที่มีการนำเสนอขึ้นไปที่ขออนุมัติให้มีการดำเนินการ<br>จำเป็นต้องมีการทบทวนเพื่อลดความซ้ำซ้อนความยุ่งยาก/เกินความ<br>จำเป็นและให้มีความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย<br>ก่อนอนุมัติแผนงาน และภายหลังอนุมัติแผนงานแล้วสามารถปรับ<br>แผนงานได้ตลอดเวลา ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ<br>สูงสุดในแผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ โดยอาศัยการพิจารณาทบทวน<br>แผนงานในคณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย และการปรับแผนงาน<br>ภายหลังการกำกับติดตามของผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ พร้อมกับรายงาน<br>เป็นลายลักษณ์อักษร |
| 8/3                 | การกำกับติดตามและประเมิน<br>ในทุกแผนงาน/โครงการ/<br>กิจกรรม                          | แผนงานที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ จำเป็นต้องมีการติดตาม/ตรวจสอบ<br>เป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและสามารถแก้ไข<br>ข้อบกพร่องได้ทันเวลาที่ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ และเมื่อสิ้นสุดแผนงาน<br>แล้ว ให้มีการสรุปผลประเมินผลตามตัวบ่งชี้คุณภาพทุกครั้ง และจัดทำ<br>เป็นรายงานการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพของ<br>วิทยาลัย                                                                                                                                                                                       |

ตาราง 15 (ต่อ)

| ชุดที่/<br>ลำดับที่ | กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                 | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8/4                 | การใช้ความเป็นธรรมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน                                            | ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การสรรหาผู้ประเมินภายในเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน การจัดวางระบบการประเมิน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินรับทราบและยอมรับ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้ชี้แจงเหตุผล เป็นต้น |
| ชุดที่ 9            | ผลลัพธ์ของงานที่มุ่งเน้นคุณภาพภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ                                    | หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรภายใน วิทยาลัยสามารถผลิตผลงานคุณภาพจากการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน มาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานและคาดว่าจะมีประสิทธิผล เป็นผลให้เกิดการจัดเก็บเอกสาร/หลักฐานคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน และการมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                 |
| 9/1                 | การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมีความชัดเจน | ในการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน จำเป็นต้องมีการใช้เอกสารและหลักฐานที่บ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้คุณภาพของการปฏิบัติงานจริง เพื่อใช้ในการยืนยันการปฏิบัติ โดยมีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบตามตัวบ่งชี้คุณภาพ และบันทึกไว้ในรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงาน                                                                                                                                                                                                                |
| 9/2                 | การมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย                   | เมื่อครบวงจรของการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัย ทุกฝ่าย/กลุ่มงานมีการจัดเตรียมรายงานการประเมินตนเอง พร้อมกับเอกสาร/หลักฐานรองรับการประเมิน และภายหลังการแจ้งผลการประเมินแล้ว ได้มีการนำผลการประเมินคุณภาพภายในไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดทำเป็นรายงานการพัฒนา และมีการนำไปเผยแพร่ให้เป็นที่ยอมรับกับสาธารณชนภายนอก                                                                                                                                                                      |



**ตอนที่ 2 การนำเสนอผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่**

1. ผลการพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยการทำกลุ่มสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ท่าน ร่วมกันพิจารณาทั้งตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อเสนอแนะที่ได้จากการทำกลุ่มสนทนา ปรากฏผล ดังต่อไปนี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 การจัดโครงสร้างให้มีแนวราบมากขึ้นในระดับใดเพราะต้องขึ้นกับการให้อำนาจในการตัดสินใจด้วย เพิ่มเติมให้มีคณะกรรมการควบคุมคุณภาพในระดับปฏิบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก และมีหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงาน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 การประชุมควรมากกว่าเพื่อสื่อสารเพราะบุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานของตนเอง ตั้งแต่การวางแผน ติดตาม นำเสนอแนวคิด และนำผลการดำเนินงานไปใช้พัฒนา เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพ/บุคลากรทุกระดับ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 เพิ่มจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในงานประกันคุณภาพ และการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยตรวจสอบระบบ และตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้อำนวยการ เอกสารในแผนปฏิบัติการ/นโยบาย ตัดข้อความตรงคำอธิบายเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนงาน...ทิ้งไป

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินที่ว่าเมื่อมีโอกาสเป็นจำนวนครั้ง/คิดเป็นร้อยละเท่าไรของการเข้าประชุม เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรผู้เกี่ยวข้อง ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 การจัดประชุมเป็นวาระการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะ ปรับเกณฑ์ตรงบุคลากรส่วนใหญ่รับทราบและสามารถเข้าร่วมประชุม ให้เป็นการรับทราบทางอื่นด้วย เพราะบุคลากรต้องทำงาน คือ นิเทศ ประชุมอื่นๆ ฯลฯ เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร/สื่อประชาสัมพันธ์อื่นๆที่เกี่ยวข้อง และปรับเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คำว่า “ช่องทาง” ให้เป็น “ประชาสัมพันธ์” เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลในรายงานการประเมินตนเองในระดับฝ่าย/กลุ่มงาน

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เพิ่มเกณฑ์การเสริมแรง/มาตรการสนับสนุนและส่งเสริมผู้ที่สามารถพัฒนางานที่รับผิดชอบให้มีมาตรฐานที่ดี เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรเอกสารที่เป็นแผนงานควบคุม/กำกับและบันทึกการประชุม และปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 เนื่องจากไปพ้องกับเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เพิ่มเกณฑ์ผลของการนำข้อมูลไปใช้/ปรับปรุงงาน เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เป็นแผนปรับปรุงงาน

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 “หัวหน้างาน” ให้เป็น “ผู้บริหารทุกระดับ” ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตรงกำหนดบทบาทให้ชัดว่าเป็นของใคร เพิ่มเกณฑ์ผู้บริหารงานควรได้รับการพัฒนา/อบรมก่อนขึ้นดำรงตำแหน่ง เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากร และตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากร

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คำว่า “หัวหน้างาน” ให้เป็น “ผู้บริหารทุกระดับ” เพิ่มการเก็บรวบรวมกับคณะกรรมการสรรหา/บุคลากร ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คำว่า “เมื่อมีโอกาส” ให้เป็น “ระบบ 3.6 เดือน/ทุกภาคการศึกษา” เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เป็นการตรวจสอบ/ประเมินผลจากผู้ให้บริการ และปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คำว่า “ตามคำมั่นสัญญา” ให้ตัดทิ้งไป

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เพิ่มการสำรวจข้อมูลกับนักศึกษา ปรับชื่อตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 ผลงานหรือผลผลิต (ผลงานวิชาการหรือบัณฑิตหรือทั้งสองอย่าง) ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน โดยกำหนดงานวิจัยเป็นภาระงานของฝ่าย/กลุ่มงาน เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เป็นผลงานวิจัย

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เป็นหลักฐานการดำเนินงานตามแผนงาน/คู่มือการปฏิบัติ ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คำว่า “ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ” ให้เป็น “หลากหลายฝ่าย/กลุ่มงาน” และตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากร

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ปรับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 โดยรวมเกณฑ์ทั้งสองข้อเอาไว้ด้วยกัน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารที่เป็นรายงานการประเมินตนเอง และปรับตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 คำว่า “ความเป็นธรรม” ให้เป็น “กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง” เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากร

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คำว่า “หลักฐาน” ให้เป็น “หลักฐานสารสนเทศ” เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากร และตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 เพิ่มการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากร

2. ผลการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ภายหลังการตรวจสอบความเป็นไปได้จากการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยได้แก้ไขปรับปรุงและจัดทำเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อจัดทำเป็นคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยมีรายละเอียดของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกตามมิติความสำเร็จ 3 มิติ ดังนี้

2.1 มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 ดังนี้

2.1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การนำเข้าของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย ในด้านการปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ สำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ และการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 16

ตาราง 16 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                      | หลักฐาน                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการออกแบบผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยใหม่ มีการกำหนดให้มีการกระจายอำนาจมากขึ้นโดยให้งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด (ผู้อำนวยการ) ส่วนการจัดผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยมีลักษณะแบบแนวราบกว่าเดิมและมีงานครบทุกด้านตามพันธกิจ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารระดับรองลงมามีอำนาจในการบริหารจัดการและมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านประกันคุณภาพ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ในลักษณะแบบแนวราบมากขึ้น สอดคล้องกับงานพันธกิจตามความเหมาะสมและมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา (ฝ่าย/กลุ่มงาน) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา</li> <li>- มีการกำหนดให้งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการและผู้รับผิดชอบมีอำนาจในการบริหารจัดการด้านการควบคุมกำกับตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในอย่างเต็มที่ พร้อมกับให้มีสำนักงาน/หน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา</li> <li>- มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานมีบทบาทหน้าที่เป็นกรรมการบริหารคุณภาพและให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสายงาน</li> <li>- มีการกำหนดให้ทำงานในรูปแบบคณะกรรมการประกันคุณภาพ/กรรมการควบคุมคุณภาพสำหรับพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา โดยมีตัวแทนจากคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย อาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- ผู้อำนวยการ</li> <li>- คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย</li> </ul> |

ตาราง 16 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                        | หลักฐาน                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <p>2. การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การให้เวลาและโอกาสกับงานประกันคุณภาพโดยการบรรจุวาระของงานประกันคุณภาพลงในวาระการประชุมประจำเดือน ทั้งในที่ประชุมของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพของวิทยาลัย และที่ประชุมของอาจารย์/เจ้าหน้าที่เพื่อการสื่อสารและให้เกิดกลไกการทำงานร่วมกัน ทั้งในด้านการวางแผน ติดตาม นำเสนอผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ หรือมีการใช้ข้อมูลสำหรับการพิจารณาตัดสินใจในด้านการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพโดยผ่านตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ที่ใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <p>- มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพที่แน่นอน/ชัดเจน และให้เวลาตามความต้องการ/ไม่น้อยกว่าเวลาที่ให้กับวาระอื่นๆ</p> <p>- มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมของอาจารย์/เจ้าหน้าที่ที่แน่นอน/ชัดเจนและให้เวลาเพียงพอต่อการสื่อสาร/การทำงานร่วมกันตามนโยบายของวิทยาลัย</p> | <p>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</p> <p>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</p> <p>- สัมภาษณ์คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพ</p> <p>- สัมภาษณ์บุคลากร</p> | <p>- เอกสารรายงานการประชุมประจำเดือน</p> |

ตาราง 16 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                         | หลักฐาน                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การใช้อำนาจความสะดวกในด้านฐานข้อมูลให้กับงานประกันคุณภาพด้วยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบสารสนเทศและให้มีบุคลากรรับผิดชอบฐานข้อมูล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการใช้ข้อมูลได้อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน พร้อมกับการจัดทำระบบสารสนเทศให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่ใช้ในวิทยาลัย เพื่อสำหรับใช้ในการเทียบเคียง และการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผู้รับผิดชอบฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศที่ชัดเจน</li> <li>- มีการให้บริการข้อมูล/สารสนเทศของงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย</li> <li>- มีการปรับฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ</li> <li>- มีการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ</li> <li>- ตรวจสอบระบบที่ใช้ในงานประกันคุณภาพ</li> </ul> |

ตาราง 16 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                 | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                               | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                    | หลักฐาน                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีนโยบายการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจนและแจ้งให้ทราบในที่ประชุม</li> <li>- มีการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพอย่างเพียงพอตามที่เสนอขอขึ้นไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารการอนุมัติงบประมาณ</li> <li>- เอกสารแผนงานจัดสรรงบประมาณในแผนปฏิบัติการ/นโยบาย</li> </ul> |

2.1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เกี่ยวกับการแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน และการบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง (มุ่งเน้นกระบวนการ) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 17

ตาราง 17 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                           | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                               | หลักฐาน                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ตามกรอบอำนาจที่มีอยู่</li> <li>- ผู้บริหารของวิทยาลัยมีการให้คำปรึกษาและเข้าร่วมประชุม/กิจกรรมของงานประกันคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ/อย่างน้อยครั้งหนึ่งของจำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นมาในแต่ละปี</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานประกันคุณภาพ</li> </ul> |
| คำอธิบาย การที่ผู้บริหารของวิทยาลัยได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและมีอำนาจการตัดสินใจเชิงบริหารด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยให้มีบทบาทหน้าที่ในการควบคุมกำกับและตรวจสอบประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนการพิจารณาผลการประเมิน ทั้งนี้ผู้บริหารของวิทยาลัยยังต้องให้ความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของงานประกันคุณภาพที่มีการจัดขึ้น |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                   |                                                                                                          |



ตาราง 17 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                      | หลักฐาน                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การจัดการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เนื่องจากว่าเวลาที่ใช้ในการประชุมประจำเดือนตามวาระปกติไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีการจัดการประชุมเป็นวาระพิเศษ/วาระการประชุมเฉพาะขึ้นมา เพื่อการสื่อสารและทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับ โดยอาจกำหนดการประชุมขึ้นมาในรูปแบบต่างๆ เช่น กำหนดการประชุมอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ/การประชุมเชิงปฏิบัติการ/โครงการ การประชุมในวาระการแจ้งผลประเมินจากเครือข่าย/สภช/สมศ./สภาการพยาบาล เป็นต้น</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถจัดการประชุมขึ้นมาเป็นวาระการประชุมของงานประกันคุณภาพโดยตรงตามความต้องการ/ความจำเป็น</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์/ประกาศให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วหน้า</li> <li>- บุคลากรรับทราบเรื่องราวและเข้าร่วมประชุมได้ตามความจำเป็น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารรายงานการประชุม</li> </ul> |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                            | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                      | หลักฐาน                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การนำนโยบายประกันคุณภาพมาสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพ โดยใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพของสบช. สภาการพยาบาล และสมศ. สำหรับเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน การศึกษาด้านวิชาชีพพยาบาล ด้วยวิธีการกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในงานให้กับฝ่าย/กลุ่มงาน เพื่อนำไปใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพในงานที่รับผิดชอบ และกำหนดให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการประกาศให้บุคลากรทุกระดับได้ทราบและเข้าใจในภาพรวมของการใช้ตัวกำกับคุณภาพ เพื่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถระบุผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานได้</li> <li>- แต่ละฝ่าย/กลุ่มงานมีการนำตัวบ่งชี้คุณภาพไปใช้กำกับคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบและเข้าใจในภาพรวมของตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารหลักฐานแสดงถึงผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> <li>- รายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงาน</li> </ul> |

ตาราง 17 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                          | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                | หลักฐาน                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4. การบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติในงานประกันคุณภาพจริง</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังจากผ่านการอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพแล้ว ผู้รับผิดชอบมีการจัดสรรและนำเงินไปใช้ตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีการดำเนินงานจริง และมีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานพร้อมกับสรุปผลของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนอย่างชัดเจน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเป็นระยะ/ไตรมาส</li> <li>- มีการสรุปผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนในงานประกันคุณภาพเมื่อสิ้นสุดแผนงานโครงการ/กิจกรรม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารแผนการติดตาม/ควบคุมกำกับและสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ul> |

2.1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการทำงานประกันคุณภาพได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย หมายถึง การทำงานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามความคาดหวัง เป็นผลที่เกิดขึ้นจากความเห็นชอบและให้การช่วยเหลือของผู้บริหารของวิทยาลัย จนปรากฏผล โดยพบว่า มีการนำเสนอผลการดำเนินงานในวาระของงานประกันคุณภาพที่ประชุม และมีการรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 18

ตาราง 18 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                     | หลักฐาน                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ รายงานความก้าวหน้าของงานประกันคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่รับผิดชอบในวาระงานประกันคุณภาพของการประชุม</li> <li>- มีการบันทึกการประชุมเกี่ยวกับการนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ต้องพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงานให้ได้ตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพและให้การช่วยเหลือ/มีรางวัลสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ/การประเมินตนเอง</li> <li>- รายงานบันทึกการประชุม</li> </ul> |
| คำอธิบาย เมื่อผู้บริหารของวิทยาลัยเปิดโอกาสและเวลาให้กับงานประกันคุณภาพโดยแต่ละฝ่าย/กลุ่มงานได้มีการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่รับผิดชอบ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพจึงกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้า/นำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม เพื่อทราบเกี่ยวกับความคืบหน้า/ประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตลอดจนรับทราบปัญหาอุปสรรคต่างๆ และหาแนวทางการช่วยเหลือต่อไป |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                       |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                              | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                         | หลักฐาน                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงาน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การที่บุคลากรได้รับทราบข้อมูล/สารสนเทศต่างๆเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพทั้งในที่ประชุม/ระบบสารสนเทศที่มีอยู่ ทำให้มีการนำข้อมูล/สารสนเทศมาใช้สำหรับการกำหนดเป้าหมาย/พิจารณาตัดสินใจในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำข้อมูลของตัวบ่งชี้คุณภาพมาใช้กำหนดเป้าหมายในงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- มีการอ้างถึงผลการประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอกมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร รายงาน/แผนงานที่แสดงถึงการพัฒนา/ปรับปรุง</li> </ul> |

2.2 มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย  
กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 ดังนี้

2.2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ  
ของตนเองได้อย่างเหมาะสม หมายถึง เมื่อมีระบบประกันคุณภาพเกิดขึ้นแล้ว ผลที่ตามมาจะทำให้  
เกิดระบบของการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน โดยอาศัยความ  
สามารถของบุคลากรในงานจึงมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้า  
ดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานในทุกระดับ (ยกเว้นผู้อำนวยการ) และการกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพ  
ของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า) ประกอบด้วย  
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 19

ตาราง 19 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                          | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                          | หลักฐาน                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานทุกระดับ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการสรรหาผู้ที่ จะเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบใน ตำแหน่งผู้บริหารงานต่าง ๆ ทุกระดับ ตามผังโครงสร้าง การบริหารงานของวิทยาลัย จะต้องมีการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นในด้านความสามารถที่ เหมาะสมกับงาน และมี คุณลักษณะพิเศษด้านความ ตระหนักและความกระตือรือร้น ในการพัฒนาคุณภาพของงาน สามารถเป็นแบบอย่างให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ หรือได้ผ่าน การพัฒนาศักยภาพ/อบรมเพื่อ ขึ้นดำรงตำแหน่งตามสายงาน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสม ในการสรรหาผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับอย่าง ชัดเจน</li> <li>- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของ ผู้บริหารงานในแต่ละตำแหน่งให้มี ภารกิจรับผิดชอบทั้งในงานตาม ตำแหน่งและงานประกันคุณภาพ อย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่ม งานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร การกำหนด คุณสมบัติ ของบุคลากร ในงานต่างๆ</li> </ul> |

ตาราง 19 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                | หลักฐาน                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่รับผิดชอบในสายงานต่างๆ มีความจำเป็นต่อความสามารถในการที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานนั้นๆ โดยการส่งบุคลากรไปพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นเฉพาะเจาะจง และสอดคล้องกับงาน ซึ่งในแต่ละสายงานจำเป็นต้องมีการวางแผนและประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปตามความต้องการ และสามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารงาน/บุคลากรที่ต้องการให้พัฒนางานที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานอย่างต่อเนื่องและชัดเจน</li> <li>- มีการประสานงานกับฝ่ายพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งบุคลากรไปพัฒนาศักยภาพตามความต้องการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่ายพัฒนาบุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร/แผนงานพัฒนาบุคลากร</li> </ul> |



2.2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่มีความสามารถได้มีการปฏิบัติงานจริง หมายถึง การที่บุคลากรที่มีความสามารถได้รับโอกาสเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในฐานะผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ โดยมีการสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ ในแต่ละงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้อยู่เป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน และมีการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของงานได้อย่างจริงจัง (มุ่งเน้นกระบวนการ) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 20

ตาราง 20 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                              | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                         | หลักฐาน                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดระบบคัดสรรบุคลากรมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ ในรูปคณะกรรมการ</li> <li>- มีการพิจารณาโดยใช้คุณสมบัติเบื้องต้นเป็นตัวกำหนด</li> <li>- มีการอนุมัติโดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์คณะกรรมการสรรหา</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมาการสรรหา</li> <li>- คำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารงาน</li> </ul> |
| คำอธิบาย ผู้ที่จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ จะต้องผ่านกระบวนการสรรหา และการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นตามกำหนด และใช้รูปแบบของคณะกรรมการสำหรับพิจารณาผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งและมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด รวมทั้งจะต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัยด้วย |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                          |

## ตาราง 20 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                    | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                         | หลักฐาน                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในงานต่างๆ ที่ใช้อยู่เป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ภาระงานต่างๆ ในแต่ละงาน จำเป็นต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ใช้เป็นมาตรฐาน สำหรับให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ศึกษาเรียนรู้ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกันและมีความเท่าเทียมกัน มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีการควบคุมคุณภาพ โดยใช้รายงานการติดตาม/ตรวจสอบการปฏิบัติงาน หลักฐานของการปฏิบัติและข้อมูลจากผลประเมินของผู้ให้บริการในงานนั้นๆ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ร่วมกันอย่างชัดเจน</li> <li>- บุคลากรในสายงานมีการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติจริง</li> <li>- มีการตรวจสอบ/ประเมินผลการใช้มาตรฐานการปฏิบัติเป็นระยะ/ตามความเหมาะสม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร/คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน</li> <li>- เอกสารการตรวจสอบ/ประเมินผล</li> </ul> |

## ตาราง 20 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                            | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                       | หลักฐาน                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในสมรรถนะหรือทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน ด้วยการฝึกอบรม/ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อให้สามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงานที่รับผิดชอบได้อย่างเป็นจริง และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างจริงจัง จำเป็นต้องมีแผนการติดตามและนิเทศงานจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ภายหลังจากการฝึกอบรม/ดูงานแล้ว และสามารถตรวจสอบหลักฐานการพัฒนาศักยภาพของงานที่ปฏิบัติได้จริง</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบการติดตามผลงานของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพตามแผนพัฒนาที่ชัดเจน</li> <li>- บุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารแผนการติดตามบุคลากร</li> <li>- รายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพ</li> </ul> |

2.2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้งานที่รับผิดชอบและอาศัยกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพแล้ว ทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดของการประกันคุณภาพ ร่วมกับการที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ส่งผลต่อการแสดงออกในลักษณะที่บ่งบอกถึง การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย และการที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 21

ตาราง 21 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของชุดตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                | หลักฐาน                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสำรวจความพึงพอใจ/เจตคติต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากร พบว่า ร้อยละของบุคลากรมีความพึงพอใจ/เจตคติที่ดีในระดับมาก-มากที่สุดเพิ่มขึ้นจากเดิมมีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นตามที่คาดหวัง</li> <li>- มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับเจตคติหรือความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ</li> <li>- บุคลากรภายในมีความเข้าใจในแนวคิดของการประกันคุณภาพของวิทยาลัยมากขึ้นจากเดิมปีก่อนๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารรายงานการสำรวจ</li> </ul> |
| คำอธิบาย เมื่อระยะเวลาผ่านไปบุคลากรได้รับรู้แนวคิดของการประกันคุณภาพอย่างชัดเจนและผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพ เป็นผลให้บุคลากรมองเห็นประโยชน์ที่จะเกิดกับตนเอง และผู้เรียนก็ได้รับประโยชน์จากระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีเจตคติที่ดีต่อระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                    |                                                                          |

ตาราง 21 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                               | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                               | หลักฐาน                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องผลิตผลงานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัยงานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ โดยมีกระบวนการของการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลงานและมีมาตรฐานของการผลิตผลงานคุณภาพในระดับวิทยาลัย</li> <li>- มีการกำหนดให้เป็นภารกิจของฝ่าย/กลุ่มงานในการผลิตผลงานวิชาการ/ผลงานสร้างสรรค์ในงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์</li> <li>- ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์</li> <li>- บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้ง</li> <li>- กรรมการพิจารณา</li> <li>- ผลงาน</li> <li>- เอกสาร</li> <li>- การกำหนดมาตรฐานการผลิตผลงาน</li> </ul> |

2.3 มิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 ดังนี้

2.3.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย หมายถึง การที่วิทยาลัยมีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการนำแนวคิดและหลักการเชิงทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติให้ได้ โดยมีกระบวนการบริหารคุณภาพเกิดขึ้น และต้องให้การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษาภายในวิทยาลัย สิ่งนำเข้าที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ และการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 22

ตาราง 22 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                    | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                     | หลักฐาน                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง</p> <p>คำอธิบาย ในระบบการประกันคุณภาพจะต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพโดยมาจากความเห็นชอบและการยอมรับจากบุคลากรภายใน และจำเป็นต้องเขียนแผนงานเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งจัดทำงบประมาณสำหรับใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งนี้ จะต้องให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และจัดทำเป็นแผนงานระยะยาวอย่างน้อย 5 ปี</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง/ ผลการประเมินในครั้งก่อนมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณาเพื่อพัฒนาปรับปรุง แผนปฏิบัติการให้เหมาะสม/มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> <li>- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารแผนปฏิบัติการ/แผนยุทธศาสตร์</li> </ul> |

## ตาราง 22 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                        | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                            | หลักฐาน                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ จำเป็นต้องมีคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพที่มาจากฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ มาทำหน้าที่ในการประสานงาน ดำเนินการจัดทำโครงการต่างๆ ฯลฯ เพื่อติดตามงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ภายหลังจากคณะกรรมการบริหารคุณภาพได้มีการวางแผนงานเรียบร้อยแล้ว และให้มีการนำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง จึงต้องอาศัยคณะกรรมการที่มาจากกรรมการแต่งตั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะทำงานในงานประกันคุณภาพที่มาจากหลากหลายฝ่าย/กลุ่มงานอย่างชัดเจน</li> <li>- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน</li> <li>- คณะกรรมการมีการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์กรรมการประกันคุณภาพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ</li> </ul> |



ตาราง 22 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                      | หลักฐาน                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p>คำอธิบาย การสื่อสารกับบุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จำเป็นต้องมีการสร้างข้อตกลงและกำหนดเป็นเป้าหมายอย่างชัดเจนในการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพต้องจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่นำมาใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย และแจกจ่ายให้กับบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงานได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพและแจกจ่ายให้กับบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</li> <li>- มีการปรับปรุงหรือจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>- บุคลากรมีการนำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติจริง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารคู่มือการปฏิบัติ</li> </ul> |

2.3.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยจะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังในการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารของวิทยาลัยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรภายใน โดยการนำยุทธวิธีต่างๆ ที่คาดว่า จะช่วยให้การปฏิบัติในงานประกันคุณภาพสามารถก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และการใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน (มุ่งเน้นกระบวนการ) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 23

ตาราง 23 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                               | หลักฐาน                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนตามตัวบ่งชี้คุณภาพตามความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพตามความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการแจ้งผลการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม/ตามความจำเป็น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ บุคลากร ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องที่มีการอ้างถึง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารหลักฐานแสดงถึงการมีส่วนร่วม</li> </ul> |
| คำอธิบาย การให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่จำเป็นในงานต่างๆ เข้ามารับทราบและมีส่วนร่วม จะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการและรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของงานประกันคุณภาพ ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผนงาน การประเมินคุณภาพ และการแจ้งผลการประเมินคุณภาพ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                       |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                           | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                           | หลักฐาน                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย</p> <p>คำอธิบาย แผนงานทุกแผนที่มี การนำเสนอขึ้นไป เพื่อขออนุมัติงบประมาณและให้มีการดำเนินการนั้น จำเป็นต้องมีการทบทวนเพื่อลดความซ้ำซ้อน/ความยุ่งยาก/เกินความจำเป็นและให้มีความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยก่อนอนุมัติ และภายหลังอนุมัติ แผนงานแล้ว สามารถปรับแผนงานได้ตลอดเวลา ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ โดยอาศัย การพิจารณาทบทวนแผนงานใน คณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย และการปรับแผนงาน ภายหลังการกำกับติดตามของ ผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ พร้อม กับรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดช่วงเวลาสำหรับใช้ในการทบทวนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่นำเสนอขึ้นไปก่อนที่จะมีการอนุมัติทุกครั้ง</li> <li>- มีการทบทวน/ปรับแผนงานก่อนที่จะมีการอนุมัติ/ระหว่างดำเนินการ เมื่อพบว่าการเรียกร้อง/พบปัญหาจากการกำกับติดตาม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ คณะกรรมการบริหาร วิทยาลัย</li> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร รายงานการประชุม</li> <li>- เอกสาร แผนงานที่มี การทบทวน/ปรับ</li> </ul> |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                   | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                           | หลักฐาน                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแผนการกำกับติดตามและมี การติดตามประเมินตามแผนงานเป็นระยะหรือไตรมาสและมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน</li> <li>- มีการสรุปผล/จัดทำเป็นรายงานการประเมินผล/รายงานการประเมินตนเองอย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารการกำกับติดตาม/สรุปผล</li> <li>- เอกสารรายงานการประเมินตนเอง</li> </ul> |
| คำอธิบาย แผนงานที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ จำเป็นต้องมีการติดตาม/ตรวจสอบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทั่วทั้งก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ และเมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว ให้มีการสรุปผล/ประเมินผลตามตัวบ่งชี้คุณภาพทุกครั้งและจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพของวิทยาลัย |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                               |                                                                                                                        |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                       | หลักฐาน                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4. การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การสรรหาผู้ประเมินภายในเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน การจัดวางระบบการประเมิน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินรับทราบและยอมรับ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้ชี้แจงเหตุผล เป็นต้น</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสรรหาผู้ประเมินที่มีคุณสมบัติเหมาะสม</li> <li>- มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพก่อนทำการประเมินคุณภาพภายใน</li> <li>- มีการใช้การประเมินแบบไขว้และใช้หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> <li>- มีการใช้รูปแบบการประเมินในลักษณะกัลยาณมิตรมากขึ้นผู้รับการประเมินกับผู้ประเมินมีความเข้าใจกันมากขึ้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารคำสั่งแต่งตั้งกรรมการ</li> <li>- เอกสารการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ประเมิน</li> <li>- หลักฐานการวางแผนการประเมินคุณภาพภายใน</li> </ul> |

2.3.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการมุ่งเน้นการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรภายในวิทยาลัย ต้องผลิตผลงานคุณภาพจากการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน โดยนำมาใช้กำหนดเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานและคาดว่าจะมีประสิทธิผล จึงได้เกิดการจัดระบบของการเก็บเอกสาร/หลักฐานคุณภาพ/สารสนเทศตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน และการมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 24

ตาราง 24 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | การเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                      | หลักฐาน                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพ/สารสนเทศตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมีความชัดเจน<br><u>คำอธิบาย</u> ในการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน จำเป็นต้องมีการใช้เอกสารและหลักฐาน/สารสนเทศที่บ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้คุณภาพของการปฏิบัติงานจริง เพื่อใช้ในการยืนยันการปฏิบัติ โดยมีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบตามตัวบ่งชี้คุณภาพและบันทึกไว้ในรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำเอกสาร/หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพมาจัดเก็บไว้อย่างเป็นระเบียบ/ระบบมากขึ้น</li> <li>- สามารถนำเอาเอกสาร/หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพออกมาใช้ได้</li> <li>- อย่างสะดวกรวดเร็วตามความต้องการ</li> <li>- เอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่จัดเก็บมีข้อมูลที่มีความทันสมัย/เป็นปัจจุบันสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่มีการจัดเก็บเป็นระบบ</li> </ul> |

## บทที่ 6

### ผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติ

การนำเสนอผลการทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล และการประเมินผลการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การนำเสนอผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยการทดลองใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นพร้อมกับการประเมินผล

1. ผลการประเมินการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
2. ผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
3. ผลการจัดทำคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ฉบับสมบูรณ์

**ตอนที่ 1** การนำเสนอผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล โดยการทดลองใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นพร้อมกับการประเมินผล ได้แก่

1. ผลการประเมินการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จากการทดลองใช้กับวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง โดยมีผู้ตอบแบบประเมินผล จำนวน 8 คน จำแนกตามกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบในแต่ละมิติ ปรากฏผล ดังต่อไปนี้

1.1 มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในด้านประโยชน์และความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน พบว่า กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบทุกกลุ่มเห็นว่า ส่วนใหญ่ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในทุกกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยมีประโยชน์และมีเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จบางตัวบ่งชี้ที่ไม่มีประโยชน์และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม โดยตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีการให้เหตุผลสนับสนุนของกลุ่มต่างๆ มีดังนี้

กลุ่มผู้อำนวยการวิทยาลัย เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ ช่วยให้ภารกิจที่กำหนดขึ้นมีผู้รับผิดชอบดำเนินงาน สามารถกำหนดสภาพความเป็นจริงขององค์การ และสามารถมอบหมายงานได้ตามความสามารถของบุคคล และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ โครงสร้างได้ปรับตามความต้องการของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ และเกณฑ์ทั้ง 4 ข้อ สามารถช่วยทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ งานประกันคุณภาพต้องใช้สารสนเทศของทุกฝ่าย และให้ข้อมูลถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ หยิบใช้สะดวก ปรับเปลี่ยนข้อมูลได้เป็นปัจจุบันเสมอ นำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 4 คือ การบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติในงานประกันคุณภาพจริง เหตุผล คือ เพราะถ้าเงินดี งานเดินแน่นอน กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เหตุผล คือ เพราะภารกิจของงานประกันคุณภาพบางอย่าง/บางครั้งต้องใช้เวลามาก ควรแยกประชุมต่างหาก ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน เหตุผล คือ เพราะงานประกันคุณภาพเป็นเรื่องที่ทุกคนในวิทยาลัยต้องรับรู้/ร่วมรับผิดชอบร่วมกัน กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม เหตุผล คือ ได้มีการนำเสนอ/เผยแพร่ผลการปฏิบัติให้ทุกคนรับรู้ความคืบหน้า และเกณฑ์มาตรฐาน



การประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ เห็นด้วย แต่เกณฑ์ข้อที่ 3 การให้คำชมเชยทำได้แต่การรับรางวัลนั้นเกี่ยวข้องกับเงิน ซึ่งอาจขัดต่อระเบียบการใช้เงินในระบบราชการและต้องระวังอย่าให้เกิดความรู้สึกว่า ถ้าไม่ให้รางวัลจะไม่ทำงาน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 การรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน เหตุผล คือ งานในหน่วยงานได้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ จริงๆแล้ว เกณฑ์ทั้ง 2 ข้อ เป็นกลไกของระบบการประกันคุณภาพอยู่แล้ว

ส่วนตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เห็นว่ามีและไม่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย เห็นว่ามีประโยชน์ เหตุผล คือ ได้เผยแพร่งานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ อาจเพราะมีการกระตุ้นเรื่องนี้ตลอดเวลา ดูเหมือนว่าทุกคนรับรู้เรื่องงานประกันคุณภาพเป็นงานประจำที่ต้องทำตลอดเวลา ส่วนที่เห็นว่าไม่มีประโยชน์ เหตุผล คือ การประชุมประจำเดือนมีวาระสำคัญที่ต้องพิจารณา งานประกันคุณภาพเป็นงานประจำ เมื่อต้องพิจารณาจึงเข้าที่ประชุม และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม เหตุผล คือ ใช้ตามเกณฑ์ข้อที่ 2 ไม่ต้องประชุมประจำเดือน กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่ามีประโยชน์ เหตุผล คือ มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและผู้นั้นมีพลังในการทำงาน เพราะเขารู้ตัวว่า เขามีขอบเขตของอำนาจในงานมากนักน้อยเพียงใด และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งและวิทยาลัยปฏิบัติอยู่ ส่วนเห็นว่าไม่มีประโยชน์ เหตุผล คือ ถ้าไม่ระบุบทบาทของใคร ตอบไม่ได้ เพราะทุกคนมีส่วนรับผิดชอบงานประกันคุณภาพทั้งสิ้น และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม เหตุผล คือ ผู้รับผิดชอบมีหลายระดับ ทุกระดับมีและไม่มีอำนาจตัดสินใจ ผู้บริหารในที่นี้คือใคร เพราะบางคนไม่ได้ให้คำปรึกษา ควรเลือกที่ผู้อำนวยการต้องเข้าร่วมประชุม

กลุ่มผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ ทำให้มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานต่างๆ ได้ครอบคลุมตามตัวบ่งชี้คุณภาพ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ จะทำให้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย เหตุผล คือ ทุกคนจะได้รับทราบข้อมูล สามารถใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารให้กับอาจารย์ทุกคนในวิทยาลัยรับทราบ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ แสดงถึงการให้ความสำคัญของงานประกันคุณภาพของหน่วยงาน ซึ่งงานประกันเป็นงานที่อยู่ในทุกกระบวนการของการทำงาน ดังนั้น ทุกคนควรจะได้รับทราบแนวทาง เพื่อนำไปปฏิบัติ และปรับปรุงงานใน

ส่วนที่ตนเองรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ จะได้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสะดวกในการนำไปใช้และการปรับปรุง/พัฒนาข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ระบบฐานข้อมูลเป็นเรือลำคัญมากในระบบงานประกันคุณภาพ ถ้าระบบฐานข้อมูลดี มีความคล่องตัวและเป็นปัจจุบัน การทำงานก็จะสะดวกขึ้น และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ ทำให้ระบบสารสนเทศมีประสิทธิภาพ เนื่องจากมีผู้รับผิดชอบโดยตรงและมีการจัดกระทำข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ระบบฐานข้อมูลเป็นระบบที่มีปัญหามากทุกครั้งที่มีการขอข้อมูล ต้องมีการจัดเก็บข้อมูลใหม่ ข้อมูลไม่สามารถเชื่อมโยงต่อกันได้ หากมีผู้รับผิดชอบในการทำฐานข้อมูล และมีการลงทุนเพื่อจัดทำฐานข้อมูลที่เชื่อมต่อกันได้ให้เป็นรูปธรรม ก็จะเป็นประโยชน์มาก กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพจะต้องเป็นบุคคลที่ทราบและเข้าใจถึงข้อมูลของงานประกันคุณภาพ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 การจัดวางการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เหตุผล คือ จะได้รับความสนใจจากผู้เข้าประชุมสัจจุดหมายเดียวกัน และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม เหตุผล คือ เกณฑ์ข้อที่ 3 บุคลากรต้องเข้าประชุม มิใช่ได้ตามความจำเป็น ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน เหตุผล คือ ทำให้ทราบว่าในงานที่ตนเองรับผิดชอบนั้น มีตัวบ่งชี้คุณภาพอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติกับคุณภาพ และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม เหตุผล คือ ทุกคนจะได้ทราบผลการดำเนินงานว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง และมีอะไรที่จะต้องนำไปพัฒนาต่อ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ เป็นการติดตามงานที่ดีและกระตุ้นให้มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน เหตุผล คือ ทำให้เห็นพัฒนาการของการทำงาน และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม เหตุผล คือ ทำให้การทำงานประกันคุณภาพไม่หยุดนิ่ง และดำเนินงานอย่างครบวงจร PDCA

กลุ่มอาจารย์พยาบาล เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ มีผลงานของการประกันคุณภาพ และเอื้อต่อองค์การในการประกันคุณภาพ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย เหตุผล คือ ทราบความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลง และวาระที่มีการประเมินในวงรอบต่อไป ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ ลงข้อมูลได้เป็นปัจจุบัน และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย

ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน เหตุผล คือ เอื้อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เพราะการประกันคุณภาพเป็นเรื่องของทุกคนในองค์กร

1.2 มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ตามความคิดเห็นของการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในด้านประโยชน์และความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน พบว่ากลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบทุกกลุ่ม เห็นว่า ส่วนใหญ่ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในทุกกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย มีประโยชน์และมีเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม มีบางเกณฑ์มาตรฐานการประเมินที่ไม่เหมาะสม โดยตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีการให้เหตุผลสนับสนุนของกลุ่มต่างๆ มีดังนี้

กลุ่มผู้อำนวยการวิทยาลัย เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานทุกระดับ เหตุผล คือ เพื่อให้ได้คนที่ตรงกับงาน และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ ถ้าทำได้ทั้ง 2 ข้อ แต่ในทางปฏิบัติจริงๆ บางทีมีเหตุผลอื่นที่น่าหนักใจมากกว่าประเด็นเหล่านี้ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ ถ้าทำได้จะดีมาก

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ เหตุผล คือ จะทำให้ได้คนที่เหมาะสม ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอนวิธีปฏิบัติ ในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน เหตุผล คือ เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีตรงตามวัตถุประสงค์ สัมผัสของทรัพยากรน้อยที่สุด และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เหตุผล คือ เพราะทุกคนจะได้มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

กลุ่มผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานทุกระดับ เหตุผล คือ ได้ผู้บริหารที่รู้เรื่องงานนั้นๆ เพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน ทำให้ทราบที่ขาดเพื่อนำไปสู่การพัฒนา กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ เหตุผล คือ จะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงาน และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ แต่ในทางปฏิบัติ ต้องฟังความคิดเห็นของบุคคลที่ถูกเลือกด้วย จึงควรคัดสรรจากการที่มีบุคคลสมัคร

ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอนวิธีปฏิบัติ ในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน เหตุผล คือ ทำให้มีแนวทางในการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ดี ทำให้ผู้ปฏิบัติ

ไม่สนับสนุนงานมีความต่อเนื่อง และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ แนวทางปฏิบัติบางอย่างก็สามารถปรับได้ ขณะที่นำไปปฏิบัติแล้วพบว่ามีอุปสรรค กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เหตุผล คือ แสดงถึงกลไกและกระบวนการทำงานประกันคุณภาพมีประสิทธิภาพ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม เหตุผล คือ ควรพิจารณาข้อคำถามในแบบสำรวจ โดยเฉพาะข้อที่สำคัญ

กลุ่มรองผู้อำนวยการวิทยาลัย เห็นว่า เกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เหตุผล คือ เกณฑ์แต่ละข้อไม่เป็นระบบเดียวกัน เช่น ข้อที่ 1 ....มีผลการสำรวจ พบว่า... ส่วนข้อที่ 2 และ 3 ไม่มี และข้อที่ 3 ความเข้าใจ อธิบายความพึงพอใจไม่ได้

1.3 มิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ตามความคิดเห็นของการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในด้านประโยชน์และความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน พบว่า กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบทุกกลุ่ม เห็นว่า ส่วนใหญ่ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในทุกกลุ่ม ตัวบ่งชี้ย่อย มีประโยชน์และมีเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม มีบางเกณฑ์มาตรฐานการประเมินที่ไม่เหมาะสม โดยตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีการให้เหตุผลสนับสนุนของกลุ่มต่างๆ มีดังนี้

กลุ่มผู้อำนวยการวิทยาลัย เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เหตุผล คือ งานประกันคุณภาพต้องทำต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพื่อให้มีผู้เป็นแกนกลางในการประสานงานและกระตุ้นกลไกการทำงาน ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพราะงานด้านนี้เป็นเรื่องของทุกคนที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพ/สารสนเทศตามตัวบ่งชี้คุณภาพ เกี่ยวข้องในงานมีความชัดเจน เหตุผล คือ เพื่อความเป็นระเบียบ หยิบใช้ง่าย ปรับปรุงใหม่ง่าย

กลุ่มผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เหตุผล คือ ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง/พัฒนางานให้มีคุณภาพตลอดเวลา ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพราะงานประกันคุณภาพการศึกษา เป็นงานทั้งระบบ มิใช่ส่วนใดส่วนหนึ่งที่

แต่ละคนรับผิดชอบ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เป็นหลักฐานร่องรอย ที่แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพราะงานประกันคุณภาพการศึกษา มิใช่มองเฉพาะครูอาจารย์ที่สอนอย่างเดียว ต้องหมายรวมถึงบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องด้วย

กลุ่มรองผู้อำนวยการวิทยาลัย เห็นว่า เกณฑ์มาตรฐานการประเมินไม่เหมาะสม ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไก การประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เหตุผล คือ แผนปฏิบัติการ ควรเปลี่ยนเป็นแผนพัฒนาคุณภาพ และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เกณฑ์ข้อที่ 4 ควรให้ครบวงจร PDCA คือ Action เป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงภายหลังจากข้อ 3

2. ผลการศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยมีผู้ตอบแบบประเมินจากวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง จำนวน 8 คน ให้ความเห็นต่อแนวทางปฏิบัติของการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ปรากฏผล ดังต่อไปนี้

2.1 ผู้ตรวจสอบ คุณสมบัติของผู้ตรวจสอบ คือ ควรเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมผู้ประเมิน หรือผู้ที่มีความเข้าใจในงานประกันคุณภาพ และกำหนดให้เป็นคณะกรรมการประกันคุณภาพที่ได้รับการแต่งตั้ง ประกอบด้วย กรรมการในระดับต่างๆ ได้แก่ 1.) ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้างาน ตัวแทนคณะทำงานประกันคุณภาพ ตัวแทนอาจารย์ ตัวแทนนักศึกษาหรือตัวแทนระดับเจ้าหน้าที่ และตัวแทนจากหน่วยงานต้นสังกัด 2.) ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้รับผิดชอบงานกิจการงานวิชาการ และผู้ที่เข้าใจในงานประกันคุณภาพ 3.) ผู้ทรงคุณวุฒิสาขาพยาบาล ผู้ทรงคุณวุฒิสาขาอื่นๆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเจ้าหน้าที่เลขานุการ และ 4.) ผู้อำนวยการวิทยาลัยหรือรองผู้อำนวยการฝ่าย ตัวแทนนักศึกษา และผู้ปกครอง จำนวนผู้ตรวจสอบ ประมาณ 3-5 คน หรือ 4-5 คน

2.2 ระยะเวลาในการตรวจสอบ ได้แก่ 1.) ภายหลังสิ้นสุดแต่ละภาคการศึกษา/ปีการศึกษา ภายหลังสิ้นปีการศึกษา ประมาณ 1-2 เดือน 2.) ต้นปีการศึกษาใหม่ เพื่อดูร่องรอยของปีการศึกษาที่ผ่านมา 3.) ช่วงปิดภาคการศึกษาภายใน 4 สัปดาห์แรกของการเปิดภาคฤดูร้อน 4.) หลังสิ้นสุดการประเมินคุณภาพภายใน ประมาณ 1-2 เดือน และ 5.) ก่อนหรือระหว่างหรือหลังของโครงการหรืองานนั้นๆ ที่วิทยาลัยกำลังทำ แล้วแต่ความเหมาะสม/ความสะดวกของแต่ละวิทยาลัย ใช้เวลาในการตรวจสอบ ประมาณ 2-3 วัน และตรวจสอบ 2 ปีต่อครั้ง

2.3 วิธีการตรวจสอบ ได้แก่ การตรวจสอบตนเองและให้ผู้อื่นตรวจสอบด้วย และต้องดำเนินการทั้ง 2 รูปแบบ ตรวจสอบตนเอง 1 ครั้ง และให้เครือข่ายตรวจสอบอีก 1 ครั้ง มีการประเมินตนเองและคณะกรรมการตรวจสอบ ควรตรวจสอบตนเองและมีการตรวจสอบจากเครือข่าย

2.4 ประโยชน์ของการใช้คู่มือตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานประกันคุณภาพในวิทยาลัยได้ ใช้เป็นแนวในการตรวจสอบตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาได้ชัดเจนขึ้น ทำให้มีแนวทางปฏิบัติชัดเจน เข้าใจตรงกัน และทำให้ปฏิบัติได้เป็นแนวทางเดียวกัน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้ตรงกัน สอดคล้องกัน ไม่ขัดแย้งกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้การตรวจสอบมีประสิทธิภาพและง่ายต่อการดำเนินงาน ทำให้งานเป็นระบบมากขึ้น เป็นพัฒนาการของงานแต่ละส่วน ลดข้อขัดแย้ง เนื่องจากมีเกณฑ์และตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติได้รับการตรวจสอบ และกระตุ้นตนเองให้ดำเนินการในระบบของคุณภาพ และดีกว่าไม่มี คู่มืออาจสูญเปล่า เพราะในการแสดงหลักฐานตามมาตรฐานและเกณฑ์ก็เป็นแนวทางอยู่แล้ว คู่มืออาจทำให้ยุ่งยากขึ้น

3. ผลการจัดทำคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ฉบับสมบูรณ์ โดยการปรับปรุงแก้ไขตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตามแบบประเมินผล การใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ฉบับทดลองใช้ ได้ผลปรากฏ ดังนี้

3.1 การปรับปรุงแก้ไขตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ได้แก่

3.1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ แก้ไขเป็น การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพระดับวิทยาลัย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน คือ ข้อที่ 3 บุคลากรรับทราบเรื่องราวและเข้าร่วมประชุมได้ตามความจำเป็น แก้ไขเป็น บุคลากรรับทราบเรื่องราวและส่วนใหญ่เข้าร่วมประชุม

3.1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ข้อที่ 3 มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆต้องพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงานให้ได้ ตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพและให้การชมเชย/มีรางวัลสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย แก้ไขเป็น มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆต้องพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงานให้ได้ ตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพและให้การชมเชยสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย

3.1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน คือ ข้อที่ 1 มีการสำรวจความพึงพอใจ/เจตคติต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากร พบว่า ร้อยละของบุคลากรมีความพึงพอใจ/เจตคติที่ดีในระดับมาก-มากที่สุดเพิ่มขึ้นจากเดิม/มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นตามที่คาดหวัง

แก้ไขเป็น มีการสำรวจความพึงพอใจ/เจตคติต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากร และนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน ข้อที่ 2 มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับเจตคติหรือความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ และนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน และข้อที่ 3 บุคลากรภายในมีความเข้าใจในแนวคิดของการประกันคุณภาพของวิทยาลัยมากขึ้นจากเดิม/ปีก่อนๆ แก้ไขเป็น บุคลากรภายในสามารถระบุเหตุผลของความพึงพอใจในระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัยได้

3.1.4 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน คือ ข้อ 2 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย

แก้ไขเป็น มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย

3.1.5 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน คือ ข้อที่ 4 มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการแจ้งผลการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม/ตามความจำเป็น แก้ไขเป็น มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการนำไปปรับปรุงคุณภาพของงานภายหลังการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม

3.2 แนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบ ควรมีแนวทางปฏิบัติของการตรวจสอบ ดังนี้

3.2.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบให้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้ประเมิน หรือมีความเข้าใจการประกันคุณภาพเป็นอย่างดี จำนวน 3-5 คน ประกอบด้วย 1.) ผู้อำนวยการวิทยาลัย/ตัวแทนรองผู้อำนวยการฝ่าย/ตัวแทนจากส่วนกลาง จำนวน 1-2 คน 2.) อาจารย์พยาบาล/เจ้าหน้าที่/นักศึกษา (กรรมการเลขานุการ) จำนวน 1-2 คน และ 3.) ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จำนวน 1 คน

3.2.2 ระยะเวลา ก่อนหรือภายหลังสิ้นสุดปีการศึกษา ประมาณ 1-2 เดือน หรือตามความเหมาะสมของแต่ละวิทยาลัย ใช้เวลาในการตรวจสอบ ประมาณ 2-3 วัน

3.2.3 วิธีการตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบตนเองของฝ่ายต่างๆ ก่อน และให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งทำการตรวจสอบ และตรวจสอบตามระยะเวลาที่กำหนด โดยคณะกรรมการมีการแบ่งหน้าที่ในการตรวจสอบอย่างชัดเจน และมีการนัดหมายการตรวจสอบภายหลังจากการตรวจสอบตนเองแล้วของแต่ละฝ่าย และเขียนรายงานการตรวจสอบตนเองขึ้นมาตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เกี่ยวข้อง

3.2.4 ผู้รับการตรวจสอบ กรณีที่วิทยาลัยพยาบาลใช้คู่มือการตรวจสอบนี้ สำหรับการตรวจสอบภายในวิทยาลัยของตนเอง หากว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัย เป็นประธาน และรองผู้อำนวยการฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เป็นกรรมการ ให้ฝ่ายที่ทำหน้าที่เป็นกรรมการตรวจสอบนั้น ได้รับการตรวจสอบจากบุคคลอื่นในคณะกรรมการ และตรวจสอบตามแนวทางของคู่มือการตรวจสอบ หรือประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับวิทยาลัยเอง และหากว่า เป็นการตรวจสอบจากภายนอกวิทยาลัย ควรแต่งตั้งประธานจากภายนอก และมีกรรมการจากภายในร่วมด้วย เพื่อความยุติธรรม โดยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็น

3.2.5 การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล เป็นการวิเคราะห์ผลการตรวจสอบจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ทั้งหมด ทั้งข้อมูลการตรวจสอบตนเองและการสัมภาษณ์ของคณะกรรมการ แล้วจึงสรุปผลตามความคิดเห็นของคณะกรรมการในแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และสรุปเป็นภาพรวมตามมิติความสำเร็จตามแบบฟอร์มการรายงานผลการตรวจสอบ

สรุปผลและข้อสังเกตที่ได้ จากการทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล พบว่า การนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในทางปฏิบัติ ผู้บริหารจำเป็นต้องเห็นความสำคัญและต้องการที่จะพัฒนาในตัวบ่งชี้ความสำเร็จนั้นๆ ประเด็นที่น่าสนใจ ได้แก่

1. การดำเนินงานที่จะประสบความสำเร็จต้องใช้ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1, 2 และ 3 คือ การปรับโครงสร้างการบริหารงาน มีวาระการประชุม และมีผู้รับผิดชอบระบบสารสนเทศ ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 และ 2 การแสดงบทบาทของผู้รับผิดชอบ และมีวาระการประชุมเฉพาะ ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การรับรู้และการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1, 2 และ 3 คือ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพ และจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติ ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1, 2 และ 3 คือ การมีส่วนร่วม ทบทวนแผนงาน และกำกับติดตามและประเมิน ชุดที่ 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 และ 2 คือ การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐาน และมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้ความสำเร็จเหล่านี้ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้รับผิดชอบมีการแสดงบทบาทและอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่



และอาศัยคณะกรรมการบริหารคุณภาพและคณะกรรมการประกันคุณภาพร่วมกันทำงาน พร้อมทั้ง มีปัจจัยเกื้อหนุนด้านสารสนเทศที่จำเป็น ด้านการให้เวลาในการสื่อสาร ด้านระบบเอกสารและหลักฐาน และการใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน ทบพวน และการกำกับติดตาม ล้วนเป็น การมุ่งเน้นให้เกิดการผลักดันกลไกการประกันคุณภาพให้ดำเนินงานได้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

2. ปัญหาและอุปสรรคต่อการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ ต้องมีการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ของปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่อให้ถึงเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน เช่น ชุดที่ 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 และ 3 คือ การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ และการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงาน อาจมีอุปสรรคที่ว่า บุคลากรที่สรรหามาได้ต้องมีความพร้อมและเต็มใจ จึงใช้ระบบการสมัครก่อน ส่วนการติดตามและ นิเทศงานยังไม่ได้ดำเนินการในเรื่องการวางแผนงานพัฒนาศักยภาพ จึงไม่อาจตรวจสอบได้ และชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การนำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ข้อที่ 3 ที่ว่าให้การชมเชย/มีรางวัลสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งการให้ รางวัลจะมีผลต่อการใช้งบประมาณที่ไม่สามารถจัดหาให้ได้ และอาจมีผลกระทบด้านลบต่อเป้าหมาย ของพฤติกรรมการทำงานได้ เป็นต้น

## บทที่ 7

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ตรวจสอบคุณภาพ และศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กลุ่มตัวอย่าง เป็นวิทยาลัยพยาบาลในเครือข่ายภาคกลาง ประกอบด้วย กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี และวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี และกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2 ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี สังเคราะห์เป็นมาตรฐานและประเด็นที่น่าสนใจ จำนวน 10 มาตรฐาน สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และสำรวจสภาพจริงของการดำเนินงานประกันคุณภาพจากกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่าย ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์พยาบาล นำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำแนกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยตามมิติความสำเร็จของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยอาศัยการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 26 คน ตอบแบบสอบถาม และพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จากการทำกลุ่มสนทนากับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และอาจารย์พยาบาล และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จำนวน 8 คน โดยใช้เอกสารประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นศึกษาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยทดลองใช้คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่าย ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และอาจารย์พยาบาล เป็นผู้รับการตรวจสอบและตอบแบบประเมินผล นำผลการประเมินมาปรับปรุงตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน พร้อมกับหาแนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบและจัดทำเป็นคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ฉบับสมบูรณ์)

## สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย โดยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย มิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ 3 มิติ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1.1 มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 3 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1.1.1 การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ มี 4 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ในลักษณะแบบแนวราบมากขึ้นสอดคล้องกับงานพันธกิจตามความเหมาะสม และมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา (ฝ่าย/กลุ่มงาน) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา 2.) มีการกำหนดให้งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ และผู้รับผิดชอบมีอำนาจในการบริหารจัดการด้านการควบคุมกำกับตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในอย่างเต็มที่ พร้อมกับให้มีสำนักงาน/หน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา 3.) มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานมีบทบาทหน้าที่เป็นกรมการบริหารคุณภาพและให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสายงาน และ 4.) มีการกำหนดให้ทำงานในรูปคณะกรรมการประกันคุณภาพ/กรรมการควบคุมคุณภาพสำหรับพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา โดยมีตัวแทนจากคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย อาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก

1.1.1.2 การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพที่แน่นอน/ชัดเจน และให้เวลาตามความต้องการ/ไม่น้อยกว่าเวลาที่ให้กับวาระอื่นๆ และ 2.) มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมของอาจารย์/เจ้าหน้าที่ ที่แน่นอน/ชัดเจนและให้เวลาเพียงพอต่อการสื่อสาร/การทำงานร่วมกันตามนโยบายของวิทยาลัย

1.1.1.3 การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ มี 4 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีผู้รับผิดชอบฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศที่ชัดเจน 2.) มีการให้บริการข้อมูล/สารสนเทศของงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย 3.) มีการปรับฐานข้อมูล

ในระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และ 4.) มีการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน

#### 1.1.1.4 การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกัน

คุณภาพ มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีนโยบายการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจนและแจ้งให้ทราบในที่ประชุม และ 2.) มีการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพอย่างเพียงพอตามที่เสนอขอขึ้นไป

#### 1.1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการสนับสนุน

และส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

##### 1.1.2.1 การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ

ระดับวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ตามกรอบอำนาจที่มีอยู่ และ 2.) ผู้บริหารของวิทยาลัยมีการให้คำปรึกษาและเข้าร่วมประชุม/กิจกรรมของงานประกันคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ/ อย่างน้อยครั้งหนึ่งของจำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นมาในแต่ละปี

##### 1.1.2.2 การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย

มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) สามารถจัดการประชุมขึ้นมาเป็นวาระการประชุมของงานประกันคุณภาพโดยตรงตามความต้องการ/ความจำเป็น 2.) มีการประชาสัมพันธ์/ประกาศให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วหน้า และ 3.) บุคลากรรับทราบเรื่องราวและเข้าร่วมประชุมได้ตามความจำเป็น

##### 1.1.2.3 การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของ

ทุกฝ่าย/กลุ่มงาน มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) สามารถระบุผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานได้ 2.) แต่ละฝ่าย/กลุ่มงานมีการนำตัวบ่งชี้คุณภาพไปใช้กำกับคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ และ 3.) มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบและเข้าใจในภาพรวมของตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย

##### 1.1.2.4 การบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติในงานประกันคุณภาพจริง มี

2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเป็นระยะ/ไตรมาส และ 2.) มีการสรุปผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนในงานประกันคุณภาพเมื่อสิ้นสุดแผนงานโครงการ/กิจกรรม

#### 1.1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่งานประกัน

คุณภาพได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1.3.1 การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ รายงานความก้าวหน้าของงานประกันคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่รับผิดชอบในวาระงานประกันคุณภาพของการประชุม 2.) มีการบันทึกการประชุม เกี่ยวกับการนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และ 3.) มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ต้องพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงานให้ได้ตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพ และให้การชมเชยสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.1.3.2 การรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการนำข้อมูลของตัวบ่งชี้คุณภาพมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายในงานที่รับผิดชอบ และ 2.) มีการอ้างถึงผลการประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอกมาใช้สำหรับการจัดทำแผนพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ

1.2 มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 3 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.2.1.1 การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานทุกระดับ มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมในการสรรหาผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับอย่างชัดเจน และ 2.) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารงานในแต่ละตำแหน่งให้มีภารกิจรับผิดชอบ ทั้งในงานตามตำแหน่งและงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน

1.2.1.2 การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารงาน/บุคลากร ที่ต้องการให้พัฒนางานที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานอย่างต่อเนื่องและชัดเจน และ 2.) มีการประสานงานกับฝ่ายพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งบุคลากรไปพัฒนาศักยภาพตามความต้องการ

1.2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่มีความสามารถได้มีการปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.2.2.1 การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการจัดระบบคัดสรรบุคลากรมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ ในรูปคณะกรรมการ 2.) มีการพิจารณาโดยใช้คุณสมบัติเบื้องต้นเป็นตัวกำหนด และ 3.) มีการอนุมัติโดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย

1.2.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ร่วมกันอย่างชัดเจน 2.) บุคลากรในสายงานมีการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติจริง และ 3.) มีการตรวจสอบ/ประเมินผลการใช้มาตรฐานการปฏิบัติเป็นระยะ/ตามความเหมาะสม

1.2.2.3 การติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีระบบการติดตามผลงานของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพตามแผนพัฒนาที่ชัดเจน และ 2.) บุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.2.3.1 การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการสำรวจความพึงพอใจ/เจตคติต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากร และนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน 2.) มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับเจตคติหรือความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ และนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน และ 3.) บุคลากรภายในสามารถระบุเหตุผลของความพึงพอใจในระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัยได้

1.2.3.2 การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของ ผลงานจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลงานและมีมาตรฐานของการผลิตผลงานคุณภาพในระดับวิทยาลัย และ 2.) มีการกำหนดให้เป็นภารกิจของฝ่าย/กลุ่มงานในการผลิตผลงานวิชาการ/ ผลงานสร้างสรรค์ในงาน

1.3 มิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 3 ชุด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.3.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.3.1.1 การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการนำข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง/ผลการประเมินในครั้งก่อนมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณา เพื่อพัฒนา/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการให้เหมาะสม/มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ 2.) มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย

1.3.1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการแต่งตั้งคณะทำงานในงานประกันคุณภาพที่มาจากหลากหลายฝ่าย/กลุ่มงานอย่างชัดเจน 2.) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน และ 3.) คณะกรรมการมีการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

1.3.1.3 การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพ และแจกจ่ายให้กับบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงาน 2.) มีการปรับปรุงหรือจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และ 3.) บุคลากรมีการนำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติจริง

1.3.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.3.2.1 การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ มี 4 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนตามตัวบ่งชี้คุณภาพตามความเหมาะสม/ความจำเป็น 2.) มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพตามความเหมาะสม/ความจำเป็น 3.) มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม/ความจำเป็น และ 4.) มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการนำไปปรับปรุงคุณภาพของงานภายหลังการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม

1.3.2.2 การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการจัดช่วงเวลาสำหรับใช้ในการทบทวนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่นำเสนอขึ้นไปก่อนที่จะมีการอนุมัติทุกครั้ง และ 2.) มีการทบทวน/ปรับแผนงานก่อนที่จะมีการอนุมัติ/ระหว่างดำเนินการ เมื่อพบว่าการเรียกร้อง/พบปัญหาจากการกำกับติดตาม

1.3.2.3 การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีแผนการกำกับติดตามและมีการติดตามประเมินตามแผนงานเป็นระยะหรือไตรมาส และมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน และ 2.) มีการสรุปผล/จัดทำเป็นรายงานการประเมินผล/รายงานการประเมินตนเองอย่างชัดเจน

1.3.2.4 การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน มี 4 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการสรรหาผู้ประเมินที่มีคุณสมบัติเหมาะสม 2.) มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับนิเทศของงานประกันคุณภาพก่อนทำการประเมินคุณภาพภายใน 3.) มี

การใช้การประเมินแบบไขว้และใช้หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ และ 4.) มีการใช้รูปแบบการประเมิน ในลักษณะกัลยาณมิตรมากขึ้นผู้รับการประเมินกับผู้ประเมินมีความเข้าใจกันมากขึ้น

1.3.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการมุ่งเน้นการใช้ตัวบ่งชี้ คุณภาพภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.3.3.1 การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพ/สารสนเทศ ตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมีความชัดเจน มี 3 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการนำเอกสาร/หลักฐาน ตามตัวบ่งชี้คุณภาพมาจัดเก็บไว้อย่างเป็นระเบียบ/ระบบมากขึ้น 2.) สามารถนำเอาเอกสาร/หลักฐาน ตามตัวบ่งชี้คุณภาพออกมาใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็วตามความต้องการ และ 3.) เอกสาร/หลักฐาน/ สารสนเทศที่จัดเก็บมีข้อมูลที่มีความทันสมัย/เป็นปัจจุบันสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

1.3.3.2 การมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมิน คุณภาพภายในของวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์ ได้แก่ 1.) มีการจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพตามตัวบ่งชี้ คุณภาพ โดยใช้ผลการประเมินคุณภาพภายในเป็นแนวทาง และ 2.) มีการประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ เกี่ยวกับงานที่มีการพัฒนาคุณภาพ ให้เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ประจักษ์ทั้งภายในวิทยาลัย/นอก กระทรวงฯ

## 2. ผลการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย มิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกัน คุณภาพ 3 มิติ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 35 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.1.1 มิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็น กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 3 ชุด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้

2.1.1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

2.1.1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงได้รับการสนับสนุน และผลักดันจาก ผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

2.1.1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่ งานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้



2.1.2 มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ จำแนกออกเป็น กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1.2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

2.1.2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรม และสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้จริง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

2.1.2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรได้รับประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

2.1.3 มิติการบริหารจัดการแนวโน้มในกระบวนการประกันคุณภาพ จำแนกออกเป็น กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1.3.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดการบริหารคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

2.1.3.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ใน กระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้

2.1.3.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลงานคุณภาพที่เกิดจากระบบประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้

2.2 ผลการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย มิติความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกันคุณภาพ 3 มิติ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ โดยรวมตัวบ่งชี้ความสำเร็จบางตัวบ่งชี้ที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน ย้ายตัวบ่งชี้ความสำเร็จบางตัวบ่งชี้ไปยัง กลุ่มที่เหมาะสม และตัดตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ไม่จำเป็นหรือไม่เหมาะสมออกไป พร้อมกับจัดทำบาง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่น่าสนใจขึ้นมาใหม่ และเขียนความหมายของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยแต่ละชุดกับคำอธิบาย ของตัวบ่งชี้ความสำเร็จทุกตัวบ่งชี้

2.3 ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ โดยการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ปรากฏผล ดังนี้

2.3.1 มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงาน ประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 3 ชุด และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.3.1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุน  
สำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน  
4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อ  
การดำเนินงานประกันคุณภาพ มี 4 เกณฑ์ 2.) การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุม  
ประจำเดือนของวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์ 3.) การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ใน  
งานประกันคุณภาพ มี 4 เกณฑ์ และ 4.) การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงาน  
ประกันคุณภาพ มี 2 เกณฑ์

2.3.1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการ  
การสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย ให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การแสดงบทบาทที่  
เหมาะสมในฐานะผู้บริหารของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ มี 2 เกณฑ์ 2.) การจัดวาระพิเศษ  
สำหรับการประชุมในงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย มี 3 เกณฑ์ 3.) การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้  
กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน มี 3 เกณฑ์ และ 4.) การบริหารการใช้จ่ายเงิน  
ตามที่ได้รับอนุมัติจริง มี 2 เกณฑ์

2.3.1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่  
งานประกันคุณภาพได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้  
ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพ  
ในที่ประชุม มี 3 เกณฑ์ และ 2.) การรับรู้และการใช้ข้อมูลในงานประกันคุณภาพของบุคลากร มี  
2 เกณฑ์

2.3.2 มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย  
กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 3 ชุด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.3.2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนา  
ศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่  
1.) การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน มี  
2 เกณฑ์ และ 2.) การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับ  
การประกันคุณภาพ มี 2 เกณฑ์

2.3.2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและ  
บุคลากรที่มีความสามารถได้มีการปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้  
ได้แก่ 1.) การสรรหาบุคลากรที่จะเป็นหัวหน้างานสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนด มี 3 เกณฑ์  
2.) การผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอนวิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้

ปฏิบัติร่วมกัน มี 3 เกณฑ์ และ 3.) การติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ มี 2 เกณฑ์

2.3.2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย มี 3 เกณฑ์ และ 2.) การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลผลิตจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ มี 2 เกณฑ์

2.3.3 มิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 3 ชุด ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

2.3.3.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มี 2 เกณฑ์ 2.) การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ มี 3 เกณฑ์ และ 3.) การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ มี 3 เกณฑ์

2.3.3.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ มี 4 เกณฑ์ 2.) การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์ 3.) การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม มี 2 เกณฑ์ และ 4.) การใช้ความเป็นธรรมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน มี 4 เกณฑ์

2.3.3.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการมุ่งเน้นการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.) การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน มีความชัดเจน มี 3 เกณฑ์ และ 2.) การมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย มี 2 เกณฑ์

2.4 ผลการประเมินการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และจัดทำคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ฉบับสมบูรณ์จากการทดลองใช้กับวิทยาลัยพยาบาล 2 แห่ง พบว่า

2.4.1 ผลการประเมินด้านประโยชน์ของการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ส่วนใหญ่มีประโยชน์และมีเกณฑ์มาตรฐานการประเมินเหมาะสม โดยมีเหตุผลสนับสนุนในบางตัวบ่งชี้และมีเพียง

2 ตัวบ่งชี้ ที่เห็นว่ามีและไม่มีประโยชน์ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย เห็นว่ามีประโยชน์ เหตุผล คือ ได้เผยแพร่งานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เป็นช่องทางในการสื่อสารให้กับอาจารย์ทุกคนรับทราบความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง เห็นว่าไม่มีประโยชน์ เหตุผล คือ การประชุมประจำเดือนมีวาระสำคัญที่ต้องพิจารณา งานประกันคุณภาพเป็นงานประจำ เมื่อต้องพิจารณาจึงเข้าที่ประชุม และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ เห็นว่ามีประโยชน์ เหตุผล คือ มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เข้าใจในขอบเขตของอำนาจในงาน และเป็นบุคคลที่ทราบและเข้าใจถึงข้อมูลของงานประกันคุณภาพ เห็นว่าไม่มีประโยชน์ เหตุผล คือ ถ้าไม่ระบุว่าบทบาทของใคร ตอบไม่ได้ เพราะทุกคนมีส่วนรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ

2.4.2 ผลการปรับปรุงแก้ไขตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปจัดทำเป็นคู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพระดับวิทยาลัย และปรับปรุงแก้ไขเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เกณฑ์ข้อที่ 3 คือ มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ต้องพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงานให้ได้ตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพ และให้การชมเชยสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เกณฑ์ข้อที่ 1 คือ มีการสำรวจความพึงพอใจ/เจตคติต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากรและนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน เกณฑ์ข้อที่ 2 คือ มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับเจตคติ หรือความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพและนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน และ เกณฑ์ข้อที่ 3 คือ บุคลากรภายในสามารถระบุเหตุผลของความพึงพอใจในระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัยได้ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เกณฑ์ข้อที่ 2 คือ มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกปีและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 เกณฑ์ข้อที่ 4 คือ มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และ ผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการนำไปปรับปรุงคุณภาพของงาน ภายหลังการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม

2.4.3 แนวทางปฏิบัติของการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่

2.4.3.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้ประเมิน หรือมีความเข้าใจการประกันคุณภาพ จำนวน 3–5 คน ประกอบด้วย 1.) ผู้อำนวยการวิทยาลัย/หรือตัวแทนจากส่วนกลาง 2.) อาจารย์พยาบาล/เจ้าหน้าที่/นักศึกษา และ 3.) ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก

2.4.3.2 ระยะเวลา ก่อนหรือภายหลังสิ้นสุดปีการศึกษา ประมาณ 1 – 2 เดือน

2.4.3.3 วิธีการตรวจสอบ ฝ่ายต่างๆ ตรวจสอบตนเองและคณะกรรมการ

2.4.3.4 ผู้รับการตรวจสอบ กรณีที่วิทยาลัยพยาบาลตรวจสอบตนเอง มีผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นประธาน และรองผู้อำนวยการฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นกรรมการ ให้ฝ่ายที่ทำหน้าที่เป็นกรรมการตรวจสอบได้รับการตรวจสอบงานจากบุคคลอื่นในคณะกรรมการ และกรณีที่ตรวจสอบจากภายนอกวิทยาลัย ให้แต่งตั้งประธานจากภายนอก และมีกรรมการจากภายในร่วมด้วย

2.4.4 การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล นำผลวิเคราะห์จากการตรวจสอบตนเองของฝ่ายและคณะกรรมการสรุปผลในแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จและสรุปเป็นภาพรวมตามมิติความสำเร็จ

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยขอนำผลการประเมินการใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีการให้เหตุผลของประโยชน์ ในบางตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่น่าสนใจ มาอภิปรายตามมิติความสำเร็จทั้ง 3 มิติ ดังนี้

1. มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เห็นว่ามีประโยชน์ คือ การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ ช่วยให้การปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นมีผู้รับผิดชอบดำเนินงาน สามารถกำหนดสภาพความเป็นจริงขององค์การและสามารถมอบหมายงานได้ตามความสามารถของบุคคล ซึ่งการออกแบบโครงสร้างองค์การ เป็นพื้นฐานที่สำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาและการปฏิบัติด้านการประเมินคุณภาพภายใน โดยมีอิทธิพลต่อการนำสารสนเทศไปใช้และกำหนดพฤติกรรมของบุคลากร การจัดให้มีหน่วยงานประเมินคุณภาพภายในและมีบุคลากรประจำเพื่อทำหน้าที่ จะช่วยให้มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานประเมินคุณภาพภายในกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในองค์การ และยังสะท้อนถึงธรรมชาติของการประเมินคุณภาพภายใน (Love. 1983 : 12 - 13) ทำนองเดียวกัน กานดา ตันตพันธ์ (2545 : 127) ศึกษาการปรับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่การบริหารงานวิชาการ โดยมีแนวทางส่งเสริม ได้แก่ การปรับโครงสร้างและระบบการทำงานเพื่อรองรับกระจายอำนาจ การเตรียมผู้บริหารและบุคลากรให้มีความสามารถในการรองรับการบริหารจัดการ และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในด้านที่กำหนดไว้ในพันธกิจของวิทยาลัย และระบุนำที่รับผิดชอบและอำนาจที่จ่ายให้อย่างชัดเจน พร้อมกับมีระบบการตรวจสอบที่มีคุณภาพและต่อเนื่อง

การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ พบว่า มีประโยชน์ เหตุผล คือ ทำให้ระบบสารสนเทศมีประสิทธิภาพ งานประกันคุณภาพต้องใช้สารสนเทศของทุกฝ่าย และให้ข้อมูลถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ หยิบใช้สะดวก ปรับเปลี่ยนข้อมูลได้เป็นปัจจุบันเสมอ นำไปใช้

ประโยชน์ได้ตามความต้องการ และระบบฐานข้อมูลเป็นระบบที่มีปัญหามาก แสดงว่า ประสิทธิภาพของการประเมินคุณภาพภายในขึ้นกับระยะเวลาที่เชื่อถือได้ และข้อมูลที่มีความเที่ยงตรง สำหรับใช้ในการบริหารจัดการด้านการตัดสินใจ จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมสารสนเทศให้พร้อมด้านการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ หากปราศจากกลไกของการเตรียมสารสนเทศแล้ว ก็ยากต่อการที่จะสัมฤทธิ์ผลขององค์การ (Love, 1983 : 12) นับได้ว่า เป็นการใช้เทคโนโลยีที่เป็นกระบวนการของการนำวัตถุดิบเข้าสู่ผลผลิตและการบริการ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ที่มีการแปลงข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการบริการ และเป็นระบบทางเทคนิคที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบองค์การ โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ จะพิจารณาจากปัจจัยที่มีความเชี่ยวชาญและให้มีคณะทำงาน ซึ่งเป็นการทำหน้าที่ตามโครงสร้าง (Gordon, 1999 : 409 - 412)

ส่วนการกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย พบว่า มีทั้งเห็นว่ามีประโยชน์ เหตุผล คือ ได้เผยแพร่งานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สามารถใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารให้กับอาจารย์ทุกคนในวิทยาลัยรับทราบความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลง และวาระที่มีการประเมินในรอบต่อไป ส่วนที่เห็นว่าไม่มีประโยชน์ เหตุผล คือ การประชุมประจำเดือนมีวาระสำคัญที่ต้องพิจารณา งานประกันคุณภาพเป็นงานประจำ เมื่อต้องพิจารณาจึงเข้าที่ประชุม ขณะที่การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย มีประโยชน์ เหตุผล คือ เพราะภารกิจของงานประกันคุณภาพบางอย่าง/บางครั้งต้องใช้เวลามาก ควรแยกประชุมต่างหาก ซึ่งความเห็นที่แตกต่างกันอาจมาจากการให้ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารที่ต่างกัน โดยที่การประชุมนั้น เป็นช่องทางหนึ่งที่ได้ทั้งระบบย่อยและระบบใหญ่ ขึ้นกับผู้บริหารจะพิจารณาจัดทำแผนและวัตถุประสงค์ต่างๆ และสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติในระดับต่างๆ ทั้งยังได้ข้อมูลจากเบื้องล่าง มีการกระจายไปมาระหว่างผู้เกี่ยวข้องในระดับเดียวกัน ซึ่งอาจมองปัญหาและเข้าใจต่างกัน เมื่อผู้บริหารเปิดโอกาสให้จะช่วยให้การจัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในมีระบบความร่วมมือระหว่างกัน และชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความพยายามให้งานสำเร็จไปด้วยดี (ธงชัย สันติวงษ์, 2539 : 26 ; 432 – 437) และยังเป็นการใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารอย่างมากมายและให้การยอมรับเกี่ยวกับเป้าหมายที่ต้องการให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ และใช้สารสนเทศสำหรับการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติ มีการจูงใจบุคลากรมีการให้ข้อมูลที่แน่นอน ถูกต้อง และเที่ยงตรง และสามารถแลกเปลี่ยนสารสนเทศ เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาภายในองค์การหรือความคับข้องใจ การสื่อสารที่ชัดเจนจึงช่วยให้ได้รับความคล่องตัวและสามารถรักษาคุณภาพตามมาตรฐานได้ (Love, 1983 : 14 - 16)

2. มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ พบว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เห็นว่ามีประโยชน์ คือ การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานทุกระดับ เหตุผล คือ เพื่อให้ได้คนที่ตรงกับงาน และการกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

มากขึ้น ซึ่งการได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจาก หากเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับรองลงมา จะเป็นการมอบอำนาจหน้าที่สั่งการได้จากการมีตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ และมีการใช้อำนาจหน้าที่ตามการกำหนดและใช้อำนาจที่มีอยู่จริง ซึ่งขึ้นกับการยอมรับและความสามารถพิเศษของตัวบุคคลนั้น การมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ ให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา ที่มีพร้อมอยู่แล้วจะช่วยให้การกระจายอำนาจเกิดขึ้นได้ง่าย แต่ถ้าขาดแคลนผู้ที่มีคุณสมบัติก็จะเสี่ยงต่อการเกิดความเสียหายได้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 279 - 281 ; 297) ทำนองเดียวกัน งานประกันคุณภาพก็ต้องการมีผู้ประเมินที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เนื่องจากต้องรับผิดชอบทั้งการวินิจฉัยและหาวิธีแก้ปัญหา ซึ่งเป็นการระดมความคิดเห็นจากบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ และมีความรู้ในระบบและการปฏิบัติภายในองค์การ เนื่องจากต้องทำหน้าที่ด้านการวิเคราะห์และวิจัยด้วย (Love. 1983 : 13 - 14) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องให้ความสนใจ จากการศึกษาของ เพชรมณี วิริยะสืบพงษ์ (2545 : บทคัดย่อ) พบว่า องค์ประกอบหลัก ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถอธิบายคุณภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ถึงร้อยละ 82 และ 97 และในกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จะมีการกำหนดนโยบายคุณภาพและวางแผนคุณภาพ โดยกำหนดการพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและประสานงาน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร และให้การศึกษา/ฝึกอบรมแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง (ช่วงโชติ พันธุเวช. 2544 : 42 - 43) จากการศึกษาคุณภาพ พบว่า ควรมีการพัฒนาบทบาทของหัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าหน่วยงานอย่างจริงจังในฐานะพื้นที่องสำคัญที่สุดในกระบวนการประกันคุณภาพ (อมรวิทย์ นาครทรรพ และคณะ. 2545 : 315) และที่คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า การประกันคุณภาพทำให้มีการพัฒนาในระดับบุคคล คือ บุคลากรเกิดความตระหนักในความหมายของคำว่า คุณภาพ ที่ต้องแสดงได้ด้วยการกระทำจริงพร้อมหลักฐาน มีการจัดระบบการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ (สุนทราวดี เจริญพิเชษฐ์. 2545 : 205)

3. มิตติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ พบว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เห็นว่ามีประโยชน์ คือ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เหตุผล คือ ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง/พัฒนางานให้มีคุณภาพตลอดเวลา และการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ เหตุผล คือ เพื่อให้มีผู้เป็นแกนกลางในการประสานงานและกระตุ้นกลไกการทำงาน ซึ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการในการติดตามและปรับปรุงคุณภาพ จะต้องเป็นแผนที่มีความยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพ ด้วยการให้การมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนงานสำหรับปรับปรุงคุณภาพในตัวบ่งชี้คุณภาพที่ใช้อยู่ ความสำเร็จจึงมาจากการระมัดระวังในการวางแผนการประเมิน การสร้างกระบวนการปรับปรุงการปฏิบัติ และใช้ข้อมูลสำหรับการช่วยการปฏิบัติในอนาคต (Phillips; & Phillips. 2003 : 22) และในกรอบแนวคิดของระบบ

คุณภาพ จะพิจารณาถึงคุณภาพในแง่กระบวนการในบริบทเฉพาะ แสดงออกด้วยการสนับสนุน มีการคัดเลือกรูปแบบที่เหมาะสมและพิจารณาสาระของวิธีการปฏิบัติ ซึ่งในทางปฏิบัติ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพในการศึกษาเชิงวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ควรพิจารณาถึงวิธีปฏิบัติในการควบคุม นั้น มีความยุติธรรมพอและผลสัมฤทธิ์ที่ได้มีสมรรถภาพจริง (Tovey. 1994 : 185-187; 197-200) และในระบบการประเมินคุณภาพภายใน ต้องมีการใช้สารสนเทศสำหรับการสนับสนุนการบริหารจัดการและนำไปวางแผนยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องมีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบ คือให้มีกิจกรรมที่สัมพันธ์กับกระบวนการที่ต้องการสารสนเทศทั้งในงานหน้าที่และงานอื่นๆ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างต่อเนื่อง เป็นการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ด้านการบริหารจัดการ คือ การพัฒนาประสิทธิภาพที่ใช้ในการปฏิบัติการ การบริหารจัดการ และการควบคุม เป็นการใช้หลักการของการบริหารข้อมูล/สารสนเทศ และจัดระบบเอกสารของสารสนเทศที่มาจากการประเมินคุณภาพ และข้อมูลพื้นฐาน (Love. 1983 : 18-19) ต้องอาศัยคณะกรรมการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ซึ่งข้อคิดที่ได้จากการเสวนาคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลและบุกเบิกการวิจัยสถาบันให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ เช่น ข้อมูลภาระอาจารย์ การติดตามบัณฑิต ความพึงพอใจของนายจ้าง และความพึงพอใจผู้ให้บริการของหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น (อมรวิทย์ นาครทรรพ และคณะ. 2545 : 314) การมีคณะทำงานเพื่อดำเนินงานประกันคุณภาพ เป็นการใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและเสริมสร้างพลัง ซึ่งวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ได้ใช้เทคนิคการมอบหมายงานที่ดีและชัดเจน บนฐานของความถนัดของบุคลากรแต่ละคน และเน้นให้มีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ (อมรวิทย์ นาครทรรพ และคณะ. 2545 : 290-291) เช่นเดียวกับ สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ที่มีการกำหนดให้มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การให้สามารถตรวจสอบได้ คือ มุ่งเน้นที่คณะทำงาน โดยแต่งตั้งคณะกรรมการถึง 5 ชุด เพื่อดำเนินงาน และมีบทบาทและมีแนวทางการดำเนินงานชัดเจน ทำให้การดำเนินงานประกันคุณภาพของสถาบันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (รัตนารักการ. 2544 : 94)

### ข้อเสนอแนะ

1. ด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ ข้อสังเกต คือ การนำไปใช้ในบริบทของวิทยาลัยพยาบาลสามารถประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม โดยนำไปประยุกต์ตามความพร้อมของวิทยาลัยแต่ละแห่ง ซึ่งหากเป็นวิทยาลัยพยาบาลขนาดใหญ่ อาจมีพร้อมด้านบุคลากรและสามารถดำเนินการได้คล่องตัว หมายถึง การนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จหลายตัวบ่งชี้ไปประยุกต์ใช้ได้พร้อมๆ กัน และหากเป็นวิทยาลัยขนาดเล็ก ก็อาจพิจารณาที่ความสำคัญและจัดลำดับการนำไปใช้ตามความเหมาะสม ดังนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางในการนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปดำเนินการ ดังต่อไปนี้



1.1 ระดับนโยบาย ได้แก่ สถาบันพระบรมราชชนก ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของวิทยาลัยพยาบาลต่างๆ ควรเลือกกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยที่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติจริง และพิจารณาความเหมาะสมกับวิทยาลัยพยาบาลต่างๆ ในสังกัด เพื่อช่วยให้มีการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างแท้จริง และให้โอกาสในการพัฒนาตามขนาดของวิทยาลัยพยาบาล

1.2 ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลต่างๆ สามารถพิจารณาและนำตัวบ่งชี้ความสำเร็จไปประยุกต์ใช้พัฒนาตามความพร้อมของตนเอง โดยอาจเริ่มต้นจากใช้แนวทางหรือวิธีการพิจารณา ดังนี้

1.2.1 พิจารณาจากมิติความสำเร็จ 3 มิติ ว่า มีความพร้อมหรือต้องการพัฒนาคุณภาพในมิติใดบ้าง และในมิติที่ต้องการพัฒนานั้นเป็นเรื่องใดบ้าง ตรงกับกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยใดบ้าง เช่น ต้องการให้มีการพัฒนาในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย ก็พิจารณาเลือกกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยที่เห็นว่า สำคัญและจำเป็นต่อสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพียงบางกลุ่มก่อน แล้วค่อยๆ เพิ่มกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยในกลุ่มอื่นๆ ภายหลังจนครบทั้งหมด

1.2.2 พิจารณาจากกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย 9 ชุด หรือต้องการตรวจสอบในทุกมิติว่า ในแต่ละชุดมีตัวบ่งชี้ความสำเร็จใดบ้างที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพในปัจจุบันก่อน เช่น ต้องการพัฒนาในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย ในด้านระบบสารสนเทศและให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่และชัดเจน ให้เลือก ชุดที่ 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 3 คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ ชุดที่ 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 1 คือ การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพระดับวิทยาลัย และชุดที่ 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่ 2 คือ การรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน เป็นต้น แล้วจึงค่อยๆ เพิ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จอื่นๆ จนครบทั้งหมด

1.3 สถาบันการศึกษาอื่นๆ นอกเหนือจากวิทยาลัยพยาบาล อาจพิจารณาจากข้อเสนอแนะข้างต้น และพิจารณาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทที่เป็นอยู่

1.4 การปฏิบัติในการลงมือตรวจสอบตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลให้ละเอียดและความเป็นเหตุเป็นผลของการปฏิบัติจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ เนื่องจากเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ต้องการคำอธิบายและความเข้าใจในบริบทของแต่ละแห่ง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน จึงจะมีความหมาย ดังนั้น จะต้องมีการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ มีความยืดหยุ่น และให้สอดคล้องกับแนวทางที่สถาบันได้มีการปฏิบัติอยู่ ซึ่งตัวบ่งชี้ความสำเร็จนี้ อาจไม่มีความหมายกับสถาบันการศึกษาที่ได้มีการพัฒนาตนเองไปอีกชั้นหนึ่งแล้ว แต่ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติอื่นๆ ต่อไปได้

2. ด้านการนำผลไปใช้ในการศึกษาและวิจัยต่อไป เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นเรื่องที่ไม่มีที่สิ้นสุด และจะมีการพัฒนาต่อไปอีกตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ขณะที่การดำเนินงานประกันคุณภาพ เป็นสิ่งที่ค่อนข้างไม่แปรเปลี่ยน เพียงแต่การปฏิบัติต้องการมุ่งเน้นในด้านใด ก็จะมีการให้ความสำคัญในประเด็นนั้นๆ การวิจัยในครั้งต่อไป จึงเป็นการหามุมมองที่ต้องการพัฒนาและนำไปศึกษาในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะเป็นการเทียบเคียงในลักษณะต่างๆ การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จชุดใหม่ๆ ที่ต้องการให้เกิดในอนาคต และยังสามารถเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาต่อไปได้อีก

## บรรณานุกรม

- กานดา ตันทพันธ์. (2545). การศึกษาโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ เพื่อการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กมล สุตประเสริฐ. (2543). รายงานการวิจัยดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษากกรมสามัญศึกษา เล่ม 1 : ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2542). เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษากกรมสามัญศึกษา เล่ม 2 : แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- . (2542). เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษากกรมสามัญศึกษา เล่ม 4 : แนวทางการประเมินภายใน เพื่อประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2545). การพัฒนาตัวบ่งชี้ในการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษานักสูตรมหาบัณฑิตทางการศึกษา โดยการประยุกต์ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้น. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การทดสอบและวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จินดารัตน์ กริชยศิริ. (2544). ศึกษาการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพอาชีวศึกษาด้านปัจจัยในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดอุดรธานี. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- จรัส นองมาก. (2544). ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : Sunprinting.
- ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ. (2544, กันยายน). สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นจากประชาคมของมหาวิทยาลัยในเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการที่ดี (โดยสังเขป).” วารสารการวัดผลการศึกษา. 23(68) : 65 - 72.
- ฉัตรมา พรหมมา. (2545). “ดัชนีบ่งความเป็นอุดมศึกษาท้องถิ่น : กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏ.” เสวนาคุณภาพ : รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยและพัฒนาระบบประกันคุณภาพสำหรับอุดมศึกษา. หน้า 230 -241. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.

- ช่วงโชติ พันธุ์เวช. (2544, มกราคม). การประกันคุณภาพการศึกษา. วารสารวิชาการแก้วเจ้าจอม. 1(1) : 34 - 49.
- . (2544, มกราคม). กรณีศึกษาเรื่อง การออกแบบ เกณฑ์ ตรวจสอบ ประเมิน คุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา. วารสารวิชาการแก้วเจ้าจอม. 1(1) : 50 - 69.
- เตือนใจ ชันดีสิทธิ์. (2541). รูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล. นครสวรรค์ : สยามศิลป์ นครสวรรค์.
- . (2542, สิงหาคม - พฤศจิกายน). เส้นทางใหม่สู่คุณภาพ : การบริหารระบบคุณภาพ การศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์. 10 (2) : 78 – 82.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การยุคการบริหาร สำหรับองค์การยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2541). การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- . (2541). แนวทางการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2544). นโยบาย แนวทาง และวิธีการประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2545). รายงานการประเมินผลโครงการศึกษาและพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพระดับอุดมศึกษา ของทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- . (2545). เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อกำหนดงานที่เป็นเลิศ 2545. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- . (2545). ห้าสาระ : การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- ทองอินทร์ วงศ์ไธธร, พรชัย มงคลวนิช; และส. วาสนา ประवालพฤษ. (2541). ระบบและกลไก การประกันคุณภาพอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2538). องค์การ ทฤษฎี และการออกแบบ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- . (2539). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- บุญใจ ศรีสถิตยีนางกูร. (2543). *การพัฒนาดัชนีรวมของคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต*. ปริญญาโท กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญส่ง นิลแก้ว; และคนอื่นๆ. (2539). *การประเมินระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา*. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประนอม โอทกานนท์. (2543). *การประกันคุณภาพการศึกษาศาขพยาบาลศาสตร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิษฐา ลีระขุนนางกูร. (2542, เมษายน-กรกฎาคม). *เส้นทางใหม่สู่คุณภาพ : จักรีรัชกับการประกันคุณภาพ*. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 10 (1) : 50-51
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุภา.
- พิรุณ รัตนวิฑ. (2542, เมษายน-กรกฎาคม). *หนทางใหม่สู่คุณภาพการศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีตรัง*. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 10 (1) : 52-54.
- พลุ เดชะรินทร์. (2546). *Balanced Scorecard : รู้ลึกในการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพบุลย์ เปาณิล. (2543). *การพัฒนาแบบประกันคุณภาพการศึกษาโปรแกรมวิชาเทคโนโลยีการศึกษาสถาบันราชภัฏ*. ปริญญาโท กศ.ด. (เทคโนโลยีการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภาณุวัฒน์ สุริยจันทร์. (2545). *ยุทธศาสตร์การศึกษาและประเมินตนเองกระบวนการทำ Self Study Report เพื่อพัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยอิสระ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี*. *เสวนาคุณภาพ : รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยและพัฒนาระบบประกันคุณภาพสำหรับอุดมศึกษา*. หน้า 126-142. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- มหาวิทยาลัยมหิดล. คณะพยาบาลศาสตร์. (2544). *เอกสารประกอบการสัมมนาพยาบาลศาสตรศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 3 : การพัฒนาการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตเพื่อตอบสนองการปฏิรูประบบสุขภาพไทย*. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภณการพิมพ์.
- รัตนา รักการ. (2544). *การประกันคุณภาพการศึกษา : เครื่องมือสร้างวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษาสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. รวมบทความกรณีศึกษา จากประสบการณ์ของผู้เข้าอบรม หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 7 ทบวงมหาวิทยาลัย*. หน้า 82-96. กรุงเทพฯ : สำนักส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหาร ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ละเอียด แจ่มจันทร์. (2543, กันยายน-ธันวาคม). *ปึกแผ่น : รื้อกับการประกันคุณภาพการศึกษา*. *วารสารการศึกษาศาสตร์*. 11(3) : 98-100.

- วิจารณ์ พานิช และคนอื่นๆ. (2544). *การประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา : กรณีศึกษา นิวซีแลนด์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ.(ม.ป.ป.). *การจัดองค์กรและขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของ บุคลากร : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ. กรุงเทพฯ : ฝ่ายแผนและพัฒนา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ.*
- วีรพงษ์ เจริญจิรรัตน์. (แปล) (2541). *The Quality System Development Handbook with ISO 9002 : คู่มือพัฒนาระบบคุณภาพสู่มาตรฐาน*. กรุงเทพฯ : นำอักษรการพิมพ์.
- วันชัย ศิริชนะ. (2542, เมษายน-กรกฎาคม). การประกันคุณภาพทางการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา. *วารสารการศึกษาพยาบาล*. 10(1) : 4-13.
- วันเพ็ญ บัวทอง. (2545). *การมีส่วนร่วมของแพทย์ในการประกันคุณภาพการศึกษา ศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิกโรงพยาบาลสระบุรี*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2541). *แนวทางการประเมินายคุณภาพในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). *องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศรีเกียรติ อนันต์สวัสดิ์. (2543, ธันวาคม-มีนาคม). เส้นทางใหม่สู่คุณภาพ : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา. *วารสารการศึกษาพยาบาล*. 11 (3) : 49-52.
- ศรีนวล สถิตวิทยานันท์. (2542). *การพัฒนารูปแบบการประเมินตนเองด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในสถาบันพยาบาล*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีสมร ทรวงแก้ว. (2543, ธันวาคม-มีนาคม). การประกันคุณภาพการศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์. *วารสารการศึกษาพยาบาล*. 11(3) : 41-43.
- สุนันทา สถาพรลัษณ์รัตน์. (2543). *การแสดงผลฐานความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสำรวจตนเองของครูโรงเรียนพระหฤทัยคอนแวนต์ ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (มปป.). *คู่มือการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา : การออกแบบระบบการประเมินผลภายใน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- สุวรรณ ศรีจันทร์แสง. (2542). ศึกษาความพร้อมของสถาบันราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร ใน  
การนำระบบประกันคุณภาพ ISO 9000 มาประยุกต์ใช้. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรม  
ศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรางค์ โพธิ์พุกขาววงศ์. (2543). แผนพัฒนาองค์กรของกระทรวงศึกษา การฝึกอบรม และกิจการเยาวชน  
ประเทศออสเตรเลีย ปี 2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- สุรินทร์ ศรีทอง. (2545). การยอมรับมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9002 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรม  
สามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารศึกษา). กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทรวาดี เอียรพิเชษฐ์. (2545). ยุทธศาสตร์กลายฉัตรในการประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาล :  
กรณีศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. เสวนาคุณภาพ : รายงานฉบับสมบูรณ์  
โครงการวิจัยและพัฒนาระบบประกันคุณภาพสำหรับอุดมศึกษา. หน้า 195-210. กรุงเทพฯ :  
ภาพพิมพ์.
- สถาบันพระบรมราชชนก. (2542). แผนกลยุทธ์การประกันคุณภาพการศึกษาวิทยาลัยในสังกัดกระทรวง  
สาธารณสุข. กรุงเทพฯ : ส่วนพัฒนาการศึกษา กระทรวงสาธารณสุข.
- \_\_\_\_\_. (2543). คู่มือการประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัยในสังกัดสถาบัน  
พระบรมราชชนก. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- \_\_\_\_\_. (2544). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จิตราหัตถกร.
- \_\_\_\_\_. (2546). คู่มือการใช้หลักสูตร หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต พ.ศ. 2545.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข.
- \_\_\_\_\_. (2546, 13 พฤษภาคม). คำสั่งที่สธ. 0203/23/2242. เรื่อง แจ้งการใช้ (ร่าง)  
ปรัชญาและวิสัยทัศน์ของสถาบันพระบรมราชชนก.
- สมกุล ถาวรกิจ. (2543). รูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ.  
ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
ถ่ายเอกสาร.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2543). การพัฒนาทีมงานบริการ. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- สมยศ นาวิการ. (2545). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *บนทางสู่คุณภาพ : รายงานการติดตามผล การประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานโครงการปฏิรูป อุดมศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษายภายใน สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- \_\_\_\_\_. (2545). *กรอบแนวทางการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา : สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน)*. กรุงเทพฯ : จุฑทอง.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). *การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระดับสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย.
- อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรราน. (2544). *วิธีทำการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เล่มที่ 23*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุไรรัตน์ จันทคุปต์. (2545). *ความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคที่มีต่อความพร้อมในการเข้าสู่ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. ปริญญาโท กศ.ม. (ธุรกิจศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์. (2537). *การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะ พยาบาลศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อมรวิชัย นาคธรรมพ. (2543). *รายงานวิจัยเชิงเอกสาร เรื่องคุณภาพและการประกันคุณภาพในวิถีทรรศน์ การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2545). *เสวนาคุณภาพ : รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยและพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพสำหรับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- อรทิพา ล่องศิริ. (2545). *การสร้างเกณฑ์ประเมินสมรรถนะการพยาบาลทางคลินิก สำหรับนักศึกษา หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต*. ปริญญาโท กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อัญญวรรณ เมธีธำพร. (2544). *การพัฒนาดัชนีชี้วัดคุณภาพการศึกษากายพยาบาลอนามัยชุมชน หลักสูตรพยาบาลศาสตร วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เขตภาคเหนือ*. ปริญญาโท กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.



อิโตชิ คูเมะ. (2540). *Management by Quality (MBQ)*. แปลโดย กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ และ  
ปรีชา ลีลานุกรม. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.

Altrichter, H.; & Elliott, J. (2000). *Images of Educational Change*. Buckingham : Open University  
Press. pp. 87-95.

Alexander, F. K. (2000, July/August). The Changing Face of Accountability : Monitoring and  
Assessing Institutional Performance. *The Journal of Higher Education*. 71(4) : 411 -  
429.

Ashcroft, Kate; & Palacio, David. (1996). *Researching into Assessment and Evaluation in  
Colleges and Universities*. London : Kogan Page Limited.

Ashworth, Allan; & Harvey, Roger. (1998). *Assessing Quality in Further And Higher Education*.  
London : Jessica Kingsley.

Barak, Robert J.; & Breier, Barbara E. (1990). *Successful Program Review*. San Francisco :  
Jossey-Bass.

Bogue, E.G. & Saunders, R.L. (1992). *The Evidence For Quality*. San Francisco : Jossey-  
Bass.

Bonstingl, J.J. (2001). *Schools of Quality*. 3rd ed. Thousand Oaks : Corwin Press.

Braskamp, L.A.; & Ory, J.O. (1994). *Assessing Faculty Work : Enhancing Individual and  
Institutional Performance*. San Francisco : Jossey-Bass.

Brennan, John . (1995). Quality Management , Quality Assessment and The Decision-Making  
Process. *Third Meeting of the International Network of Quality Assurance Agencies  
in Higher Education*. 21-23 May 1995. pp. 1 –11. Netherlands : Association of  
Universities.

Brennan, John; & Shah, Tarla. (2000). *Managing Quality in Higher Education :An Tnternational  
Perspective on Institutional Assessment and Change*. Buckingham : OECD, SRHE and  
Open University Press.

- Bude, Udo. (1993). Strategies for Using Information to improve Learning Condition and Instructional Practices at The School Level. In *From Data to Action : Information Systems in Educational Planning*. Chapman, D. W.; & Mahlick, L. O. pp. 68 –91. UNESCO : International Institute for Educational Plainning ,Pergamon Press.
- Carley, Michael. (1981). *Social Measurement and Social Indicators : Issue of Policy and Theory*. London : George Allen & Unwin.
- Cashin , W. E. (1983). Concerns About Using Student Ratings in Community College. In *Evaluating Faculty and Stuff*. Smith, Al. pp. 57-66. San Francisco : Jossey-Bass Inc.
- Cousins, J.B. (1995). Assessing Program Needs Using Participatory Evaluation : A Comparison of High and Marginal Success Cases. In *Participatory Evaluation in Education : Studies in Evaluation Use and Organizational Learning*. Cousins, J.B. & Earl, L. M. pp. 55 - 71. London : Falmer Press.
- Craft, Alma. (1992). *Quality Assurance in Higher Education*. London : The Falmer Press.
- Donaldson, G.A. (2001). *Cultivating Leadership in Schools : Connecting People , Purpose and Practice*. New York : Teachers College, Columbia University.
- Daggett, L.M. ; Butts, J.B.; & Smith, K.K. (2002, January). The Development of an Organizing Framework to Implement AACN Guideline for Nursing Education. *Journal of Nursing Education*. 41(1) : 34 –37.
- Dimmock, Clive. (2002). School Design : A Classificatory Framework for a 21 st-Century Approach to School Improvement. *School Effectiveness and School Improvement*. 13 (2) : 137-162.
- Donald, J. G.; & Denison, D. B. (200, July/August). Quality Assessment of University Students : Student Perceptions of Quality Criteria. *The Journal of Higher Education*. 72 (4) : 478-500.
- Downey, C.J.; Frase, L.E.; & Peters, J.J. (1994). *Total Quality Education Challenge*. Thousand Oaks : Corwin Press.
- Fullan, Michael. (2001). *The New Meaning of Educational Change*. 3rd ed. New York : Teacher College, Columbia University.
- Gann, Nigel. (1999). *Targets for Tomorrow 's School : A Guide to Whole School Taget-setting for Governors and Headtechers*. London : Falmer Press.

- Glasner, Angela. *Innovation in Student Assessment : A Systemic-Wide Perspective. Assessment Matters in Higher Education : Choosing and Using Diverse Approaches.* Brown, Sally; & Glasner, Angela. pp. 14 - 27. Philadelphia : The Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Goddard, Del; & Leask, Marilyn. (1992). *The Search for Quality : Planning for Improvement and Managing Change.* London : Paul Chapman Publishing Ltd.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior : A Diagnostic Approach.* 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Gore, C.; Bond, C.; & Steven, V. (2000, April/May). Organisational Self-Assessment : Measuring Educational Quality in Two Paradigms. *Quality Assurance in Education.* 8(2) : 76 - 84.
- Grant, L.F.; & Others. (2002, December). Using TQM/CQI Process to Guide Development of Independent and Collaborative Learning in Two Levels of Baccalaureate Nursing Students. *Journal of Nursing Education.* 41(12) : 537 - 540.
- Greenberg, Jerald. (1999). *Managing Behavior In Organizations.* 2nd ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Harlen, Wynne. (1994). *Enhancing Quality in Assessment.* London : Paul Chapman Publishing Ltd.
- Hornby, A.S. (1977). *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English.* 3rd Ed. Oxford : Oxford University Press.
- Holmes, Alison. & Brown, Sally. (2000). *Internal Audit in higher Education.* Great Britain : Kogan Page.
- Jackson, N. J. (2000, December). The Concept of Programme Specification and Its Application in The New Quality Assurance Framework. *Quality Assurance in Education.* 8(4) : 164 –172.
- Jonhsrud, L. K. (2002, July/August). Measuring the Quality of faculty and Administrative Worklife : Implications for College and University Campuses. *Research in Higher Education.* 43 (3) : 379-394.
- Johnstone, James.N. (1981). *Indications of Education Systems.* Unesco : Paris and Kogan Page .
- Kaufman, R.; & Zahn, D. (1993). *Quality Management Plus : The Continuous Improvement of Education.* Newbury Park : Corwin Press.

- Kezer, Adrianna; & Eckel, Peter. (2002, June). Examining the Institutional Transformation Process : The Importance of Sensemaking, Interrelated Strategies, and Balance. *Research in Higher Education*. 43 (3) : 295 –326.
- Lewis, R.G.; & Smith, D.H. (1994). *Total Quality in Higher Education*. Delray Beach : St. Lucie Press.
- Liston, Colleen. (1999). *Managing Quality and Standards*. Buckingham : Open University Press.
- Love, A.J. (1983). The Organization Context and the Development of Internal Evaluation. *Developing Effective Internal Evaluation*. Love, A.J. pp. 5 –22. San Francisco : Jossey-Bass, Inc.
- MacBeath, John.; & McGlynn, Archie. (2002). *Self –Evaluation : What's in it For School?* London & New York : Routledge Falmer.
- Macdonald, Randal.; & Wisdom, James. (2002). *Academic and Educational Development : Research , Evaluation and Changing Practice in Higher Education*. London : Kogan Page.
- Mark, M. M.; Henry, G. T.; & Julnes, George. (1999, April/May). Toward an Integrative Framework for Evaluation Practice. *American Journal of Evaluation*. 20(2) : 177-198.
- Meuret, D.; & Morlaix, S. (2003). Condition of Success of a School's Self- Evaluation : Some Lessons of an European Experience. *School Effectiveness and School Improvement*. 14(1) : 53 - 71.
- Middaugh, M.F.; Trusheim, D.W.; & Bauer, K. W. (1994 ). *Strategies for The Practice of Institutional Research : Concepts , Resources ,and Applications*. Tallahassee : Association for Institutional Research and North East Association for Institutional Research.
- Miller, A. H.; Imric, B. W.; & Cox, Kevin. (1998). *Student Assessment in Higher Education : A Handbook for Assessing Performance*. London : Kogan Page.
- Nevo, David. (1995). *School –Based Evaluation : A Dialogue for School Improvement*. Great Yarmouth : Galliard (Printers) Ltd.
- Patton , M.Q. (1997). *Utilization-Focused Evaluation : The New Century Text*. 3rd Ed. Thousand Oaks : Sage Publications, Inc.

- Pesta, G.; & Others. (2002, June). Evaluation Research and Quality Assurance. *Evaluation Review*. 26 (3) : 251- 271.
- Posavac, E. J.; & Carey, R. G.(1980). *Program Evaluation : Methods and Case Studies*. New Jersey : Rentice-Hall. Inc.
- Riley, K. A. (1994). *Quality and Equality : Promoting Opportunities in Schools*. London : Cassell.
- Rowley, D.J.; & Sherman, Herbert. (2001). *From Streategy to Change : Implement the Plan in Higher Education*. San Francisco : Jossey-Bass Inc.
- Simmonds, Diane. (2001). Raising Standards through the Education Development Plan. *Effective LEAs and School Improvement : Making a Difference*. pp. 38 – 63. London : Routledge Falmer.
- Sheehan, John. (1995). Aspects of Competence in a Nursing Context. *Competence and Accountability in Education*. McKenzie, Peter & Others. pp. 37 – 47. Brookfield : Ashgate Publishing Company.
- Smith , H.; Armstrong , M.; & Brown , S. (1999). *Benchmarking and Threshold Standards in Higher Education*. London : Kogan Page.
- Slowey, Maria. (1995). *Implementing Change From Within Universities and Colleges : 10 Personal Accounts*. London : Kogan Page Litmited.
- Stecher, B.M.; & Davis , W.A. *How to Focus an Evaluation*. Newbury Park : Sage Publications, Inc.
- Torres, R. T; & Preskill, Hallie. (2001, July/August). Evaluation and Organizational Learning : Past, Present, and Future. *American Journal of Evaluation*. 22 (3) : 387 –395.
- Tovey, Philp. (1994). *Quality Assuarance in Continuing Profrssional Education*. London : Routledge.
- Thorley, David. (1995). A Learning Curve in Change Management. *Implementing Change From Within Universities and Colleges : 10 Personal Accounts*. Slowey, Maria pp. 51 – 60. London : Kogan Page Litmited.
- Wallance, M. (2003 , January). Managing the Unmanageable? : Coping with Complex Educational Change.*Educational Management & Administration*. 31 (1) : 9 – 29.

- Watson, David. (2000). *Managing Strategy*. Buckingham and Philadelphia : Open University Press.
- Winter, John; & Foggin, Chris. (2002). Developing and Evaluation Design : A Multi-Dimensional Case Study. *Academic and Educational Development : Research , Evaluation and Changing Practice in Higher Education*. Macdonald, Ranald; & Wisdom, James. pp. 112 – 126. London : Kogan Page.
- Woods, David.; & Cribb, Martyn. (2001). *Effective LEAs and School Improvement : Making a Difference*. London : Routledge Falmer.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

1. รายนามผู้เชี่ยวชาญ
2. รายนามผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา



## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. อาจารย์ อรพิน สว่างวัฒนเศรษฐ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
2. อาจารย์ รัชสุรีย์ จันทเพชร วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
3. อาจารย์ สมจิตต์ ลินุชัย วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
4. อาจารย์ ดร. มุกข์ดา ผดุงยาม วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า เพชรบุรี
5. อาจารย์ จำรัส สารชะวัน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
6. อาจารย์ ธีญญมล สุริยานิมิตรสุข วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
7. อาจารย์ ยุพดี สมบุญณสิน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
8. อาจารย์ ศิริวรรณ ขอบธรรม วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จักรีราช
9. อาจารย์ มณี ดีประสิทธิ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
10. อาจารย์ พรรณี ไพศาลทักษิณ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง
11. อาจารย์ อัญชลี แก้วสระศรี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พุทธชินราช
12. อาจารย์ สุระพรรณ พนมฤทธิ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา
13. อาจารย์ สุดาวัฒน์ ไชยประสิทธิ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
14. อาจารย์ ดร. อัญญวรรณ เมธีสถาพร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เชียงใหม่
15. อาจารย์ ธณิศ สายวัฒน์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ขอนแก่น
16. อาจารย์ ณัฐพร คำศิริรักษ์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ศรีมหาสารคาม
17. อาจารย์ เยาวเรศ ประภาษานนท์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์
18. อาจารย์ ประนอม รอดวินิจ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
19. อาจารย์ ศิริวรรณ วงศ์ประกรณ์กุล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี
20. อาจารย์ สมเกียรติ์ สุทธิรัตน์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครพนม
21. อาจารย์ นิภารัตน์ จันทร์แสงรัตน์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นราธิวาส
22. อาจารย์ เพ็ญศรี ทองเพชร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
23. อาจารย์ ปรียานุช ชัยกองเกียรติ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
24. อาจารย์ ภรณ์ เทพส่องแสง วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง
25. อาจารย์ ดร. กมลวรรณ ศิลปกรรมพิเศษ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
26. อาจารย์ ยุพิน ทรัพย์แก้ว วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช

## รายนามผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา

1. อาจารย์ ดร. กานดา ตัณฑพันธ์  
รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นพรัตน์วชิระ
2. อาจารย์ ละไม ราษฎรวิจิตร  
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
3. อาจารย์ ดร. วรณี ตปนียากร  
รองผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
4. อาจารย์ ยุพดี สมบูรณ์สิน  
รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
5. อาจารย์ ธีญญมล สุริยานิมิตรสุข  
หัวหน้างานประกันคุณภาพ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี
6. อาจารย์นิรมัย อุตสาหะ  
ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
7. อาจารย์เพ็ญรุ่ง เกิดสุวรรณ  
ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 8 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี
8. อาจารย์ ดร. นารี อัจวาริน  
ผู้อำนวยการศูนย์อบรม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ภาคผนวก ข.

ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง

### ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง

ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี คือ มาตรฐานการดำเนินงานประกันคุณภาพและประเด็นของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ คือ ให้เป็นแหล่งข้อมูลแหล่งที่ 1 และเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ซึ่งผลวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เป็นแหล่งข้อมูลแหล่งที่ 2 และผลวิเคราะห์จากการสำรวจสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง เป็นแหล่งข้อมูลแหล่งที่ 3

การนำเสนอผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลแหล่งที่ 2 และแหล่งที่ 3 และกระบวนการสังเคราะห์จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง
3. ผลแสดงกระบวนการสังเคราะห์ในประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยการพิจารณาความสอดคล้องจากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันที่มีประสิทธิภาพ เมื่อผู้วิจัยนำไปวิเคราะห์ข้อมูล สามารถจำแนกออกเป็น ประเด็นหลักและประเด็นย่อยในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ผลปรากฏดังตาราง

ตาราง 1 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ    | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |
|------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------|
|                                                            | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                           |               |         |         |
| 1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการดำเนินงาน                   |               |         |         |
| 1.1 มีการสรรหางบประมาณอย่างเพียงพอ                         | ✓             |         |         |
| 1.2 จัดการด้านเวลาตามความต้องการ                           | ✓             | ✓       | ✓       |
| 1.3 อำนวยความสะดวกด้านงานพิมพ์และอุปกรณ์ต่างๆ              | ✓             |         |         |
| 1.4 ให้อิสระในการทำงาน                                     | ✓             | ✓       |         |
| 1.5 ติดตามงานเป็นระยะ                                      | ✓             |         |         |
| 1.6 มีความเห็นสอดคล้องในงาน                                | ✓             |         | ✓       |
| 2. การเตรียมความพร้อมและสร้างความเข้าใจต่อนโยบาย<br>คุณภาพ |               |         |         |
| 2.1 ประกาศนโยบายคุณภาพให้กับบุคลากรทุกระดับ                | ✓             | ✓       | ✓       |
| 2.2 จัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง       | ✓             | ✓       | ✓       |
| 2.3 ประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบอย่างต่อเนื่อง                   |               | ✓       |         |
| 3. การจัดรูปแบบโครงสร้างวิทยาลัยให้เอื้อต่อการดำเนินงาน    |               |         |         |
| 3.1 มีหน่วยงาน / สำนักงานให้เฉพาะ                          | ✓             | ✓       |         |
| 3.2 กำหนดคุณสมบัติผู้รับผิดชอบ                             | ✓             | ✓       | ✓       |
| 3.3 กำหนดภาระงาน / บทบาทหน้าที่ชัดเจน                      | ✓             | ✓       | ✓       |
| 3.4 ดำเนินงานในรูปคณะกรรมการโดยการแต่งตั้ง                 | ✓             | ✓       | ✓       |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                      | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------|
|                                                                                                                                              | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 |
| 4. ผู้ประเมินภายในมีความสามารถในการประเมิน                                                                                                   |               |         |         |
| 4.1 กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น                                                                                                                  | ✓             | ✓       |         |
| 4.2 มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่โปร่งใส                                                                                                    | ✓             | ✓       |         |
| 4.3 มีการฝึกอบรมทักษะเฉพาะเป็นผู้ประเมินที่ดี                                                                                                | ✓             | ✓       |         |
| 5. มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจ                                                                                                      |               |         |         |
| 5.1 มีการใช้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับตัดสินใจ                                                                                                      |               |         | ✓       |
| 5.2 สามารถปรับเปลี่ยนข้อมูลในระบบสารสนเทศได้                                                                                                 |               |         | ✓       |
| 5.3 มีการเชื่อมโยงข้อมูลภายในวิทยาลัยและที่อื่นๆ                                                                                             |               |         | ✓       |
| ด้านกระบวนการ                                                                                                                                |               |         |         |
| 6. การนำนโยบายคุณภาพมาเป็นตัวกำกับตามความพร้อม                                                                                               |               |         |         |
| 6.1 กำหนดเป็นเป้าหมาย/จุดมุ่งหมายในแผนปฏิบัติการ                                                                                             | ✓             | ✓       | ✓       |
| 6.2 คัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ/<br>ตัวบ่งชี้คุณภาพ และคำรับรองการปฏิบัติงานเพื่อนำ<br>ไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทของวิทยาลัย | ✓             | ✓       | ✓       |
| 6.3 กำหนดความคาดหวังในงานเป็นผลสัมฤทธิ์                                                                                                      |               | ✓       |         |
| 7. การใช้ยุทธศาสตร์แนวใหม่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและใช้<br>การสื่อสารในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน                                              |               |         |         |
| 7.1 ทุกฝ่าย/กลุ่มงานร่วมกันการจัดทำแผนคุณภาพ                                                                                                 | ✓             | ✓       | ✓       |
| 7.2 ทุกฝ่าย/กลุ่มงานใช้แผนคุณภาพเป็นมาเป็นตัวกำกับ<br>ในการปฏิบัติงาน                                                                        | ✓             | ✓       | ✓       |
| 7.3 ทุกฝ่าย/กลุ่มงานมีจัดทำรายงานการประเมินตนเอง                                                                                             | ✓             | ✓       | ✓       |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                          | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------|
|                                                                                                                  | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 |
| 8. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน                                                                       |               |         |         |
| 8.1 จัดทำแผนแม่บท 5 ปี สำหรับการดำเนินงานต่อเนื่อง                                                               | ✓             | ✓       | ✓       |
| 8.2 มีแผนประจำปี/แผนปฏิบัติการที่แสดงออกถึง<br>การดำเนินงานที่ชัดเจน                                             | ✓             | ✓       | ✓       |
| 8.3 มีผังการปฏิบัติงานที่แสดงถึงความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินงาน                                                  | ✓             | ✓       | ✓       |
| 8.4 มีแผนพัฒนาโดยใช้ผลการประเมินที่ผ่านมา/บทพจน<br>นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย                         |               | ✓       | ✓       |
| 9. มีกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง                                                                               |               |         |         |
| 9.1 การประเมินภายในอาศัยการใช้รายงานการประเมิน<br>ตนเองเป็นฐานการตรวจสอบโดยตรวจไขว้กันระหว่าง<br>ฝ่าย / กลุ่มงาน | ✓             | ✓       | ✓       |
| 9.2 มีการทบทวนผลการประเมินภายในที่ประชุมให้<br>ทุกฝ่ายรับทราบทั่วกัน                                             |               | ✓       | ✓       |
| 9.3 อาศัยเครือข่ายจากหน่วยงานภายนอกมาเป็น<br>กลยุธมิตรในการประเมินภายนอก                                         |               | ✓       | ✓       |
| ด้านผลผลิต                                                                                                       |               |         |         |
| 10. บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน                                                                      |               |         |         |
| 10.1 มีการเรียนรู้ในงานมากขึ้น/จุดที่ควรพัฒนา                                                                    | ✓             | ✓       | ✓       |
| 10.2 มีการพูดคุยและเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน                                                                  | ✓             | ✓       | ✓       |
| 10.3 เกิดความตระหนักต่อการพัฒนาคุณภาพในงาน                                                                       |               | ✓       | ✓       |
| 10.4 มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน                                                                               | ✓             | ✓       | ✓       |
| 10.5 เกิดความเชื่อมั่นในผลงานของตนเอง                                                                            | ✓             | ✓       |         |
| 10.6 เกิดความต้องการแข่งขันในงานวิชาการ                                                                          |               | ✓       |         |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                            | ผู้ทรงคุณวุฒิ |         |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|---------|
|                                                                                                                                    | คนที่ 1       | คนที่ 2 | คนที่ 3 |
| 11. คุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้ประเมินภายใน                                                                                          |               |         |         |
| 11.1 มีความเป็นนักประเมินที่ดี/ เป็นกัลยาณมิตร                                                                                     | ✓             | ✓       | ✓       |
| 11.2 มีทักษะในการใช้คำถามการประเมิน                                                                                                | ✓             | ✓       | ✓       |
| 12. มีความชัดเจนของระบบและกลไกของการทำงาน/<br>การตรวจสอบ/การสะท้อนกลับ                                                             |               |         |         |
| 12.1 กำหนดมาตรฐานขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน                                                                                    | ✓             | ✓       | ✓       |
| 12.2 มีหลักฐานยืนยันการทำงานและมีระบบจัดเก็บ<br>เอกสาร                                                                             | ✓             |         | ✓       |
| 12.3 เกิดระบบการสนับสนุนและเสริมสร้างแรงจูงใจใน<br>การสร้างผลงาน                                                                   | ✓             | ✓       |         |
| 12.4 เกิดช่องทางของการเรียกร้อง/แสดงความคิดเห็น<br>ของนักศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของการประเมิน<br>คุณภาพภายใน/คู่มือการพัฒนาการศึกษา |               | ✓       |         |
| 13 ผลงานที่เกิดจากฝ่ายประกันคุณภาพ                                                                                                 |               |         |         |
| 13.1 คู่มือการปฏิบัติงานเอกสารที่จำเป็น                                                                                            |               | ✓       | ✓       |
| 13.2 แหล่งการเรียนรู้เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพ                                                                                      |               | ✓       |         |
| 13.3 ผลงานวิจัยในงานประกันคุณภาพ                                                                                                   |               | ✓       | ✓       |



จากตาราง 1 สรุปว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ประเด็นหลักและประเด็นย่อยต่างๆ ในกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 5 ประเด็น ได้แก่ 1.) ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการดำเนินงาน มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น 2.) การเตรียมความพร้อมและสร้างความเข้าใจต่อนโยบายคุณภาพ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น 3.) การจัดรูปแบบโครงสร้างวิทยาลัยให้เอื้อต่อการดำเนินงาน มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น 4.) ผู้ประเมินภายในมีความสามารถในการประเมิน มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น และ 5.) มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 4 ประเด็น ได้แก่ 1.) การนำนโยบายคุณภาพมาเป็นตัวกำกับตามความพร้อม มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น 2.) การใช้ยุทธศาสตร์แนวใหม่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและใช้การสื่อสารในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น 3.) การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น และ 4.) มีกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 4 ประเด็น ได้แก่ 1.) บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น 2.) คุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้ประเมินภายใน มีประเด็นย่อย 2 ประเด็น 3.) มีความชัดเจนของระบบและกลไกของการทำงาน/การตรวจสอบ/การสะท้อนกลับ มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น และ 4.) ผลงานที่เกิดจากฝ่ายประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล จำนวน 2 แห่ง คือ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี และวิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี จำแนกตามกลุ่มงานประกันคุณภาพ รองผู้อำนวยการฝ่าย และกลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์ ได้ผลปรากฏ ดังตาราง 4 ถึง ตาราง 6

ตาราง 2 สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ในกลุ่มงานประกันคุณภาพ

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                        | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                     | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                                                                                    |                |              |
| 1. การได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้อำนวยการวิทยาลัย                                                             |                |              |
| 1.1 จัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมที่นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร                                      | ✓              | ✓            |
| 1.2 อำนวยความสะดวกด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์                                                                        | ✓              | ✓            |
| 1.3 เอื้อประโยชน์ด้านเวลาในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่                                                              | ✓              | ✓            |
| 1.4 มีสำนักงานให้เฉพาะงานเป็นสัดส่วน                                                                                | ✓              | ✓            |
| 1.5 นำเข้าที่ประชุมเป็นวาระสำคัญหรือให้เป็นวาระพิเศษและช่วยผลักดันให้มีการนำมาปฏิบัติในวิทยาลัย                     | ✓              | ✓            |
| 1.6 มีการติดตามงานเป็นระยะจากการนำเสนอเป็นรายงานหรือให้อนุมัติงบประมาณในโครงการ                                     | ✓              | ✓            |
| 2. การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยและบริหารจัดการที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                     |                |              |
| 2.1 กำหนดบทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบในงานประกันคุณภาพชัดเจนภายใต้กรอบโครงสร้างที่แสดงถึงการมอบอำนาจในการบริหารจัดการ | ✓              | ✓            |
| 2.2 บริหารคุณภาพโดยคณะกรรมการที่มาจากการแต่งตั้งตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในสายงานบริหาร                        | ✓              | ✓            |
| 2.3 มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานหลักโดยมีประธานกลุ่มงานที่ไม่ซ้ำกัน                                           | ✓              | ✓            |
| 2.4 กำหนดผู้รับผิดชอบในงานประกันคุณภาพ/ผู้ประเมินภายในโดยการคัดเลือก/แต่งตั้ง/มีวาระกำหนด                           | ✓              | ✓            |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                 | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                              | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                                                                                                             |                |              |
| 3. การเตรียมความพร้อมและสร้างความตระหนักในงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรทุกระดับ                                                               |                |              |
| 3.1 ฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพและทักษะการประเมินคุณภาพภายในกับบุคลากร ทุกระดับอย่างต่อเนื่องและให้กับบุคลากรทุกคนได้เข้าใจตรงกัน | ✓              | ✓            |
| 3.2 กำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นกับผู้ประเมินภายใน                                                                                                | ✓              | ✓            |
| 3.3 นำระบบคุณภาพของ ISO มากำกับกับการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน                                                                        | ✓              |              |
| 3.4 มีการนัดประชุมเตรียมความพร้อมของผู้ประเมินภายในเพื่อวางแผนการประเมินและมุ่งเน้นความเป็นกัลยาณมิตรทุกครั้งก่อนการประเมินภายใน             | ✓              | ✓            |
| 3.5 ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพมีโอกาสพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ                                                                              | ✓              | ✓            |
| 4. การนำระบบสารสนเทศมาใช้ประโยชน์สำหรับการตัดสินใจ                                                                                           |                |              |
| 4.1 ระบบสามารถปรับเปลี่ยนฐานข้อมูลที่ทันสมัยได้ตามความต้องการในทุกฝ่าย                                                                       | ✓              | ✓            |
| 4.2 มีบุคลากรรับผิดชอบในการจัดทำระบบฐานข้อมูล                                                                                                | ✓              | ✓            |
| 4.3 กำหนดรูปแบบการลงข้อมูลให้เป็นไปในแนวเดียวกันตามความต้องการ                                                                               |                | ✓            |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                       | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                                    | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านกระบวนการ                                                                                                                                      |                |              |
| 5. การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ/บุคลากรในทุก<br>ขั้นตอน                                                                              |                |              |
| 5.1 จัดประชุมเพื่อจัดทำ/ชี้แจงนโยบายคุณภาพที่เป็นมาตรฐาน/<br>ตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย/จัดสรรให้กับฝ่าย/กลุ่มงานที่<br>เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบ | ✓              | ✓            |
| 5.2 เปิดโอกาสให้เสนอข้อเรียกร้องและนำเข้าประชุมพิจารณา/<br>ทบทวนเกี่ยวกับการใช้เกณฑ์ประเมิน/ขั้นตอนวิธีปฏิบัติ                                     | ✓              |              |
| 5.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สมัครเป็นผู้ประเมินภายใน                                                                                                 | ✓              | ✓            |
| 5.4 ใช้การประชุมพิจารณาแก้ปัญหาจากการดำเนินงานของ<br>บุคลากร โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบในงาน                                                        | ✓              | ✓            |
| 5.5 จัดเวทีประชุมเพื่อนำปัญหาเร่งด่วนจากผลการประเมินมา<br>ทำเป็นแผนปฏิบัติการแก้ปัญหาเร่งด่วน                                                      |                | ✓            |
| 5.6 ทำงานเป็นคณะในการประชุมจัดทำแผนปฏิบัติการ                                                                                                      | ✓              | ✓            |
| 6. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน                                                                                                         |                |              |
| 6.1 มีแผนแม่บท (แผน 5 ปี) ที่แสดงถึงความต่อเนื่อง/ มีการใช้<br>ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยกำกับตามภาระงาน                                                | ✓              | ✓            |
| 6.2 มีแผนปฏิบัติการแต่ละปี que แสดงถึงการสร้างสรรค์ของ<br>โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพของ<br>วิทยาลัย                               | ✓              | ✓            |
| 6.3 มีผังกำกับการดำเนินงานที่แสดงถึงโครงการ/กิจกรรม/ระยะ<br>เวลา/ผู้รับผิดชอบ ตลอดปีการศึกษา                                                       | ✓              | ✓            |
| 6.4 กำหนดแผนงาน/ระยะเวลา/รูปแบบการประเมินสำหรับใน<br>การตรวจติดตามความก้าวหน้า/ประเมินคุณภาพภายในของ<br>งานใน ทุกฝ่าย/กลุ่มงานตลอดปีการศึกษา       | ✓              | ✓            |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                       | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                                    | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านกระบวนการ                                                                                                                                      |                |              |
| 6. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน (ต่อ)                                                                                                   |                |              |
| 6.5 มีผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์ประเมินที่แสดงถึงความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                    | ✓              | ✓            |
| 6.6 กำหนดให้เลขาธิการกรรมการประเมินภายในมาจากคณะ<br>ทำงานของงานประกันคุณภาพเพื่อทำหน้าที่จัดบันทึกผล<br>การประเมินและสะท้อนกลับต่อผู้รับการประเมิน |                | ✓            |
| 6.7 มีการติดตาม/ประเมินระบบภายหลังจากการประเมินคุณภาพ<br>ภายใน                                                                                     | ✓              | ✓            |
| 6.8 นำข้อมูลจากการติดตาม/ประเมินผลมาจัดทำเป็นรายงาน<br>การประเมินตนเองในงานประกันคุณภาพ                                                            | ✓              | ✓            |
| 6.9 สรุปผลจากการประเมินคุณภาพภายในของทุกฝ่าย/กลุ่ม<br>งานมาจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัย                                               | ✓              | ✓            |
| 7. การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในงานประเมินคุณภาพ<br>ภายใน                                                                                  |                |              |
| 7.1 มีการใช้เกณฑ์ประเมินกลางสำหรับการประเมินตนเองของ<br>ฝ่าย/กลุ่มงานและสำหรับประเมินคุณภาพภายใน                                                   | ✓              | ✓            |
| 7.2 กำหนดให้มีการใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติควบคู่กับ<br>การประเมินคุณภาพภายใน                                                                      | ✓              | ✓            |
| 7.3 มีการประชุมเพื่อตรวจสอบผลการประเมินจากฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ก่อนจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัยฉบับ<br>สมบูรณ์ต่อไป                       | ✓              |              |
| 7.4 ใช้กระบวนการตรวจสอบโดยการไขว้กันระหว่างผู้ประเมิน<br>เพื่อไม่ให้เกิดการตรวจสอบงานของตนเอง                                                      | ✓              | ✓            |
| 7.5 มีการชี้แจงเหตุผลในกรณีที่ผลการประเมินไม่สอดคล้องกัน<br>ระหว่างผู้ประเมินภายในกับรายงานการประเมินตนเอง                                         | ✓              | ✓            |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | วิทยาลัยพยาบาล                                        |                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ราชบุรี                                               | พระจอมเกล้าฯ                                          |
| <p>ด้านกระบวนการ</p> <p>8. การใช้ประโยชน์จากผลการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก</p> <p>8.1 นำผลมาปรับปรุงแก้ไข / พัฒนาคุณภาพของงาน/ แผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรมที่ทำอยู่ในงานประกันคุณภาพ</p> <p>8.2 นำผลประเมินมาใช้จัดทำเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขให้กับทุกฝ่าย/กลุ่มงานเพื่อให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>                            | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>                            |
| <p>ด้านผลผลิต</p> <p>9. ทุกฝ่าย/กลุ่มงานได้รับการผลักดันให้มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ/มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ</p> <p>9.1 ทุกฝ่าย/กลุ่มงานมีระเบียบ/ขั้นตอนวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นระบบเอกสารควบคุมตามระบบคุณภาพ ISO</p> <p>9.2 มีระบบการตรวจสอบ/ประเมินที่ใช้ยึดถือในการปฏิบัติร่วมกัน</p> <p>9.3 บุคลากรพึงพอใจในการปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอนวิธีปฏิบัติ/พันธะสัญญาและระบบประเมินคุณภาพภายในที่ใช้ยึดถือปฏิบัติ</p> <p>9.4 มีการใช้แบบฟอร์มในแผนปฏิบัติการที่ช่วยให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามตัวบ่งชี้คุณภาพร่วมกันในทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</p> <p>9.5 ฝ่าย/กลุ่มงานพึงพอใจที่ได้มีการปฏิบัติที่มีเป้าหมาย/ทิศทางที่ชัดเจนในงานที่รับผิดชอบจากการใช้ตัวกำกับคุณภาพ</p> | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> |

## ตาราง 2 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                       | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                    | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| 10. ผลงานคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายใน                                        |                |              |
| 10.1 มีการสร้างคู่มือมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เป็นของวิทยาลัยเอง                  | ✓              |              |
| 10.2 มีการใช้คู่มือมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพสำหรับการกำกับคุณภาพในแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน | ✓              | ✓            |
| 10.3 มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรตามพันธกิจและตำแหน่งสายงานที่รับผิดชอบ             | ✓              | ✓            |
| 10.4 มีการพัฒนาเกณฑ์การประเมินสำหรับใช้ในการประเมินคุณภาพภายใน                     | ✓              |              |
| 10.5 มีผลงานวิจัยในการประเมินระบบการประกันคุณภาพ                                   |                | ✓            |
| 10.6 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน                  |                | ✓            |

จากตาราง 2 สรุปว่า สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 2 แห่ง ในกลุ่มงานประกันคุณภาพ มีการดำเนินงานในลักษณะของประเด็นหลักและประเด็นย่อยต่างๆ ในกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 4 ประเด็น ได้แก่ 1.) การได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้อำนวยการวิทยาลัย มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น 2.) การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยและการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น 3.) การเตรียมความพร้อมและสร้างความตระหนักในงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรทุกระดับ ประเด็นย่อย 5 ประเด็น และ 4.) การนำระบบสารสนเทศมาใช้ประโยชน์สำหรับการตัดสินใจ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 4 ประเด็น ได้แก่ 1.) การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ/บุคลากรในทุกขั้นตอน มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น 2.) การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน มีประเด็นย่อย 9 ประเด็น 3.) การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในงานประเมินคุณภาพภายใน มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น และ 4.) การใช้ประโยชน์จากผลการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก มีประเด็นย่อย 2 ประเด็น

3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 2 ประเด็น ได้แก่ 1.) ทุกฝ่าย/กลุ่มงานได้รับการผลักดันให้มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ/มาตรฐานที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น และ 2.) ผลงานคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายใน มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น



ตาราง 3 สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ของรองผู้อำนวยการฝ่าย

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                            | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                         | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                                                                        |                |              |
| 1. การผลักดันและส่งเสริมจากงานประกันคุณภาพให้ฝ่าย/กลุ่มงานได้มีการปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพ           |                |              |
| 1.1 มีการนำนโยบายคุณภาพที่เป็นมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมาใช้เป็นตัวกำกับในแผนปฏิบัติการ | ✓              | ✓            |
| 1.2 ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม/งานที่ใช้ในการประกันคุณภาพ                  | ✓              | ✓            |
| 1.3 มีการประสานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมกับต่างฝ่าย/กลุ่มงานในตัวกำกับที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน                |                | ✓            |
| 1.4 มีการศึกษาคู่มีมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ                  | ✓              | ✓            |
| 1.5 จัดให้มีการฝึกอบรมความรู้/ทักษะที่จำเป็นในงานเพื่อตอบสนองต่อการประกันคุณภาพ                         | ✓              | ✓            |
| 1.6 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้สมัครเข้ารับผิดชอบในงานตามพันธกิจตามความถนัด/ความต้องการ                      | ✓              | ✓            |
| 2. การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยและบริหารจัดการให้เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ                         |                |              |
| 2.1 กำหนดบทบาท/หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละงานตามโครงสร้างชัดเจน                                         | ✓              | ✓            |
| 2.2 รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายเป็นคณะกรรมการบริหารคุณภาพโดยตำแหน่ง                                         | ✓              | ✓            |
| 2.3 ให้มีดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานในรูปคณะกรรมการ                                                       | ✓              | ✓            |
| 2.4 มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในแต่ละงานโดยให้มีประธานกลุ่มงานที่ไม่ซ้ำกัน                           | ✓              | ✓            |
| 2.5 มุ่งเน้นการบริหารงานคุณภาพ ตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินงาน สรุปผล และนำผลไปใช้ปรับปรุง               | ✓              | ✓            |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                             | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                                                          | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านกระบวนการ                                                                                                                                                            |                |              |
| 2. การใช้รูปแบบการทำงานเป็นคณะและการมีส่วนร่วมในการพิจารณา/<br>ทบทวนตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย                                                                            |                |              |
| 3.1 เข้าร่วมประชุมในนามคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณา/<br>ทบทวนการใช้มาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพที่นำไปใช้<br>ตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย                                        | ✓              | ✓            |
| 3.2 เข้าร่วมประชุมในนามคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณา<br>แผนงาน/โครงการที่น่าเสนอจากฝ่าย/กลุ่มงานเพื่อลดความ<br>ซ้ำซ้อนของแผนงาน/โครงการ                                   |                | ✓            |
| 3.3 เข้าร่วมประชุมในนามคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณา<br>ตัดสินใจเกี่ยวกับข้อปฏิบัติต่างๆ เมื่อมีการเรียกร้องขึ้นมา                                                        | ✓              |              |
| 3.4 นัดประชุมกับคณะทำงานในฝ่ายเพื่อนำมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้<br>คุณภาพที่เกี่ยวข้องมาใช้กำกับในแผนปฏิบัติการ/การเขียน<br>รายงานการประเมินตนเอง/แจ้งผลการประเมินคุณภาพ<br>ภายใน | ✓              | ✓            |
| 3. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                   |                |              |
| 4.1 กำหนดระเบียบ/ระยะเวลา/ผังกำกับในการติดตามความ<br>ก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในงาน<br>ประกันคุณภาพ                                                 | ✓              | ✓            |
| 4.2 มีหลักฐานแสดงออกถึงการติดตามงานอย่างชัดเจน                                                                                                                           | ✓              | ✓            |
| 4.3 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพและจัดทำ<br>เป็นรายงานการประเมินตนเองที่มีการบ่งชี้ถึงความก้าวหน้า<br>ในการดำเนินงาน                                          | ✓              | ✓            |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | วิทยาลัยพยาบาล                      |                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ราชบุรี                             | พระจอมเกล้าฯ               |
| <p>ด้านกระบวนการ (ต่อ)</p> <p>4. การใช้ประโยชน์ที่ได้จากการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก</p> <p>5.1 มีการวิเคราะห์ตนเองเกี่ยวกับจุดอ่อน/จุดแข็งและนำจุดอ่อนที่เป็นข้อด้อยมาปรับปรุง/ข้อดีที่เป็นจุดแข็งมาพัฒนางาน</p> <p>5.2 มีหลักฐานที่แสดงออกถึงความก้าวหน้าของงานและจุดที่ยืนอยู่</p> <p>5.3 มีการปรับแผนโดยอาศัยการวิเคราะห์ความสอดคล้องกับปรัชญา/วิสัยทัศน์/วัตถุประสงค์/ตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัยทั้งในระยะจัดทำแผนและระหว่างดำเนินการ</p> <p>5.4 ส่งเสริมการคิดค่าใช้จ่ายเป็นความคุ้มค่าในงานที่รับผิดชอบ (ประสิทธิผล)</p> | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> |
| <p>ด้านผลผลิต</p> <p>6. การเกิดระบบสนับสนุน/ส่งเสริมการผลิตเอกสารด้านการสอน/ผลงานวิชาการ/งานวิจัยที่มีคุณภาพ และงานบริการวิชาการแก่สังคมให้เป็นที่ประจักษ์</p> <p>6.1 เอกสารด้านการสอนได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ภายในวิทยาลัย</p> <p>6.2 ผลงานวิชาการได้รับการตีพิมพ์ในวารสารผ่านการทบทวนจากกัลยาณมิตร (Peer Review)</p> <p>6.3 มีระเบียบ/ขั้นตอนที่เอื้อต่อการสนับสนุนให้มีการผลิตผลงานวิชาการ/งานวิจัย/งานบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อเผยแพร่ออกไปสู่สาธารณชน</p>                                                                           | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>          | <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                      | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                   | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านผลผลิต                                                                        |                |              |
| 7. การเกิดระบบการจัดทำเอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่จำเป็นเพื่อ<br>การประกันคุณภาพ    |                |              |
| 7.1 มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองตามระยะเวลา                                    | ✓              | ✓            |
| 7.2 มีการประเมินผลสรุปของการดำเนินงานของโครงการต่างๆ                              | ✓              | ✓            |
| 7.3 มีการจัดทำเป็นแฟ้มเก็บหลักฐานจำแนกตามตัวบ่งชี้คุณภาพ                          | ✓              | ✓            |
| 7.4 มีการดำเนินงานในการจัดทำระบบสารสนเทศของวิทยาลัย                               | ✓              | ✓            |
| 7.5 มีระบบเอกสารควบคุมตามระบบคุณภาพ ISO                                           | ✓              |              |
| 8. การมีระบบในการปฏิบัติงานมากขึ้นและมีเป้าหมายที่ชัดเจน                          |                |              |
| 8.1 มีการจัดเก็บเอกสาร/หลักฐานที่เป็นระเบียบเรียบร้อย                             | ✓              | ✓            |
| 8.2 การติดตาม/ประเมินทำให้สามารถมองเห็นความก้าวหน้าในงาน<br>และถือว่าเป็นงานประจำ | ✓              | ✓            |
| 8.3 มีทิศทางในการพัฒนางานและมีเป้าหมายชัดเจนจากการใช้<br>ตัวกำกับคุณภาพ           | ✓              | ✓            |
| 8.4 เกิดความชัดเจนในงานตามพันธกิจมากขึ้น                                          |                | ✓            |
| 8.5 มีความเชื่อมั่นในงานที่ทำว่าทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ                       |                | ✓            |

จากตาราง 3 สรุปว่า สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 2 แห่งของรองผู้อำนวยการฝ่าย มีการดำเนินงานในลักษณะของประเด็นหลักและประเด็นย่อยต่างๆ ในกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 2 ประเด็น ได้แก่ 1.) การผลักดันและส่งเสริมจากงานประกันคุณภาพให้ฝ่าย/กลุ่มงานได้มีการปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพ มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น และ 2.) การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยและบริหารจัดการให้เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น

2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่ 1.) การใช้รูปแบบการทำงานเป็นคณะและการมีส่วนร่วมในการพิจารณา/ทบทวนตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น 2.) การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น และ 3.) การใช้ประโยชน์ที่ได้จากการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น

3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่ 1.) การเกิดระบบสนับสนุน/ส่งเสริมการผลิตเอกสารด้านการสอน/ผลงานวิชาการ/งานวิจัยที่มีคุณภาพ และงานบริการวิชาการแก่สังคมให้เป็นที่ยอมรับ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น และ 2.) การเกิดระบบการจัดทำเอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่จำเป็นเพื่อการประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น และ 3.) การมีระบบในการปฏิบัติงานมากขึ้นและมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น

ตาราง 4 สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ในกลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                          | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                                       | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                                                                                                                      |                |              |
| 1. การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามตัวกำกับ<br>คุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน                                                            |                |              |
| 1.1 อาจารย์ทุกคนสามารถสมัครเข้าทำหน้าที่ต่างๆของงาน<br>การสอนตามความต้องการ                                                                           | ✓              | ✓            |
| 1.2 มีระเบียบ/ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการจัด<br>การเรียนการสอนและกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นรายวิชา                                               | ✓              | ✓            |
| 1.3 อาจารย์ทุกคนต้องยึดข้อปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน<br>ในงานการจัดการเรียนการสอน เช่น งานออกแบบการจัด<br>การเรียนการสอน การจัดทำแผนการสอน เป็นต้น | ✓              | ✓            |
| 1.4 มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนการจัดการเรียน<br>การสอนกับนโยบายคุณภาพที่ใช้เป็นตัวกำกับคุณภาพด้าน<br>การจัดการเรียนการสอน                   | ✓              | ✓            |
| 1.5 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้/ทักษะที่จำเป็น<br>ในด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย                                                     | ✓              | ✓            |
| 1.6 อาจารย์ทุกคนได้รับการกำหนดภาระงานตลอดปีการศึกษา<br>อย่างเหมาะสม                                                                                   | ✓              | ✓            |

ตาราง 4 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                         | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                      | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านกระบวนการ                                                                                                                        |                |              |
| 2. การมีส่วนร่วมในกระบวนการสำหรับการประกันคุณภาพ<br>การศึกษาทุกชั้นตอน                                                               |                |              |
| 2.1 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสเข้าประชุมเพื่อรับทราบคำประกาศ<br>การใช้มาตรฐานตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย                                     | ✓              | ✓            |
| 2.2 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสเข้าประชุมเพื่อรับทราบการจัดทำ<br>รายงานการประเมินตนเองทั้งระดับวิทยาลัยและกลุ่มงาน                           | ✓              | ✓            |
| 2.3 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสเข้าประชุมเพื่อเข้าร่วมวางแผน<br>กำหนดภาระงานตลอดปีการศึกษา                                                   | ✓              | ✓            |
| 2.4 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสเข้าประชุมเพื่อเข้าร่วมในการจัดทำ<br>แบบประเมินแบบฟอร์มเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน                          | ✓              | ✓            |
| 2.5 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสเข้าประชุมเพื่อปรึกษาพิจารณา<br>การออกแบบการจัดการเรียนการสอนของแต่ละรายวิชา<br>ที่เปิดสอนก่อนเปิดภาคการศึกษา | ✓              | ✓            |
| 2.6 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ประเมิน<br>คุณภาพภายใน                                                             | ✓              | ✓            |
| 2.7 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสนำเสนอข้อเรียกร้องเกี่ยวกับ<br>ระเบียบ/ขั้นตอน/ข้อปฏิบัติต่างๆ ได้ตามความต้องการกับ<br>ฝ่ายบริหารคุณภาพ       | ✓              |              |

ตาราง 4 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                              | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                           | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| 3. การทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมิน ในงานที่รับผิดชอบจาก<br>ระบบ/กลไกการประกันคุณภาพภายในกลุ่มงาน                                          |                |              |
| 3.1 อาจารย์ทุกคนได้รับการติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินตาม<br>ภาระงานที่กำหนดตามระยะเวลาของการตรวจสอบใน<br>ระบบคุณภาพ ISO และมีการแจ้งผลกลับทันที | ✓              |              |
| 3.2 อาจารย์ทุกคนสามารถจัดเตรียมเอกสาร/หลักฐานตาม<br>กำหนดให้ตรวจสอบได้อย่างถูกต้อง                                                        | ✓              | ✓            |
| 3.3 อาจารย์ทุกคนได้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับการจัดทำแผน<br>การสอนและการสอนจากคณะกรรมการงานวิชาการ                                            | ✓              |              |
| 3.4 อาจารย์ทุกคนได้รับการตรวจสอบเกี่ยวกับการออกแบบ<br>การจัดการเรียนการสอนจากที่ประชุมของกลุ่มงาน                                         | ✓              | ✓            |
| 3.5 กลุ่มงานมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ทุกคนเพื่อ<br>จัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของกลุ่มงาน                                        | ✓              | ✓            |
| 3.6 กลุ่มงานมีผังกำกับติดตามแผนงาน/โครงการของ<br>กลุ่มงานจากอาจารย์ผู้รับผิดชอบ                                                           |                | ✓            |
| 3.7 กลุ่มงานมีการประเมินผลผู้สอนและการจัดการเรียน<br>การสอนในแหล่งฝึกโดยคณะกรรมการงานวัดประเมินผล                                         | ✓              | ✓            |
| 4. การใช้ประโยชน์ที่ได้จากการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมิน<br>ภายในกลุ่มงาน                                                                |                |              |
| 4.1 มีการนำผลประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพในแผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ                                       | ✓              | ✓            |
| 4.2 ส่งเสริมประสิทธิผลด้านการคิดค่าใช้จ่ายเป็นความคุ้มค่า<br>ในงานที่รับผิดชอบให้กับกลุ่มงาน                                              | ✓              |              |
| 4.3 มีรายงานการประเมินตนเองของกลุ่มงานที่สอดคล้องกับ<br>สภาพจริงและมองเห็นภาพรวมของการจัดการเรียน<br>การสอนของกลุ่มงานที่ชัดเจน           | ✓              | ✓            |



ตาราง 4 (ต่อ)

| ประเด็นหลัก / ประเด็นย่อย<br>ของสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                           | วิทยาลัยพยาบาล |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
|                                                                                                                                        | ราชบุรี        | พระจอมเกล้าฯ |
| ด้านผลผลิต                                                                                                                             |                |              |
| 5. การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในทางที่ดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับ                                                        |                |              |
| 5.1 อาจารย์มีเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่ความมีคุณภาพโดยมองเห็นว่าการประเมินเป็นเรื่องการพัฒนา                               | ✓              | ✓            |
| 5.2 อาจารย์มีระบบ/มาตรฐานเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ                                                     | ✓              | ✓            |
| 5.3 อาจารย์/กลุ่มงานสามารถแก้ไขจุดอ่อนและพัฒนาการเรียนการสอนของได้อย่างเหมาะสม                                                         | ✓              | ✓            |
| 5.4 อาจารย์/กลุ่มงานมีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ในด้านการจัดการเรียนการสอนและการทำวิจัยเพื่อให้ถึงเกณฑ์กำหนดจากตัวกำกับคุณภาพ | ✓              | ✓            |
| 5.5 อาจารย์ทุกคนมีโอกาสดำเนินงานในด้านการทำงานเป็นคณะ                                                                                  | ✓              | ✓            |
| 6. การเกิดระบบการปฏิบัติงานภายในกลุ่มงานอย่างชัดเจน                                                                                    |                |              |
| 6.1 มีระบบการจัดการเรียนการสอน/ระบบการประเมินผู้สอนและประเมินการจัดการเรียนการสอนในแหล่งฝึกที่ชัดเจน                                   | ✓              | ✓            |
| 6.2 มีการรวบรวมและจัดเก็บเอกสาร/หลักฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายใน                                                                      | ✓              | ✓            |

จากตาราง 4 สรุปว่า สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลทั้ง 2 แห่ง ในกลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์ มีการดำเนินงานในลักษณะของประเด็นหลักและประเด็นย่อยต่างๆ ใน กระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 1 ประเด็น ได้แก่ 1.) การสนับสนุนและ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพด้านการจัดการเรียนการสอน มีประเด็นย่อย 6 ประเด็น

2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่ 1.) การมีส่วนร่วมใน กระบวนการสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาทุกขั้นตอน มีประเด็นย่อย 7 ประเด็น 2.) การทบทวน/ ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินในงานที่รับผิดชอบ จากระบบ/กลไกการประกันคุณภาพภายในกลุ่มงาน มีประเด็นย่อย 7 ประเด็น และ 3.) การใช้ประโยชน์ที่ได้จากการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมิน คุณภาพภายในกลุ่มงาน มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 2 ประเด็น ได้แก่ 1.) การเปลี่ยนแปลงในด้าน พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในทางที่ดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับ มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น และ 2.) การเกิดระบบการปฏิบัติงานภายในกลุ่มงานอย่างชัดเจน มีประเด็นย่อย 2 ประเด็น

ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากตาราง 1 ถึงตาราง 4 เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ กลุ่มงานประกันคุณภาพ รองผู้อำนวยการฝ่าย และกลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์ เมื่อนำมาวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพในลักษณะภาพรวมของประเด็นหลักและประเด็นย่อยต่างๆ ในกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์ โดยการพิจารณาเป็นประเด็นในภาพรวม ดังตาราง 5

ตาราง 5 การวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลในภาพรวม

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                 |                                                   |                                                                       | การพิจารณา                                                                      |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                         | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์                                               |                                                                                 |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                             |                                                   |                                                                       |                                                                                 |
| 1. การได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารวิทยาลัย ได้แก่ | 1. การผลักดันและส่งเสริมจากงานประกันคุณภาพ ได้แก่ | 1. การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพ ได้แก่ | 1. สิ่งจำเป็นด้านปัจจัยเกื้อหนุนและต้องการให้มีการผลักดัน ได้แก่                |
| 1.1 จัดสรรงบประมาณ                                           | 1.1 มีตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมาใช้      | 1.1 สามารถสมัครเข้าทำหน้าที่ตามความต้องการ                            | 1.1 งบประมาณที่นำมาใช้ในแผนงาน/โครงการของงานประกันคุณภาพ                        |
| 1.2 อำนวยความสะดวกด้านบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์                 | 1.2 ได้รับงบประมาณตามโครงการ                      | 1.2 มีระเบียบ/ข้อกำหนดในงานที่ปฏิบัติ                                 | 1.2 วัสดุอุปกรณ์ เช่น การจัดทำคู่มือตัวบ่งชี้คุณภาพ ระเบียบมาตรฐานการปฏิบัติงาน |
| 1.3 เชื้อประโยชน์ด้านเวลา                                    | 1.3 มีการประสานแผนงานกับต่างฝ่าย                  | 1.3 มีการปฏิบัติตามมาตรฐานในงาน                                       | 1.3 การให้เวลาเป็นวาระการประชุมเพื่อการสื่อสาร                                  |
| 1.4 มีสำนักงานให้เฉพาะ                                       | 1.4 มีการใช้คู่มือตัวบ่งชี้คุณภาพ                 | 1.4 มีการวิเคราะห์แผนงานกับตัวกำกับคุณภาพ                             | 1.4 การผลักดันให้มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพมาปฏิบัติ                                |
| 1.5 นำเข้าที่ประชุมเป็นวาระสำคัญหรือพิเศษ                    | 1.5 มีการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองต่อการประกันคุณภาพ    | 1.5 มีโอกาสพัฒนาความรู้/ทักษะที่จำเป็น                                |                                                                                 |
| 1.6 มีการติดตามงาน                                           | 1.6 เปิดโอกาสให้สมัครเข้าทำหน้าที่                | 1.6 มีการกำหนดภาระงานอย่างเหมาะสม                                     |                                                                                 |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                       |                                                                                                    |                         | การพิจารณา                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                                               | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                                                                 | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์ |                                                                                                                                                            |
| 2. การออกแบบโครงสร้าง<br>วิทยาลัยและบริหารจัดการที่<br>เอื้อต่อการดำเนินงานประกัน<br>คุณภาพ ได้แก่ | 2. การออกแบบโครงสร้าง<br>วิทยาลัยและบริหารจัดการ<br>ให้เอื้อต่อการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ ได้แก่ | -                       | 2. โครงสร้างวิทยาลัย<br>ใหม่จำเป็นต้องอาศัย<br>ความร่วมมือเพื่อให้มี<br>การดำเนินงานที่มีความ<br>ชัดเจนตามบทบาท<br>หน้าที่ที่จำเป็น<br>ประเด็นสำคัญ ได้แก่ |
| 2.1 กำหนดบทบาท/หน้าที่<br>ในงานประกันคุณภาพ                                                        | 2.1 กำหนดบทบาท/หน้าที่<br>ตาม โครงสร้าง                                                            |                         | 2.1 มีฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ประกันคุณภาพที่<br>ทำหน้าที่ให้มี<br>การดำเนินงาน                                                                                   |
| 2.2 บริหารคุณภาพโดย<br>คณะกรรมการ                                                                  | 2.2 รองผู้อำนวยการฝ่าย<br>เป็นคณะกรรมการ                                                           |                         | 2.2 การปรับขยายฐาน<br>การบริหารงานตาม<br>งานพันธกิจ เพื่อ<br>ให้สามารถทำหน้าที่<br>ได้อย่างเต็มที่                                                         |
| 2.3 มีประธานกลุ่มงานที่ไม่<br>ซ้ำกัน                                                               | บริหารคุณภาพโดย<br>ตำแหน่ง                                                                         |                         | 2.3 กำหนดบทบาท<br>หน้าที่ของทุกงาน<br>ให้ชัดเจน                                                                                                            |
| 2.4 คัดเลือกผู้รับผิดชอบใน<br>งานประกันคุณภาพ/<br>ผู้ประเมินภายใน                                  | 2.3 มีดำเนินงานในรูปแบบ<br>คณะกรรมการ                                                              |                         | 2.4 การแต่งตั้งคณะ<br>กรรมการบริหาร<br>คุณภาพและ<br>กรรมการประเมิน<br>ภายใน เพื่อให้<br>สามารถดำเนินงาน<br>ได้อย่างคล่องตัว                                |
|                                                                                                    | 2.4 แต่ละงานมีประธาน<br>กลุ่มงานที่ไม่ซ้ำกัน                                                       |                         |                                                                                                                                                            |
|                                                                                                    | 2.5 มุ่งเน้นการบริหารงาน<br>คุณภาพ                                                                 |                         |                                                                                                                                                            |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                    |                         | การพิจารณา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | รองผู้อำนวยการฝ่าย | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3. การเตรียมความพร้อมและ<br>สร้างความตระหนักในงาน<br>ประกันคุณภาพให้กับ<br>บุคลากรทุกระดับ ได้แก่<br>3.1 ผูกอบรรณความรู้ให้กับ<br>บุคลากรทุกระดับ<br>3.2 กำหนดคุณสมบัติของ<br>ผู้ประเมินภายใน<br>3.3 นำระบบ ISO มากำกับ<br>การปฏิบัติ<br>3.4 นัดประชุมเพื่อวางแผน<br>การประเมินภายใน<br>3.5 ผู้รับผิดชอบได้พัฒนา<br>ความรู้ | -                  | -                       | 3. การสร้างความเข้าใจ<br>ให้กับบุคลากรทุกระดับ<br>เป็นหน้าที่โดยตรงของ<br>ผู้รับผิดชอบงานประกัน<br>คุณภาพ เพื่อให้มีความ<br>พร้อมและความตระหนัก<br>ประเด็นที่จำเป็น ได้แก่<br>3.1 การจัดประชุม/ฝึก<br>อบรมความรู้ด้าน<br>การประกันคุณภาพ<br>และความรู้ที่จำเป็น<br>ในงาน<br>3.2 การฝึกทักษะให้กับ<br>ผู้ประเมินภายใน<br>3.3 การนำระบบ<br>คุณภาพมากำกับ<br>การปฏิบัติงาน |
| 4. การนำระบบสารสนเทศ<br>มาใช้ประโยชน์สำหรับ<br>การตัดสินใจ<br>4.1 สามารถปรับเปลี่ยนฐาน<br>ข้อมูลที่ทันสมัยได้<br>4.2 มีบุคลากรรับผิดชอบ<br>ระบบฐานข้อมูล<br>4.3 กำหนดรูปแบบ<br>การลงข้อมูล                                                                                                                                  | -                  | -                       | 4. ระบบสารสนเทศ<br>นับเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อ<br>การพัฒนา และจัดว่า<br>เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่<br>ต้องสนับสนุนเช่นเดียว<br>กับด้านวัสดุอุปกรณ์<br>จึงเอาไวรวมกับข้อที่ 1<br>ในข้อย่อยที่ 1.2                                                                                                                                                                                |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                             |                                                                                              |                                                                                                                             | การพิจารณา                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                     | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                                                           | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์                                                                                                     |                                                                                                                                 |
| ด้านกระบวนการ                                                            |                                                                                              |                                                                                                                             |                                                                                                                                 |
| 1. การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ/บุคลากรในทุกชั้นตอน ได้แก่ | 1.การใช้รูปแบบการทำงานเป็นคณะและมีส่วนร่วมในการพิจารณา/ทบทวนตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย ได้แก่ | 1. การมีส่วนร่วมในกระบวนการสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาทุกชั้นตอน การใช้มาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพ โดยเข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับ | 1. การใช้ยุทธศาสตร์เพื่อให้มีการดำเนินงานเกิดขึ้น โดยอาศัยการมีส่วนร่วมทั้งรูปแบบคณะกรรมการและเข้าร่วมประชุมในทุกชั้นตอน ได้แก่ |
| 1.1 ประชุมชี้แจงนโยบายและจัดสรรตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับฝ่าย/กลุ่มงาน        | 1.1 ประชุมทบทวนการใช้มาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพ                                                 | 1.1 การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง                                                                                           | 1.1 การประชุมชี้แจงนโยบายคุณภาพและให้มีการปฏิบัติตามโดยให้เข้าร่วม                                                              |
| 1.2 ประชุมทบทวนการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงาน                                | 1.2 ประชุมพิจารณาแผนงาน/โครงการเพื่อลดความซ้ำซ้อน                                            | 1.2 วางแผนกำหนดภาระงานตลอดปีการศึกษา                                                                                        | 1.2 ให้มีการวางแผน/ทบทวนเกี่ยวกับการนำมาตราฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพและจัดทำรายงานการประเมินตนเอง                                     |
| 1.3 เปิดโอกาสให้สมัครเป็นผู้ประเมินภายใน                                 | 1.3 ประชุมพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับข้อปฏิบัติต่างๆ เมื่อมีการเรียกร้อง                          | 1.3 การจัดทำแบบประเมิน                                                                                                      | 1.3 เปิดโอกาสให้สมัครและได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ประเมินภายใน                                                                    |
| 1.4 ประชุมแก้ปัญหาการดำเนินงาน                                           | 1.4 ประชุมกับคณะทำงานในฝ่ายเพื่อทำแผนปฏิบัติการ/รายงานการประเมินตนเอง/แจ้งผลการประเมินภายใน  | 1.4 การออกแบบการจัดการเรียนการสอน                                                                                           | 1.4 ให้มีการวางแผน/ทบทวนเกี่ยวกับการนำมาตราฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพและจัดทำรายงานการประเมินตนเอง                                     |
| 1.5 ประชุมนำผลการประเมินมาใช้ทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วน        |                                                                                              | 1.5 มีโอกาสได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ประเมินภายใน                                                                             | 1.5 เปิดโอกาสให้เสนอข้อเรียกร้องต่างๆได้                                                                                        |
| 1.6 จัดทำแผนปฏิบัติการในรูปคณะทำงาน                                      |                                                                                              | 1.6 มีโอกาสยื่นเสนอข้อเรียกร้องเกี่ยวกับข้อปฏิบัติต่างๆ ได้                                                                 |                                                                                                                                 |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                    |                                                                                     |                                                                                     | การพิจารณา                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                            | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                                                  | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์                                                             |                                                                      |
| 2. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่                   | 2. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่                       | 2.การทบทวนติดตามตรวจสอบ/ประเมินในงานจากระบบ/กลไกการประกันคุณภาพภายในกลุ่มงาน ได้แก่ | 2. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพเป็น           |
| 2.1 มีแผนแม่บทต่อเนื่องมีการใช้ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย                            | 2.1 มีผังกำกับติดตามความก้าวหน้าของแผนงานในงานประกันคุณภาพ                          | 2.1 มีการติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินตามภาระงานและแจ้งผลกลับทันที                         | การนำแผนงานที่มาจากนโยบายคุณภาพลงสู่การปฏิบัติและมีการติดตาม/ตรวจสอบ |
| 2.2 มีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย                      | 2.2 มีหลักฐานแสดงออกถึงการติดตามงานอย่างชัดเจน                                      | 2.2 ทุกคนสามารถจัดเตรียมเอกสาร/หลักฐานให้ตรวจสอบอย่างถูกต้อง                        | ได้แก่                                                               |
| 2.3 มีผังกำกับการทำงานที่ชัดเจน                                                 | 2.3 มีการประเมินผลการทำงานปฏิบัติตามตัวกำกับคุณภาพและจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง | 2.3 การตรวจสอบการจัดทำแผนการสอนและการสอน                                            | 2.1 การนำนโยบายคุณภาพ เป้าหมายมาใช้ในการวางแผนงานและมีความต่อเนื่อง  |
| 2.4 มีแผนงานการตรวจสอบติดตามประเมินภายใน                                        |                                                                                     | 2.4 การตรวจสอบเกี่ยวกับการออกแบบการจัดการเรียนการสอน                                | 2.2 แผนปฏิบัติการสอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย                |
| 2.5 มีผลสัมฤทธิ์ตามเกณฑ์ประเมิน                                                 |                                                                                     | 2.5 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานการประเมินตนเอง                            | 2.3 มีการใช้แผนกำกับการทำงานและติดตามงาน                             |
| 2.6 มีบันทึกผลการประเมินและสะท้อนกลับต่อผู้รับการประเมิน                        |                                                                                     | 2.6 มีผังกำกับการติดตามแผนงาน/โครงการ                                               | 2.4 มีรูปแบบการประเมินสำหรับการติดตามความก้าวหน้าของงานในทุกระดับ    |
| 2.7 มีการติดตามประเมินระบบภายหลังจากการประเมินคุณภาพภายใน                       |                                                                                     | 2.7 มีการประเมินผลผู้สอนและการจัดการเรียนการสอนในแหล่งฝึก                           |                                                                      |
| 2.8 ให้มีการนำข้อมูลการติดตามประเมินผลมาจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง          |                                                                                     |                                                                                     |                                                                      |
| 2.9 ผลการประเมินคุณภาพของฝ่าย/กลุ่มงานจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัย |                                                                                     |                                                                                     |                                                                      |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                            |                    |                         | การพิจารณา                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                                    | รองผู้อำนวยการฝ่าย | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์ |                                                                                                                                         |
| 3. การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในงานประเมินคุณภาพภายในได้แก่                     | -                  | -                       | 3. การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในงานประเมินคุณภาพภายในเป็นวิธีการตรวจสอบที่มุ่งเน้นให้มีความถูกต้องแม่นยำในสิ่งที่ประเมิน ได้แก่ |
| 3.1 ใช้เกณฑ์ประเมินกลางสำหรับการประเมิน                                                 |                    |                         | 3.1 มีการใช้เกณฑ์การประเมินกลางสำหรับการประเมินตนเองและประเมินคุณภาพภายใน                                                               |
| 3.2 ให้มีการใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติตามคู่มือการประกันคุณภาพภายใน                     |                    |                         | 3.2 กำหนดการใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติงาน                                                                                               |
| 3.3 ประชุมก่อนจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัย                                 |                    |                         | 3.3 มีการประชุมเพื่อตรวจสอบผล                                                                                                           |
| 3.4 ให้การตรวจสอบโดยการไขว้กัน                                                          |                    |                         | การประเมิน/                                                                                                                             |
| 3.5 ชี้แจงเหตุผลในกรณีที่ผลการประเมินไม่สอดคล้องกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน |                    |                         | การสะท้อนกลับก่อนการจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัย                                                                           |
|                                                                                         |                    |                         | 3.4 มีการใช้รูปแบบการประเมินแบบไขว้สำหรับ                                                                                               |
|                                                                                         |                    |                         | การตรวจสอบกันเองระหว่างฝ่าย/กลุ่มงาน                                                                                                    |



ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                               |                                                                                                    |                                                                                           | การพิจารณา                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                                                       | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                                                                 | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์                                                                   |                                                                                                                               |
| 4. การใช้ประโยชน์จากผล<br>การทบทวน/ติดตาม/<br>ตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพ<br>ภายในและการประเมิน<br>ภายนอก ได้แก่ | 4. การใช้ประโยชน์ที่ได้<br>จากการทบทวน/ติดตาม/<br>ตรวจสอบ/ประเมิน<br>คุณภาพภายในกลุ่มงาน<br>ได้แก่ | 4. การใช้ประโยชน์ที่ได้จาก<br>การทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ<br>/ประเมิน ได้แก่                  | 4. การใช้ประโยชน์จาก<br>ผลการประเมินคุณภาพ<br>ภายในและการประเมิน<br>ภายนอกก่อให้เกิด<br>การปรับปรุงและพัฒนา<br>เนื่องจากทำให้ |
| 4.1 นำผลมาปรับปรุง<br>แก้ไข/พัฒนาคุณภาพ<br>ของงาน                                                          | 4.1 มีการนำผลประเมิน<br>ไปปรับปรุงพัฒนา<br>คุณภาพในแผนงาน/<br>โครงการ/กิจกรรม                      | 4.1 วิเคราะห์ตนเองเกี่ยวกับ<br>จุดอ่อน/จุดแข็งและนำมา<br>ปรับปรุงพัฒนางาน                 | 4.1 มีการวิเคราะห์<br>ตนเองและนำผล<br>มาปรับปรุงแก้ไข/<br>พัฒนาคุณภาพ<br>ของงาน                                               |
| 4.2 นำผลประเมินมาใช้<br>จัดทำเป็นปัญหา<br>เร่งด่วนที่ต้องแก้ไข                                             | สอดคล้องกับ<br>เป้าหมายที่ต้องการ                                                                  | 4.2 มีหลักฐานที่แสดงออกถึง<br>ความก้าวหน้าของงาน<br>และจุดที่ยืนอยู่                      | 4.2 มีการจัดทำแผน<br>พัฒนาคุณภาพใน<br>งานที่รับผิดชอบ                                                                         |
|                                                                                                            | 4.2 ส่งเสริมประสิทธิผล<br>ด้านการคิดค่าใช้จ่าย<br>เป็นความคุ้มค่าใน<br>งานที่รับผิดชอบ             | 4.3 มีการปรับแผนโดยอาศัย<br>การวิเคราะห์ความสอดคล้อง<br>กับตัวบ่งชี้คุณภาพ<br>ของวิทยาลัย | 4.3 มีการใช้หลักฐาน<br>แสดงสถานะของ<br>ความก้าวหน้าของ<br>งาน                                                                 |
|                                                                                                            | 4.3 มีรายงานการประเมิน<br>ตนเองของกลุ่มงาน<br>ที่สอดคล้องกับสภาพ<br>จริง                           | 4.4 ส่งเสริมการคิดค่าใช้จ่าย<br>เป็นความคุ้มค่าในงานที่<br>รับผิดชอบ                      |                                                                                                                               |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                          | การพิจารณา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์</p> <p>1. การให้มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ/มีมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ได้แก่</p> <p>1.1 มีระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นระบบเอกสารควบคุม</p> <p>1.2 มีระบบการตรวจสอบ/ประเมินที่ใช้ยึดถือในการปฏิบัติร่วมกัน</p> <p>1.3 บุคลากรพึงพอใจในการปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติที่ใช้ยึดถือปฏิบัติ</p> <p>1.4 มีการใช้แบบฟอร์มในแผนปฏิบัติการตามตัวบ่งชี้คุณภาพ</p> <p>1.5 ฝ่าย/กลุ่มงานพึงพอใจที่มีเป้าหมาย/ทิศทางที่ชัดเจนในงานที่รับผิดชอบ</p> | <p>1. การเกิดระบบสนับสนุน/ส่งเสริมการผลิตผลงาน ได้แก่</p> <p>1.1 เอกสารการสอนได้รับการตรวจสอบ</p> <p>1.2 ผลงานวิชาการได้รับการตีพิมพ์ผ่านการทบทวน</p> <p>1.3 มีระเบียบที่เอื้อต่อการผลิตผลงาน</p> <p>2. การมีระบบในการปฏิบัติงานและมีเป้าหมายชัดเจน ได้แก่</p> <p>2.1 มีการจัดเก็บเอกสาร/หลักฐาน</p> <p>2.2 การติดตาม/ประเมินถึงว่าเป็นงานประจำ</p> <p>1.1 มีทิศทางพัฒนาและมีเป้าหมายชัดเจน</p> <p>1.2 มีความชัดเจนในงานตามพันธกิจมากขึ้น</p> <p>1.3 มีความเชื่อมั่นในงานที่ทำ</p> | <p>1. การเกิดระบบการปฏิบัติงานภายในกลุ่มงานอย่างชัดเจน</p> <p>1.1 มีระบบการจัดการเรียนการสอน/ระบบการประเมินผู้สอนและแหล่งฝึกที่ชัดเจน</p> <p>1.2 มีการรวบรวมและจัดเก็บเอกสาร/หลักฐาน</p> | <p>1. การเกิดระบบ/มาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ได้แก่</p> <p>1.1 มีการจัดเก็บเอกสารและหลักฐานการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพในงาน</p> <p>1.2 มีการปฏิบัติงานโดยการใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานเดียวกัน</p> <p>1.3 มีระบบการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพ</p> <p>1.4 มีระบบสารสนเทศตามมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพ</p> |

ตาราง 5 (ต่อ)

| สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                     |                                                                           |                                                                                              | การพิจารณา                                                      |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| กลุ่มงานประกันคุณภาพ                                             | รองผู้อำนวยการฝ่าย                                                        | กลุ่มงานวิชาการ/อาจารย์                                                                      |                                                                 |
| 2. ผลงานคุณภาพเป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายใน                       | 2.การเกิดระบบการจัดทำเอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่จำเป็นเพื่อการประกันคุณภาพ | 2. การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในทางที่ดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับ ได้แก่       | สิ่งที่เกิดขึ้นมี 2 ประเด็น คือ                                 |
| 2.1 มีคู่มือมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพ                              | 2.1 มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง                                       | 2.1 มีเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่ความมีคุณภาพ                                     | 2. ผลงานคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ได้แก่                              |
| 2.2 มีการใช้คู่มือมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพ                        | 2.2 มีการประเมินผลสรุปของการดำเนินงานของโครงการต่างๆ                      | 2.2 มีระบบ/มาตรฐาน/เป้าหมายในการปฏิบัติงาน                                                   | 2.1 มีการใช้คู่มือมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพเป็นแนวทางในการปฏิบัติ |
| 2.3 มีการกำหนดภาระงานตามพันธกิจและตำแหน่งสายงาน                  | 2.3 มีการจัดทำเป็นแฟ้มเก็บหลักฐานจำแนกตามตัวบ่งชี้คุณภาพ                  | 2.3 สามารถแก้ไขจุดอ่อนและพัฒนาการเรียนรู้ การสอนของได้อย่างเหมาะสม                           | 2.2 มีผลงานวิจัยและผลงานวิชาการเกิดขึ้น                         |
| 2.4 มีการพัฒนาเกณฑ์การประเมิน                                    | 2.4 มีการดำเนินงานในการจัดทำระบบสารสนเทศของวิทยาลัย                       | 2.4 มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้และการทำวิจัยเพื่อให้ถึงเกณฑ์กำหนดจากตัวกำกับคุณภาพ | 2.3 มีการทบทวนตามภาระงานที่กำหนดในแต่ละสายงาน                   |
| 2.5 มีผลงานวิจัยในการประเมินระบบการประกันคุณภาพ                  | 2.5 มีระบบเอกสารควบคุมตามระบบคุณภาพ                                       | 2.5 มีโอกาสพัฒนาในด้านการทำงานเป็นคณะ                                                        | 3. การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ได้แก่        |
| 2.6 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน |                                                                           |                                                                                              | 3.1 มีการเรียนรู้จากการทำงานแลกเปลี่ยนกันคุณภาพ                 |
|                                                                  |                                                                           |                                                                                              | 3.2 ความรู้ความเข้าใจและพึงพอใจในระบบการปฏิบัติงานมากขึ้น       |
|                                                                  |                                                                           |                                                                                              | 3.3 ผู้ประเมินภายในมีทักษะและเป็นกัลยาณมิตรมากขึ้น              |
|                                                                  |                                                                           |                                                                                              | 3.4 บุคลากรมีเป้าหมายในการทำงานและมองเห็นความก้าวหน้าในงาน      |

จากตาราง 5 สรุปได้ว่า สภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลโดยรวม ทั้ง 3 ระดับงาน มีการดำเนินงานในประเด็นหลักและประเด็นย่อยที่สอดคล้องกันและเกี่ยวข้องกัน ในกระบวนการบริหารจัดการ 3 ด้าน คือ

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่

1.1 การได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้อำนวยการวิทยาลัยในด้านปัจจัยเกื้อหนุน ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 1.) ด้านงบประมาณ 2.) ด้านวัสดุอุปกรณ์และการจัดทำระบบสารสนเทศ 3.) ด้านการอำนวยความสะดวกและการให้เวลา และ 4.) ด้านการปฏิบัติงานโดยให้มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพ

1.2 การออกแบบโครงสร้างวิทยาลัยและการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ ประกอบด้วย 1.) การปรับโครงสร้างองค์การใหม่ให้มีงานประกันคุณภาพ 2.) มีการปรับขยายฐานการบริหารงานตามงานพันธกิจ 3.) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของงานต่างๆ และ 4.) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพและกรรมการประเมินภายใน

1.3 การเตรียมความพร้อมและสร้างความตระหนักในงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรทุกระดับ ประกอบด้วย 1.) การจัดประชุม/ฝึกอบรมความรู้ด้านการประกันคุณภาพและความรู้ที่จำเป็นในงาน 2.) การฝึกทักษะให้เป็นผู้ประเมินภายใน และ 3.) การนำระบบคุณภาพมากำกับ การปฏิบัติงาน

2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 4 ประเด็น ได้แก่

2.1 การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ/บุคลากรในทุกชั้นตอน ประกอบด้วย 1.) การประชุมชี้แจงนโยบายคุณภาพ 2.) การวางแผน/ทบทวนเกี่ยวกับการนำมาตราฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพมาใช้ภายในวิทยาลัยและการเขียนรายงานการประเมินตนเอง 3.) การสมัครและได้รับการคัดเลือกเป็นผู้ประเมินภายใน และ 4.) เปิดโอกาสให้มีการเสนอข้อเรียกร้องได้

2.2 การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1.) การนำนโยบายคุณภาพ เป้าหมาย มาใช้ในการวางแผนงานและมีความต่อเนื่อง 2.) แผนปฏิบัติการสอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย 3.) มีการใช้แผนกำกับการดำเนินงานและติดตามงาน และ 4.) มีรูปแบบการประเมินสำหรับติดตามความก้าวหน้าของงานในทุกระดับ

2.3 การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในงานประเมินภายใน ประกอบด้วย 1.) มีการใช้เกณฑ์การประเมินกลางสำหรับการประเมินตนเองและประเมินคุณภาพภายใน 2.) กำหนดการใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติงาน 3.) การประชุมเพื่อตรวจสอบผลการประเมิน/การสะท้อนกลับก่อนการจัดทำเป็นรายงานประเมินตนเองของวิทยาลัย และ 4.) มีการใช้รูปแบบการประเมินแบบไขว้สำหรับการตรวจสอบกันเองระหว่างฝ่าย/กลุ่มงาน

2.4 การใช้ประโยชน์จากผลการทบทวน/ติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินภายนอก ประกอบด้วย 1.) การวิเคราะห์ตนเองและนำมาปรับปรุงแก้ไข/พัฒนาคุณภาพของงาน 2.) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพในงานที่รับผิดชอบ และ 3.) การใช้หลักฐานแสดงสถานะของความก้าวหน้าของงาน

3. ด้านผลผลิต ประกอบด้วย ประเด็นหลัก 3 ประเด็น ได้แก่

3.1 การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วย 1.) มีการเรียนรู้จากการดำเนินงานประกันคุณภาพ 2.) ความรู้ความเข้าใจและพึงพอใจในระบบการปฏิบัติงานมากขึ้น 3.) ผู้ประเมินภายในมีทักษะและเป็นกัลยาณมิตรมากขึ้น และ 4.) บุคลากรมีเป้าหมายในการทำงานและมองเห็นความก้าวหน้าในงาน

3.2 การเกิดระบบ/มาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ ประกอบด้วย 1.) มีการจัดเก็บเอกสารและหลักฐานการปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพในงาน และ 2.) มีการปฏิบัติงานโดยใช้มาตรฐานการปฏิบัติงานเดียวกัน 3.) มีระบบการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพ และ 4.) มีระบบสารสนเทศตามมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพ

3.3 ผลงานคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ประกอบด้วย 1.) มีการใช้คู่มือมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้คุณภาพเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานภายในวิทยาลัย 2.) มีผลงานวิจัยและผลงานวิชาการเกิดขึ้นตามตัวบ่งชี้คุณภาพ/งานวิจัยสถาบัน/รายงานการประเมินตนเองของทุกระดับ และ 3.) มีการผลงานตามภาระงานที่กำหนดในแต่ละสายงาน

3. ผลแสดงกระบวนการสังเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจและพิจารณาประเด็นที่มีความสอดคล้องจากแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง คือ แนวคิดเชิงทฤษฎี ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาสภาพของวิทยาลัยพยาบาล ปรากฏผล ดังนี้

### 3.1. ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจในด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

3.1.1 การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่ 1.) ด้านการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ 2.) การอำนวยความสะดวกด้านการพิมพ์/วัสดุอุปกรณ์/คอมพิวเตอร์/สถานที่ 3.) การมีความเห็นสอดคล้องและเอื้อประโยชน์ด้านเวลา/จัดให้เป็นวาระสำคัญในที่ประชุม 4.) การให้ความสนใจ/ติดตามงานเป็นระยะ และ 5.) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

3.1.2 การออกแบบโครงสร้างองค์การและมอบหมายงานให้เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ 1.) การปรับโครงสร้างองค์การใหม่โดยให้มีงานประกันคุณภาพและขยายฐานการบริหารงานตามพันธกิจ 2.) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน และ 3.) การจัดคณะกรรมการบริหารคุณภาพ/ คณะกรรมการประเมินภายใน

3.1.3 การเตรียมความพร้อมและความตระหนักให้กับบุคลากรทุกระดับ ได้แก่ 1.) การฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ/ทักษะที่จำเป็นกับให้กับบุคลากร 2.) การประชาสัมพันธ์/ การประกาศนโยบายคุณภาพสู่ระดับปฏิบัติการ และ 3.) จัดประชุม/ฝึกทักษะการประเมินคุณภาพภายในให้กับผู้ประเมินภายใน

### 3.2. ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจในด้านกระบวนการ ประกอบด้วย

3.2.1 การบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์แนวใหม่ ได้แก่ 1.) การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนคุณภาพและทุกขั้นตอน 2.) การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจและสมัครเป็นผู้ประเมินภายใน และ 3.) การเปิดโอกาสให้บุคลากร/ผู้เรียน/ผู้เกี่ยวข้องได้เสนอข้อเรียกร้อง/ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

3.2.2 การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ 1.) การนำนโยบายคุณภาพมาจัดทำตัวกำกับคุณภาพ/เป้าหมายในแผนงานคุณภาพ 2.) การทบทวน/ประสานแผน/ปรับปรุงแผนงานคุณภาพ และ 3.) การใช้แผนกำกับติดตามการดำเนินงาน

3.2.3 การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง ได้แก่ 1.) การสร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการใช้ตัวกำกับคุณภาพและเกณฑ์ประเมิน 2.) การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง/ การใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติ 3.) การใช้รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในแบบไขว้สำหรับตรวจสอบกันเองระหว่างฝ่าย/กลุ่มงาน และ 4.) การสะท้อนผลการประเมินให้ทราบและเปิดโอกาสให้มีการชี้แจง

ก่อนการจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของสถาบัน

3.3 ผลการวิเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจในด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ ประกอบด้วย

3.3.1 การที่บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงาน ได้แก่

- 1.) การเรียนรู้มากขึ้น/มีเป้าหมายการทำงาน/ทราบจุดอ่อน-จุดแข็ง/มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน
- 2.) ผู้ประเมินภายในมีทักษะการประเมิน/มีความเป็นกัลยาณมิตร และ 3.) การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการทำงาน/พึงพอใจต่อระบบการประกันคุณภาพ

3.3.2 การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและเป็นที่ยอมรับ ได้แก่

- 1.) การมีระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2.) การใช้เอกสาร/หลักฐานยืนยันการปฏิบัติงาน และ 3.) การมีระบบสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์หรือผลิตผลงานคุณภาพ/พัฒนาคุณภาพของงาน

3.3.3 ผลงานที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ ได้แก่ 1.) การใช้

- คู่มือตัวกำกับคุณภาพเป็นแนวทางปฏิบัติงาน 2.) งานวิจัยตามตัวบ่งชี้คุณภาพ/วิจัยสถาบัน/รายงานการประเมินตนเอง และ 3.) แผนปรับปรุงงาน/แผนพัฒนาคุณภาพ/แผนแก้ปัญหาเร่งด่วน

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ประเด็นที่น่าสนใจมาพิจารณาประเด็นที่มีความสอดคล้องกัน จากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง ปรากฏผล ดังตาราง 6

ตาราง 6 ความสอดคล้องของประเด็นที่น่าสนใจจากการวิเคราะห์ของแหล่งข้อมูล จำนวน 3 แหล่ง

| ประเด็นที่น่าสนใจ                                                                       | แหล่งข้อมูล     |               |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|----------|
|                                                                                         | แนวคิดเชิงทฤษฎี | ผู้ทรงคุณวุฒิ | วิทยาลัย |
| ด้านปัจจัยนำเข้า                                                                        |                 |               |          |
| 1. การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านปัจจัยเกื้อหนุน                                         |                 |               |          |
| 1.1 การจัดสรรด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ                                                   |                 | ✓             | ✓        |
| 1.2 การอำนวยความสะดวกด้านการพิมพ์/วัสดุอุปกรณ์/คอมพิวเตอร์/สถานที่                      |                 | ✓             | ✓        |
| 1.3 การมีความเห็นสอดคล้องและเอื้อประโยชน์ด้านเวลา/จัดให้เป็นวาระสำคัญในที่ประชุม        |                 | ✓             | ✓        |
| 1.4 การให้ความสนใจ/ติดตามงานเป็นระยะ                                                    |                 | ✓             | ✓        |
| 1.5 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ                      | ✓               | ✓             | ✓        |
| 2. การออกแบบโครงสร้างองค์การและมอบหมายงานให้เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ            |                 |               |          |
| 2.1 การปรับโครงสร้างองค์การใหม่โดยให้ทีมงานประกันคุณภาพและขยายฐานการบริหารงานตามพันธกิจ | ✓               | ✓             | ✓        |
| 2.2 การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน                       | ✓               | ✓             | ✓        |
| 2.3 การจัดคณะกรรมการบริหารคุณภาพ/คณะกรรมการประเมินภายใน                                 | ✓               | ✓             | ✓        |



ตาราง 6 (ต่อ)

| ประเด็นที่น่าสนใจ                                                                                                            | แหล่งข้อมูล     |               |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|----------|
|                                                                                                                              | แนวคิดเชิงทฤษฎี | ผู้ทรงคุณวุฒิ | วิทยาลัย |
| 3. การเตรียมความพร้อมและความตระหนักให้กับบุคลากรทุกระดับ                                                                     |                 |               |          |
| 3.1 การฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ/ทักษะที่จำเป็นกับให้กับบุคลากร                                                 | ✓               | ✓             | ✓        |
| 3.2 การประชาสัมพันธ์/ การประกาศนโยบายคุณภาพสู่ระดับปฏิบัติการ                                                                | ✓               | ✓             | ✓        |
| 3.3 จัดประชุม/ฝึกทักษะการประเมินคุณภาพภายในให้กับผู้ประเมินภายใน                                                             | ✓               | ✓             | ✓        |
| ด้านกระบวนการ                                                                                                                |                 |               |          |
| 4. การบริหารโดยการใช้ยุทธศาสตร์แนวใหม่                                                                                       |                 |               |          |
| 4.1 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนคุณภาพและทุกขั้นตอน                                                                  | ✓               | ✓             | ✓        |
| 4.2 การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานตามพันธกิจและสมัครเป็นผู้ประเมินภายใน | ✓               | ✓             | ✓        |
| 4.3 การเปิดโอกาสให้บุคลากร/ผู้เรียน/ผู้เกี่ยวข้องได้เสนอข้อเรียกร้อง/ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน                       | ✓               | ✓             | ✓        |
| 5. การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ                                                                       |                 |               |          |
| 5.1 การนำนโยบายคุณภาพมาจัดทำตัวกำกับคุณภาพเป้าหมายในแผนงานคุณภาพ                                                             | ✓               | ✓             | ✓        |
| 5.2 การทบทวน/ประสานแผน/ปรับปรุงแผนงานคุณภาพ                                                                                  | ✓               | ✓             | ✓        |
| 5.3 การใช้แผนกำกับติดตามการดำเนินงาน                                                                                         | ✓               | ✓             | ✓        |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ประเด็นที่น่าสนใจ                                                                                        | แหล่งข้อมูล     |               |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|----------|
|                                                                                                          | แนวคิดเชิงทฤษฎี | ผู้ทรงคุณวุฒิ | วิทยาลัย |
| 6. การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง                                                                   |                 |               |          |
| 6.1 การสร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการใช้ตัวกำกับคุณภาพและเกณฑ์ประเมิน                                   | ✓               | ✓             | ✓        |
| 6.2 การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง/การใช้หลักฐานยืนยันการปฏิบัติ                                          | ✓               | ✓             | ✓        |
| 6.3 การใช้รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในแบบไขว้สำหรับตรวจสอบกันเองระหว่างฝ่าย/กลุ่มงาน                      |                 | ✓             | ✓        |
| 6.4 การสะท้อนผลการประเมินให้ทราบและเปิดโอกาสให้มีการชี้แจงก่อนการจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเองของสถาบัน | ✓               | ✓             | ✓        |
| ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์                                                                                       |                 |               |          |
| 7. การที่บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงาน                                                   |                 |               |          |
| 7.1 การเรียนรู้มากขึ้นมีเป้าหมายการทำงาน/ทราบจุดอ่อน-จุดแข็ง/มีการปรับปรุงคุณภาพของงาน                   | ✓               | ✓             | ✓        |
| 7.2 ผู้ประเมินภายในมีทักษะการประเมิน/มีความเป็นกัลยาณมิตร                                                | ✓               | ✓             | ✓        |
| 7.3 การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการทำงาน/พึงพอใจต่อระบบการประกันคุณภาพ                                        | ✓               | ✓             | ✓        |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ประเด็นที่น่าสนใจ                                                                       | แหล่งข้อมูล     |               |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|----------|
|                                                                                         | แนวคิดเชิงทฤษฎี | ผู้ทรงคุณวุฒิ | วิทยาลัย |
| 8. การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและเป็นที่ยอมรับ                                          |                 |               |          |
| 8.1 การมีระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน                                     | ✓               | ✓             | ✓        |
| 8.2 การใช้เอกสาร/หลักฐานยืนยันการปฏิบัติงาน                                             |                 | ✓             | ✓        |
| 8.3 การมีระบบสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์หรือผลิตผลงานคุณภาพ/พัฒนาคุณภาพของงาน | ✓               | ✓             | ✓        |
| 9. ผลงานที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ                                                   |                 |               |          |
| 9.1 การใช้คู่มือตัวกำกับคุณภาพเป็นแนวทางปฏิบัติงาน                                      |                 | ✓             | ✓        |
| 9.2 งานวิจัยตามตัวบ่งชี้คุณภาพ/วิจัยสถาบัน/รายงานการประเมินตนเอง                        | ✓               | ✓             | ✓        |
| 9.3 แผนปรับปรุงงาน/แผนพัฒนาคุณภาพ/แผนแก้ปัญหาเร่งด่วน                                   | ✓               | ✓             | ✓        |

จากตาราง 6 ประเด็นที่น่าสนใจในกระบวนการสังเคราะห์จากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง ปรากฏว่า ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกันจากแหล่งข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง และส่วนที่เหลือสอดคล้องกัน จากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ แหล่งจากผู้ทรงคุณวุฒิและจากวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งประกอบด้วย

- 1.) ด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านปัจจัยเกื้อหนุน มี 4 ประเด็น คือ การจัดสรรด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ การอำนวยความสะดวกด้านการพิมพ์/วัสดุอุปกรณ์/คอมพิวเตอร์/สถานที่ การมีความเห็นสอดคล้องและเอื้อประโยชน์ด้านเวลา/จัดให้เป็นวาระสำคัญในที่ประชุม และการให้ความสนใจ/ติดตามงานเป็นระยะ
- 2.) ด้านกระบวนการ ได้แก่ การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง มี 1 ประเด็น คือ การใช้รูปแบบการประเมินคุณภาพภายในแบบไขว้สำหรับตรวจสอบกันเองระหว่างฝ่าย/กลุ่มงาน และ
- 3.) ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ ได้แก่ การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและเป็นที่ยอมรับ มี 1 ประเด็น คือ การใช้เอกสาร/หลักฐานยืนยันการปฏิบัติงาน และผลงานที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ มี 1 ประเด็น คือ การใช้คู่มือตัวกำกับคุณภาพเป็นแนวทางปฏิบัติงาน

สรุปผลจากกระบวนการสังเคราะห์ในประเด็นที่น่าสนใจ ได้ผลว่า ประเด็นที่น่าสนใจทุกประเด็น สามารถนำมาจัดทำเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ดังนี้

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ประเด็นหลักที่น่าสนใจ 4 ประเด็น ได้แก่
  - 1.) การสนับสนุนจากผู้บริหารในด้านปัจจัยเกื้อหนุน มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น
  - 2.) การออกแบบโครงสร้างองค์การและมอบหมายงานที่เอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 5 ประเด็น
  - และ 3.) การเตรียมความพร้อมและความตระหนักให้กับบุคลากรทุกระดับ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น
2. ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย ประเด็นหลักที่น่าสนใจ 3 ประเด็น ได้แก่
  - 1.) การบริหารโดยใช้ยุทธศาสตร์แนวใหม่ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น
  - 2.) การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น และ
  - 3.) การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง มีประเด็นย่อย 4 ประเด็น
3. ด้านผลผลิต/ผลลัพธ์ ประกอบด้วย ประเด็นหลักที่น่าสนใจ 3 ประเด็น ได้แก่
  - 1.) การที่บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมการทำงาน มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น
  - 2.) การมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและเป็นที่ยอมรับ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น และ
  - 3.) ผลงานที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

ภาคผนวก ค.

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

1. แบบสอบถามความคิดเห็นของการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก
2. เอกสารประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข



คำชี้แจง การตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ขอให้ท่านได้ตอบคำถามอย่างครบถ้วน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ-สกุล.....

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งในหน้าที่.....ตั้งแต่ ปี พ.ศ.....

สถาบันวิทยาลัยพยาบาล.....โทร.....

วุฒิการศึกษา.....

ประสบการณ์ในสายงานบริหาร/ จำนวนปี.....

ผลงานวิจัย เรื่อง / ปีที่ทำ.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ

การจัดกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมุมมองของมิติความสำเร็จ 3 มิติ โดยจำแนกออกเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด ดังนี้

- 1.) กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์)
- 2.) กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์)
- 3.) กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการแนวโน้มในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์)

การตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นการตอบคำถามในกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ตั้งแต่ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 9 ซึ่งในแต่ละชุดของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ประกอบด้วย ชื่อเรียกของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยและคำอธิบาย ข้อความ และคำอธิบายของตัวบ่งชี้ความสำเร็จเป็นลำดับที่ โดยมีข้อคำถามเกี่ยวกับประเด็นในการตรวจสอบ คุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จแต่ละตัวบ่งชี้ 4 ด้าน และคำถามปลายเปิดสำหรับการแสดงข้อคิดเห็น ดังตัวอย่าง

ประเด็นการตอบข้อคำถามในแต่ละชุดของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ประกอบด้วย การตอบข้อคำถามที่ เป็นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ซึ่งประเด็นที่ต้องพิจารณาให้ตรงกับคุณลักษณะตาม เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน มี 4 ด้าน ดังนี้

- 1.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพใน การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล
- 2.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จสามารถนำไปใช้วัด/ประเมินได้อย่างสอดคล้องตามสภาพความ เป็นจริง
- 3.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของวิทยาลัย
- 4.) ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีข้อความและคำอธิบายถูกต้องเพียงพอต่อการนำไปใช้วัด/ ประเมินได้

#### ความหมายของระดับคะแนนความคิดเห็น

- ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีคุณลักษณะตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

ขอให้ท่านกรุณาใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในคำตอบของข้อคำถามทั้ง 4 ประเด็น ๗ ละหนึ่งช่อง



**ตัวอย่าง**

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 0 การจัดทำระบบประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบและ  
 ดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่บริหารงานคุณภาพและประเมินภายในที่มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพการ  
 ศึกษาและให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                         | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                       | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                           | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 5 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |  |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                    | การจัดทำเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ | ✓                |   |   |   |   |            | ✓ |   |   |   | ✓       |   |   |   |   |         | ✓ |   |   |   |  |
| <u>คำอธิบาย</u> การสร้างตัวกำกับคุณภาพที่ใช้บ่งบอกถึงความสามารถของสถาบันว่า สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/แก้ไข</u><br>.....เพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของการจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จคือทำอย่างไร สำหรับใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงาน.... |                                                           |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |  |

ความหมายของการตอบ คือ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีประโยชน์มากที่สุดต่อการนำไปใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกันคุณภาพ สามารถนำไปใช้วัดประเมินได้อย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมาก มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยมากที่สุด ข้อความและคำอธิบายมีความถูกต้องมากโดยสามารถนำไปใช้วัดประเมินได้



| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                         | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้วัดได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                             | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | การจัดทำระบบสารสนเทศ<br>สำหรับใช้ในงานประกัน<br>คุณภาพ      |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบข้อมูล/สารสนเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการกับระบบข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็น โดยทำให้เกิดความคล่องตัวในการนำไปบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงบริหารต่อไป</p> <p><b>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</b>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                             |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | การจัดสรรงบประมาณ/ เงิน<br>อุดหนุนให้กับงานประกัน<br>คุณภาพ |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> การบริหารงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเต็มที่และมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนงาน /โครงการ /กิจกรรมที่เสนอขึ้นไปในแต่ละปี</p> <p><b>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</b>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>             |                                                             |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ.....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มตัวอย่างข้อที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงได้รับสนับสนุนและการผลักดันจากผู้บริหาร ให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารในการมอบหมาย ให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้แสดงบทบาทของตนเอง โดยให้สามารถบริหารงานได้ตามอำนาจหน้าที่และดำเนินงานในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การจัดประชุม การใช้ข้อมูล/สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณ (มุ่งเน้นกระบวนการ)

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                             | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                        | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                        | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.                                                                                                                                                                                                                                                       | การแสดงผลภาพของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในฐานะผู้บริหารงานประกันคุณภาพ                                               |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> การที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้รับมอบหมายหน้าที่ จากผู้บริหารวิทยาลัยให้สามารถบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงบริหารในงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ได้ตามเวลาและโอกาสที่เอื้อให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมข้อแก้ไข</p>                         |                                                                                                                        |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                        | การใช้วาระการประชุมของงานประกันคุณภาพในการประชุมประจำเดือนสำหรับการประกาศ/ชี้แจง/แจ้งเรื่องราวเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> การที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้ใช้เวลาและโอกาส จากวาระที่จัดให้กับงานประกันคุณภาพของ การประชุมประจำเดือนในทุกๆเดือน เพื่อแสดงผลภาพเกี่ยวกับการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ในงานประกันคุณภาพที่ต้องการให้มีการดำเนินงานภายในวิทยาลัย</p> |                                                                                                                        |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                             | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | การจัดวาระพิเศษสำหรับการประชุมในงานประกันคุณภาพ |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> การประชุมประจำเดือนควรวาระปกติ หากว่าเวลาในที่ประชุมไม่เพียงพอหรือต้องการสื่อสารกับบุคลากรเป็นการเฉพาะเรื่อง ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ก็สามารถจัดให้มีการประชุมเป็นการพิเศษขึ้นมาได้ตามความต้องการ</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                 |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | การเคลื่อนไหวในระบบสารสนเทศในงานประกันคุณภาพ    |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ จำเป็นต้องมีการปรับฐานข้อมูล/สารสนเทศในระบบให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร ที่ต้องการนำไปใช้สำหรับการตัดสินใจในเชิงบริหาร</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                |                                                 |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | การบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง  |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังจากได้รับอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินในงานประกันคุณภาพแล้ว จะต้องมีการจัดสรรและนำไปใช้ในการดำเนินงานจริง โดยมีหลักฐานของการใช้จ่ายชัดเจน</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                                              |                                                 |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....



| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                              | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                  | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                | การอ้างอิงจากบุคลากรถึง<br>การใช้ระบบสารสนเทศ<br>สำหรับการตัดสินใจเชิง<br>บริหาร |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบสารสนเทศเกิดขึ้นและมีการปรับฐานข้อมูล/สารสนเทศให้ทันสมัยแล้ว บุคลากรได้มีการเรียกใช้<br/>ข้อมูล/สารสนเทศในระบบและสามารถระบุแหล่งที่มีการเรียกใช้ได้</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                  |                                                                                  |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                | การสรุปผล/ คิดค่าใช้จ่ายเป็น<br>ความคุ้มค่าในงานประกัน<br>คุณภาพ                 |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังการได้รับอนุมัติให้ใช้จ่ายเงินงบประมาณแล้ว มีการสรุปการใช้จ่ายในสิ่งที่ได้ดำเนินการไป และนำ<br/>มาเปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังประกันคุณภาพจากงานประกันคุณภาพ เป็นการแสดงถึงประสิทธิผลในงาน</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                                                  |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....





| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                              | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3            | การกำหนดแผนงานพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                      |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|              | <p>คำอธิบาย ในแต่ละงานจำเป็นต้องมีแผนการพัฒนาคุณภาพในงาน โดยอาศัยการพัฒนาบุคลากรที่อยู่ในงานนั้นๆ ซึ่งในสายงานต่างๆ จำเป็นต้องมีการวางแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรรองรับในทุกๆ ปี เพื่อตอบสนองการประกันคุณภาพ</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มตัวอย่างข้อที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรมและสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้จริง หมายถึง การที่บุคลากรมีโอกาสเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานต่างๆ และในแต่ละงานมีการสร้างข้อตกลงร่วมกัน ในการวางระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้บุคลากรที่เข้าทำหน้าที่ในงาน สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและช่วยให้มีการพัฒนางานต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง (มุ่งเน้นกระบวนการ)

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                    | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | การเปิดโอกาสให้บุคลากร<br>สมัครเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบ<br>ในงานตามพันธกิจได้ตาม<br>ความต้องการ          |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> การจัดระบบให้มีการรับสมัครรับบุคลากร เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและเหมาะสมเข้าทำหน้าที่<br/>ในงานต่างๆ โดยมีกระบวนการที่สามารถตรวจสอบได้ ตั้งแต่การประกาศรับสมัคร การคัดเลือก และการแต่งตั้งให้<br/>ทำหน้าที่รับผิดชอบงานต่างๆ</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                                                     |                                                                                                        |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                    | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | การปฏิบัติตามระเบียบ /<br>ขั้นตอน / วิธีปฏิบัติในงาน<br>ต่างๆ ที่ใช้คือเป็นแนวทางให้<br>ปฏิบัติร่วมกัน |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> งานที่ใช้ในการประกันคุณภาพ ควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ใช้เป็นมาตรฐานสำหรับให้บุคลากร<br/>ที่เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบได้ศึกษา เพื่อเรียนรู้และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นทิศทางเดียวกันและมีความ<br/>เท่าเทียมกัน โดยมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีหลักฐานของการได้ปฏิบัติจริง</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                                                                        |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3            | การที่บุคลากรได้รับการฝึก<br>อบรมทักษะที่จำเป็นต่อ<br>การปฏิบัติงานในหน้าที่<br>รับผิดชอบจริง                                                                                                                                                                                                                                                                |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|              | <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อบุคลากรที่ได้รับเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในงานแล้ว จำเป็นต้องให้มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็น โดย<br/>การส่งไปฝึกอบรม/ดูงาน/ฝึกทักษะที่สอดคล้องกับงาน เพื่อให้สามารถพัฒนางานได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสามารถ<br/>ตรวจสอบได้จากหลักฐานการส่งไปฝึกอบรมของบุคลากรในงาน</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรได้รับประโยชน์และสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ หมายถึง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้งานที่รับผิดชอบและอาศัยกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพแล้ว ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเป้าหมายและสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพตามความต้องการได้ ทำให้พึงพอใจต่อโอกาสที่ได้รับจากระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                 | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                     | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                     | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | การที่บุคลากรพึงพอใจต่อต่อระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย            |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อระยะเวลาผ่านไป บุคลากรได้รับโอกาสในการเรียนรู้จากระบบของงานประกันคุณภาพมากขึ้น ทำให้มีความพึงพอใจและมีเจตคติที่ดี สังเกตได้จากการสำรวจ /การประเมินความพึงพอใจหรือเจตคติต่อระบบการประกันคุณภาพ</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                                     |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                 | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                     | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                            | การที่บุคลากรสามารถ ผลิตผลงานคุณภาพจากงานในหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น บุคลากรจำเป็นต้องมีการผลิตผลงานความต้องการในงานที่ทำอยู่ เพื่อตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัย งานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ เป็นต้น</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>    |                                                                     |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3            | การที่บุคลากรได้เรียนรู้ในงานที่ตนเองทำมากขึ้นจากระบบการประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|              | <p>คำอธิบาย การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ และได้รับประโยชน์จากระบบการประกันคุณภาพ ในการทำงานอย่างมีเป้าหมายและได้รับการสะท้อนกลับจากการประเมินภายใน ทำให้สามารถปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยตรวจสอบได้จากหลักฐานของการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนงานครั้งต่อไป</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....



| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3            | การแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>บริหารคุณภาพทำหน้าที่<br>รับผิดชอบตัวกำกับคุณภาพ<br>ของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|              | <p><u>คำอธิบาย</u> การนำตัวกำกับคุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบไปดำเนินการ อาศัยตัวแทนที่มาจากผู้บริหารในสายงานต่างๆ มาทำหน้าที่รับผิดชอบการบริหารตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการ</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                                                                                                                                         |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 4            | การแต่งตั้งคณะกรรมการ<br>ประเมินภายในทำหน้าที่<br>รับผิดชอบการประเมิน<br>ภายในร่วมกับงานประกัน<br>คุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|              | <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อครบวงจรการบริหารคุณภาพ จะมีการประเมินภายในตามที่มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพในแต่ละงาน โดยอาศัยคณะกรรมการประเมินภายในเป็นผู้ตรวจสอบประเมิน และมีทำหน้าที่ในการวางแผนระบบการประเมินภายใน ร่วมกับผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ทั้งนี้ การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินภายในต้องมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น และได้รับการยอมรับ</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |            |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การบริหารคุณภาพภายในวิทยาลัย จะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังในการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารวิทยาลัยจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากร โดยการใช้วิธีการต่างๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้การปฏิบัติในงานประกันคุณภาพสามารถก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วม การทบทวนและการปรับแผนงาน การกำกับติดตามและประเมิน และการใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงที่มีความเป็นธรรม (มุ่งเน้นกระบวนการ)

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                      | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                          | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                          | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | การใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> การให้บุคลากร ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่จำเป็นในงานต่างๆ เข้ามารับทราบและมีส่วนร่วม จะเป็นการตอบสนองต่อความต้องการได้ ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของงานประกันคุณภาพ เช่น การทำประชาพิจารณ์ เกี่ยวกับการใช้ตัวกำกับคุณภาพ การร่วมกันจัดทำแผนงานคุณภาพ การมีส่วนร่วมในการเป็นผู้ประเมินภายใน และการเปิดช่องทางให้มีโอกาสเสนอความคิดเห็น เป็นต้น</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                                                                                                                 |                                                                                          |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                      | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                          | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | การใช้ยุทธศาสตร์การ ทบทวนและปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย   |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><u>คำอธิบาย</u> แผนงานทุกๆ แผนที่มีการนำเสนอขึ้นไปเพื่อขออนุมัติให้มีการดำเนินการ จำเป็นต้องมีการทบทวนเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรือความยุ่งยากหรือเกินความจำเป็น และให้ความสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย ก่อนอนุมัติแผนงาน และเมื่ออนุมัติแผนงานแล้วสามารถปรับแผนงานได้ตลอดเวลา ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ โดยอาศัยการพิจารณาทบทวนแผนงานในคณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย และการปรับแผนงานภายหลังการกำกับติดตามของผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                                                          |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |



| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                 | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้วัดได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                     | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | การใช้ยุทธศาสตร์การกำกับ<br>ติดตามและประเมินในทุก<br>แผนงานคุณภาพ   |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> แผนงานที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ จำเป็นต้องมีการติดตาม/ตรวจสอบเป็นระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานและสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทั่วทั้งก่อนสิ้นสุดแผนนั้นๆ และเมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว ให้มีการสรุปผล ประเมินผลทุกครั้ง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> <p><b>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</b>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                                                                                                                                                                      |                                                                     |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | การใช้ยุทธศาสตร์ความ<br>เป็นธรรมในกระบวนการ<br>ตรวจสอบความเที่ยงตรง |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> ในกระบวนการประเมินภายใน จำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การคัดเลือกผู้ประเมินภายใน การจัดวางระบบการประเมินภายใน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบและยอมรับ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินชี้แจงเหตุผล เป็นต้น</p> <p><b>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</b>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                                     |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

กลุ่มตัวอย่างข้อที่ 9 ผลงานคุณภาพที่เกิดจากระบบการประกันคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ระบบการประกันคุณภาพทำให้บุคลากรภายในสามารถผลิตผลงานคุณภาพ ซึ่งเป็นผลจากการใช้ตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานและคาดว่าจะมีประสิทธิผล โดยอาศัยการจัดเก็บเอกสารหลักฐานคุณภาพ และรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ โดยเฉพาะผลงานที่เกิดจากงานประกันคุณภาพโดยตรง เช่น คู่มือปฏิบัติงาน รายงานการประเมินตนเอง และรายงานการประเมินตนเองของวิทยาลัย เป็นต้น (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                            | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | การจัดเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> การปฏิบัติงานตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีเอกสารและหลักฐานของการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการยืนยันการปฏิบัติงานจริง โดยมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ</p> <p><b>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</b> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>                                                                                                                        |                                                                                                |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| ลำดับ<br>ที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                            | มีประโยชน์       |   |   |   |   | นำไปใช้ได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | การมีรายงานการประเมินตนเองที่สอดคล้องกับตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่าย/กลุ่มงาน       |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
| <p><b>คำอธิบาย</b> เมื่อครบวงจรของการประเมินภายในวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการจัดเตรียมรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงาน พร้อมกับเอกสาร/หลักฐานคุณภาพรองรับ เพื่อให้ผู้ประเมินได้ตรวจสอบผลการประเมิน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงานที่รับผิดชอบตามตัวกำกับคุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน</p> <p><b>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</b> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |                                                                                                |                  |   |   |   |   |            |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |



| ลำดับ<br>ที่ | ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | มีประโยชน์ |   |   |   |   | นำไปใช้วัดได้ |   |   |   |   | เหมาะสม |   |   |   |   | ถูกต้อง |   |   |   |   |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---|---|---|---|---------------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 5             | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 | 5       | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5            | การมีรายงานการประเมิน<br>ตนเองของวิทยาลัยที่มีการใช้<br>ตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย<br>(ผลงานของงานประกัน<br>คุณภาพ)                                                                                                                                                                                                                                  |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |
|              | <p><u>คำอธิบาย</u> การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวกำกับคุณภาพของวิทยาลัย ที่มาจากการประเมิน<br/>ภายใต้กระบวนการของการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงาน และมีงานประกันคุณภาพเป็นประธานในการจัดทำ<br/>รายงาน โดยผ่านการประชาสัมพันธ์จากบุคลากรทุกฝ่าย</p> <p><u>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม/ข้อแก้ไข</u> .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |            |   |   |   |   |               |   |   |   |   |         |   |   |   |   |         |   |   |   |   |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

**เอกสารประกอบการพิจารณาการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของ  
ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**

..... (สำหรับการทำกลุ่มสนทนากับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ).....

**คำอธิบาย**

การทำกลุ่มสนทนาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สำหรับใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย โดยการทำกลุ่มสนทนากับกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วย ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ รองผู้อำนวยการ และอาจารย์พยาบาล และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกที่มีประสบการณ์ด้านการพยาบาลและการประกันคุณภาพ ร่วมกันสนทนากลุ่มกับผู้วิจัย เป็นระยะเวลาประมาณ 1 ชั่วโมง 30 นาที

การทำวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำปริญญาโทศึกษานิพนธ์ สาขาการทดสอบและวัดผลการศึกษา เรื่อง " การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข " มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ข้อ คือ 1.) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล 2.) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล และ 3.) เพื่อศึกษาแนวทางปฏิบัติในการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล

การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินครั้งนี้ เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการจัดทำกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ซึ่งผ่านขั้นตอนการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงทฤษฎี การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ศึกษาสภาพจริงจากวิทยาลัยพยาบาล และผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญมาแล้ว การทำสนทนากลุ่มครั้งนี้ เป็นการตรวจสอบความเป็นไปได้และนำไปจัดทำเป็น คู่มือสำหรับใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย

เอกสารชุดนี้จัดทำขึ้นมาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณา จึงได้ส่งเอกสารมาให้ท่านศึกษาล่วงหน้า เพื่อให้ท่านได้พิจารณาเกี่ยวกับ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอให้ท่านได้นำเสนอข้อคิดเห็นในขณะทำกลุ่มสนทนา ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

สุมนา โสติดิผลอนันต์

นิสิตปริญญาเอกสาขาการทดสอบและวัดผลการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

### คำชี้แจง

ในการจัดกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมุมมองของมิติของความสำเร็จ 3 มิติ โดยจำแนกออกเป็น กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 9 ชุด ดังนี้

1. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์)
2. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์)
3. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์)

การพิจารณาเนื้อหาในเอกสารนี้ ขอให้ท่านได้ตรวจสอบเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยที่เกณฑ์มาตรฐานการประเมินของตัวบ่งชี้ความสำเร็จแต่ละตัวบ่งชี้ แบ่งออกเป็นเกณฑ์ผ่านและไม่ผ่าน และมีความหมายดังนี้

เกณฑ์ผ่าน หมายถึง มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เขียนไว้

ไม่ผ่าน หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เขียนไว้ หรือขาดข้อใดข้อหนึ่ง

หากท่านมีข้อคิดเห็นที่จะเสนอแนะใดๆ ขอให้ท่านระบุไว้ในช่องข้อเสนอแนะและนำเสนอในที่ประชุมกลุ่ม เพื่อให้มีการพิจารณาร่วมกันอีกครั้ง

1. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 ดังนี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย

หมายถึง การนำเข้าของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย ในด้านการปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัว และเชื่อมต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ และการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 1

ตาราง 1

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                                     | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 1</u></p> <p>1. การปรับโครงสร้าง<br/>การบริหารงานของวิทยาลัย<br/>ให้มีความคล่องตัวและเอื้อ<br/>ต่อการดำเนินงานประกัน<br/>คุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการออกแบบผัง<br/>โครงสร้างการบริหารงานของ<br/>วิทยาลัยใหม่ให้มีการกระจาย<br/>อำนาจมากขึ้น โดยให้งาน<br/>ประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อ<br/>ผู้บริหารสูงสุด (ผู้อำนวยการ)<br/>และจัดผังโครงสร้างการบริหร<br/>งานของวิทยาลัยในลักษณะแบบ<br/>แนวราบ ให้มีงานครบทุกด้าน<br/>ตามพันธกิจของวิทยาลัย พร้อม<br/>กับให้ผู้รับผิดชอบมีอำนาจใน<br/>การบริหารจัดการและมีบทบาท<br/>หน้าที่ความรับผิดชอบในด้าน<br/>การประกันคุณภาพ</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการปรับโครงสร้าง<br/>การบริหารงานใหม่ในลักษณะ<br/>แบบแนวราบมากขึ้น เมื่อ<br/>เทียบกับปีก่อนๆ</li> <li>- มีการกำหนดให้งานประกัน<br/>คุณภาพขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ<br/>และผู้รับผิดชอบมีอำนาจ<br/>ในการบริหารจัดการด้าน<br/>การควบคุมกำกับ ตรวจสอบ/<br/>ประเมินคุณภาพภายในอย่าง<br/>เต็มที่</li> <li>- มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงาน<br/>มีบทบาทหน้าที่เป็นกรรมการ<br/>บริหารคุณภาพและให้มี<br/>ผู้รับผิดชอบงานประกัน<br/>คุณภาพในสายงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- เอกสาร<br/>การจัดทำ<br/>โครงสร้าง<br/>การบริหารงาน<br/>ของวิทยาลัย</li> </ul> |            |



ตาราง 1 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                              | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การใช้เวลาและโอกาสกับงานประกันคุณภาพโดยการบรรจุวาระของงานประกันคุณภาพลงในวาระการประชุมประจำเดือน ทั้งในที่ประชุมของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย หรือคณะกรรมการบริหารคุณภาพของวิทยาลัย เพื่อให้เกิดกลไกการทำงานร่วมกัน ด้านการวางแผน ติดตาม นำเสนอผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ หรือมีการใช้ข้อมูลสำหรับการพิจารณาตัดสินใจเชิงบริหารในด้านการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพ โดยผ่านตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆที่ใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย และการใช้วาระการประชุมประจำเดือนของอาจารย์สำหรับการสื่อสารกับบุคลากร เพื่อประชาสัมพันธ์/ประกาศ/ชี้แจง/แจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย ที่แน่นอน/ชัดเจนและใช้เวลาตามความต้องการ/ไม่น้อยกว่าเวลาที่ให้กับวาระอื่นๆ</li> <li>- มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมของอาจารย์ที่แน่นอน/ชัดเจนและใช้เวลาเพียงพอต่อการสื่อสาร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- เอกสารรายงานการประชุม</li> </ul> |            |

ตาราง 1 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                  | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>3. การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การใช้อำนาจความสะดวกในด้านฐานข้อมูลให้กับงานประกันคุณภาพด้วยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบสารสนเทศ และให้มีบุคลากรมารับผิดชอบฐานข้อมูลเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการใช้ข้อมูลได้อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน พร้อมกับการจัดทำระบบสารสนเทศให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่ใช้ในวิทยาลัยเพื่อสำหรับใช้ในการเทียบเคียงและการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพ</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผู้รับผิดชอบฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศที่ชัดเจน</li> <li>- มีการให้บริการข้อมูล/สารสนเทศของงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย</li> <li>- มีการปรับฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ</li> </ul> |            |

ตาราง 1 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                  | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>4. การจัดสรรเงินงบประมาณ/<br/>เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับ<br/>งานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การบริหารงานประกัน<br/>คุณภาพของวิทยาลัย จำเป็น<br/>ต้องได้รับการสนับสนุนด้าน<br/>งบประมาณ/เงินอุดหนุนอย่าง<br/>เพียงพอต่อการดำเนินงานและมี<br/>ความชัดเจน โดยกำหนดเป็น<br/>นโยบาย มีการระบุในแผน<br/>ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ และ<br/>แจ้งในที่ประชุมให้ทราบทั่วกัน<br/>เพื่อให้สามารถดำเนินงานตาม<br/>แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่<br/>เสนอขึ้นไปขออนุมัติ</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีนโยบายการจัดสรรเงินงบ<br/>ประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับ<br/>งานประกันคุณภาพอย่าง<br/>ชัดเจนและแจ้งให้ทราบใน<br/>ที่ประชุม</li> <li>- มีการอนุมัติการเบิกจ่ายเงิน<br/>งบประมาณ/เงินอุดหนุนให้<br/>กับงานประกันคุณภาพอย่าง<br/>เพียงพอตามที่เสนอขอขึ้นไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- เอกสาร<br/>การอนุมัติ<br/>งบประมาณ</li> <li>- เอกสาร<br/>แผนงาน<br/>การจัดสรร<br/>งบประมาณ</li> </ul> |            |

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เกี่ยวกับการแสดงบทบาทที่เหมาะสม ในฐานะผู้บริหารของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ การกำหนดวาระพิเศษสำหรับการประชุมของงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน และการบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง (มุ่งเน้นกระบวนการ)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 2

ตาราง 2

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                            | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                            | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><b>ชุดที่ 2</b></p> <p>1. การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้บริหารของผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</p> <p>คำอธิบาย การที่ผู้บริหารของวิทยาลัยได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้กับผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงบริหารด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยให้มีบทบาทหน้าที่ในการควบคุมกำกับและตรวจสอบประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนการพิจารณาผลการประเมิน และผู้บริหารของวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่งานประกันคุณภาพจัดขึ้น</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ตามกรอบอำนาจที่มีอยู่</li> <li>- ผู้บริหารของวิทยาลัยมีการให้คำปรึกษาและเข้าร่วมประชุม/กิจกรรมของงานประกันคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ/เมื่อมีโอกาส</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> </ul> |            |

ตาราง 2 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                       | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การจัดการระพิเศษสำหรับ<br/>การประชุมในงานประกัน<br/>คุณภาพของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> หากว่าเวลาที่ใช้ในการ<br/>การประชุมประจำเดือนตามวาระ<br/>ปกติไม่เพียงพอ จำเป็นต้อง<br/>จัดการประชุมเป็นวาระพิเศษ<br/>เพื่อการสื่อสารกับบุคลากรเป็น<br/>การเร่งด่วน/เฉพาะเรื่อง<br/>ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ<br/>สามารถกำหนดและประสานงาน<br/>เพื่อจัดให้มีการประชุมขึ้นมา<br/>โดยอาจจัดการประชุมในรูปแบบ<br/>ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ/<br/>โครงการ การประชุมในวาระ<br/>การแจ้งผลประเมินจากเครือข่าย<br/>สภ. สมศ. และสภาการ<br/>พยาบาล เป็นต้น</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถจัดการประชุมขึ้นมา<br/>เป็นวาระพิเศษตามความ<br/>ต้องการ/ความจำเป็น</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์/ประกาศ<br/>ให้บุคลากรได้ทราบอย่าง<br/>ทั่วหน้า</li> <li>- บุคลากรส่วนใหญ่รับทราบ<br/>และสามารถเข้าร่วมประชุม<br/>ได้อย่างพร้อมเพรียงทุกครั้ง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์<br/>บุคลากร</li> <li>- เอกสาร<br/>รายงาน<br/>การประชุม</li> </ul> |            |

ตาราง 2 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                  | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                         | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>3. การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</p> <p>คำอธิบาย การนำนโยบายประกันคุณภาพมาสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพ โดยใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพของสภ.สภากาชาด และสมศ. ดำเนินเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน การศึกษาด้านวิชาชีพพยาบาล ด้วยวิธีการกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในงานให้กับฝ่าย/กลุ่มงาน เพื่อนำไปใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพในงานที่รับผิดชอบ และกำหนดให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการประกาศให้บุคลากรทุกระดับได้ทราบและเข้าใจในภาพรวมของการใช้ตัวกำกับคุณภาพ เพื่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถระบุผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานได้</li> <li>- แต่ละฝ่าย/กลุ่มงานมีการนำตัวบ่งชี้คุณภาพไปใช้กำกับคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- มีช่องทางให้บุคลากรได้รับทราบและเข้าใจในภาพรวมของตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> <li>- เอกสารหลักฐานแสดงถึงผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> </ul> |            |

## ตาราง 2 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                 | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>4. การบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติในงานประกันคุณภาพจริง</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังจากผ่านการอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพแล้ว ผู้รับผิดชอบมีการจัดสรรและนำเงินไปใช้ตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีการดำเนินงานจริง และมีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานพร้อมกับสรุปผลของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนอย่างชัดเจน</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเป็นระยะ/ไตรมาส</li> <li>- มีการสรุปผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนในงานประกันคุณภาพเมื่อสิ้นสุดแผนงานโครงการ/กิจกรรม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- เอกสารแผนการติดตาม/การสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ul> |            |



กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการทำงานประกันคุณภาพได้รับ

การสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย

หมายถึง การทำงานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามความคาดหวัง เป็นผลที่เกิดขึ้นจากความเห็นชอบและให้การช่วยเหลือของผู้บริหารของวิทยาลัย จนปรากฏผล โดยพบว่า มีการนำเสนอผลการดำเนินงานในวาระของงานประกันคุณภาพที่ประชุม และมีการรับรู้และการใช้ข้อมูลในงานประกันคุณภาพของบุคลากรทุกระดับ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 3

ตาราง 3

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                    | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 3</u></p> <p>1. การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อแต่ละฝ่าย/กลุ่มงานได้มีการนำตัวบ่งชี้คุณภาพไปดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด และกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้า/ผลการดำเนินงานในที่ประชุม ซึ่งจะพบว่า มีร่องรอยของการบันทึกข้อความของวาระของงานประกันคุณภาพในรายงานการประชุมประจำเดือน/การประชุมในวาระพิเศษ พร้อมกับเอกสารที่แสดงในที่ประชุมเกี่ยวกับความคืบหน้าประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการบันทึกการประชุมเกี่ยวกับการนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- มีเอกสาร/หลักฐานที่เกี่ยวข้องใช้ประกอบการนำเสนอในที่ประชุมที่ผ่านมา (ครั้งก่อน)</li> <li>- บุคลากรภายในรับรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหวของงานประกันคุณภาพของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> <li>- เอกสารรายงานผลการดำเนินงาน</li> </ul> |            |

ตาราง 3 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                   | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                              | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การรับรู้และการใช้ข้อมูลในงานประกันคุณภาพของบุคลากรทุกระดับ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การที่บุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับงานประกันคุณภาพทั้งในที่ประชุม/ระบบสารสนเทศที่มีอยู่ ทำให้มีการนำข้อมูล/สารสนเทศมาใช้สำหรับการพิจารณาตัดสินใจเชิงบริหารของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน โดยมีการใช้หลักฐานของผลลัพธ์จากการตัดสินใจ เช่น ในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีการอ้างอิงผลการประเมินคุณภาพภายใน</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำข้อมูลจากงานประกันคุณภาพมาใช้ในการที่รับผิดชอบ</li> <li>- มีการอ้างถึงผลการประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอกมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> <li>- เอกสารรายงาน/แผนงาน</li> </ul> |            |

2. **กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ** ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 ดังนี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม

หมายถึง เมื่อมีระบบประกันคุณภาพเกิดขึ้นแล้ว ผลที่ตามมาจะทำให้เกิดระบบของการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน โดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในงาน จึงมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน และ การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 4

ตาราง 4

| กลุ่มตัวอย่าง/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                    | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><b>ชุดที่ 4</b></p> <p>1. การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ผู้ที่จะเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้างานของทุกๆงานตามผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย จะต้องมีการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นในด้านความสามารถที่เหมาะสมกับงาน และมีคุณลักษณะพิเศษด้านความตระหนักและความกระตือรือร้นในการพัฒนาคุณภาพของงานสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในงานต่างๆตามผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้างานต่างๆอย่างชัดเจน</li> <li>- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ทั้งในงานที่รับผิดชอบและงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- เอกสารการกำหนดบุคลากร</li> </ul> |            |

ตาราง 4 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                              | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                     | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การกำหนดแผนงานพัฒนา<br/>ศักยภาพของบุคลากรใน<br/>สายงานต่างๆ เพื่อรองรับ<br/>การประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในงานแต่ละงาน<br/>จำเป็นต้องมีแผนการพัฒนา<br/>คุณภาพในงาน ด้วยการพัฒนา<br/>ศักยภาพของบุคลากรที่<br/>รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพที่<br/>เกี่ยวข้องในงานนั้นๆ เพื่อให้มี<br/>เป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพ<br/>ของงาน โดยการส่งบุคลากรไป<br/>พัฒนาสมรรถนะและทักษะ<br/>ที่จำเป็นเฉพาะเจาะจงและ<br/>สอดคล้องกับงาน ซึ่งในแต่ละ<br/>สายงานจำเป็นต้องมี<br/>การวางแผนและประสานงานกับ<br/>ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้มี<br/>การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร<br/>เป็นไปตามความต้องการ และ<br/>สามารถตอบสนองต่อการประกัน<br/>คุณภาพของวิทยาลัย</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแผนงานพัฒนาศักยภาพ<br/>ของบุคลากรที่สอดคล้องกับ<br/>ตัวบ่งชี้ คุณภาพที่เกี่ยวข้อง<br/>ในงาน/ความต้องการอย่าง<br/>ต่อเนื่องและชัดเจน</li> <li>- มีการประสานงานกับ<br/>ฝ่ายพัฒนาบุคลากรเพื่อส่ง<br/>บุคลากรไปพัฒนาศักยภาพ<br/>ตามความต้องการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>พัฒนา<br/>บุคลากร</li> <li>- เอกสารแผน<br/>งานพัฒนา<br/>บุคลากร</li> </ul> |            |

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่มีความสามารถได้มี  
การปฏิบัติงานจริง

หมายถึง การที่บุคลากรที่มีความสามารถได้รับโอกาสเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในฐานะหัวหน้างานต่างๆ โดยอาศัยกระบวนการสรรหาบุคลากรที่จะเป็นหัวหน้างานสอดคล้องตามคุณสมบัติที่กำหนดในแต่ละงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน และมีการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของงานได้อย่างจริงจัง (มุ่งเน้นกระบวนการ)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 5

ตาราง 5

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                 | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                              | ข้อเสนอแนะ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 5</u></p> <p>1. การสรรหานักศึกษาที่จะเป็น<br/>หัวหน้างานสอดคล้องกับ<br/>คุณสมบัติที่กำหนด</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ผู้ที่จะเข้าดำรง<br/>ตำแหน่งหัวหน้างาน จะต้อง<br/>ผ่านระบบการคัดสรร เพื่อให้ได้<br/>บุคลากรที่มีความสามารถและ<br/>เหมาะสมเข้าทำหน้าที่ใน<br/>ตำแหน่งหัวหน้างาน โดยอาศัย<br/>กระบวนการพิจารณาคุณสมบัติ<br/>เบื้องต้นตามกำหนด และใช้<br/>รูปแบบของคณะกรรมการ<br/>สำหรับพิจารณาผู้ที่เหมาะสมกับ<br/>ตำแหน่งหัวหน้างานและมี<br/>คุณสมบัติตรงตามที่กำหนด<br/>รวมทั้งจะต้องผ่านความเห็นชอบ<br/>จากผู้บริหารของวิทยาลัยด้วย</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดระบบคัดสรรบุคลากร<br/>มาดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน<br/>ในรูปคณะกรรมการ</li> <li>- มีการอนุมัติโดยได้รับความ<br/>เห็นชอบจากผู้บริหารของ<br/>วิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้อำนวยการ</li> <li>- เอกสาร<br/>การแต่งตั้ง<br/>หัวหน้างาน</li> </ul> |            |



ตาราง 5 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                               | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                         | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การส่งเสริมให้บุคลากร<br/>ปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน<br/>วิธีปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้<br/>ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติ<br/>ร่วมกัน</p> <p>คำอธิบาย ภาระงานต่างๆ ใน<br/>แต่ละงาน จำเป็นต้องกำหนด<br/>แนวทางการปฏิบัติที่ใช้เป็น<br/>มาตรฐาน สำหรับให้บุคลากรที่<br/>ปฏิบัติงานได้ศึกษาเรียนรู้งาน<br/>และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ<br/>งาน ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นแนวทาง<br/>เดียวกันและมีความเท่าเทียมกัน<br/>มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์<br/>อักษรอย่างชัดเจน และมี<br/>การควบคุมคุณภาพ โดยใช้<br/>รายงานการติดตาม/ตรวจสอบ<br/>การปฏิบัติงาน หลักฐานของ<br/>การปฏิบัติและข้อมูลจากผล<br/>การประเมินของผู้ใช้บริการใน<br/>งานนั้นๆ</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดมาตรฐาน<br/>การปฏิบัติงานที่ใช้ร่วมกัน<br/>อย่างชัดเจน</li> <li>- บุคลากรในสายงานมี<br/>การปฏิบัติตามมาตรฐาน<br/>การปฏิบัติงานจริง</li> <li>- มีการตรวจสอบ/ประเมินผล<br/>การใช้มาตรฐานการปฏิบัติ<br/>เป็นระยะ/เมื่อมีโอกาส</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์<br/>บุคลากร</li> <li>- เอกสาร<br/>มาตรฐาน<br/>การปฏิบัติงาน</li> </ul> |            |

ตาราง 5 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                           | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                            | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>3. การติดตามและนิเทศงาน<br/>ของบุคลากรที่ได้รับ<br/>การพัฒนาศักยภาพตาม<br/>แผนงานของฝ่าย/กลุ่มงาน<br/>ต่างๆ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อบุคลากรได้รับการ<br/>พัฒนาศักยภาพในสมรรถนะ<br/>หรือทักษะที่จำเป็นและ<br/>สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่<br/>เกี่ยวข้องในงานด้วยการฝึก<br/>อบรม/ดูงานทั้งในประเทศและ<br/>ต่างประเทศตามแผนการพัฒนา<br/>ศักยภาพบุคลากร เพื่อให้<br/>สามารถนำความรู้มาใช้ใน<br/>การพัฒนาคุณภาพของงาน<br/>ที่รับผิดชอบได้อย่างเป็นจริง<br/>และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน<br/>อย่างจริงจัง จำเป็นต้องแผน<br/>การติดตามและนิเทศงานจาก<br/>บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา<br/>ศักยภาพ ภายหลังจากการฝึก<br/>อบรม/ดูงานแล้ว และสามารถ<br/>ตรวจสอบหลักฐานการพัฒนา<br/>คุณภาพของงานที่ปฏิบัติได้จริง</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบการติดตามผลงาน<br/>ของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนา<br/>ศักยภาพตามแผนพัฒนา<br/>ที่ชัดเจน</li> <li>- บุคลากรที่ผ่านการพัฒนา<br/>ศักยภาพมีการนำความรู้ไป<br/>ประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบ<br/>ตามคำมั่นสัญญา</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์<br/>บุคลากร</li> <li>- เอกสารแผน<br/>การติดตาม<br/>บุคลากร/<br/>หลักฐานผล<br/>งานที่มี<br/>การพัฒนา<br/>คุณภาพ</li> </ul> |            |

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย

หมายถึง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้งานที่รับผิดชอบและอาศัยกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพแล้ว ทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดของการประกันคุณภาพ และแสดงออกในลักษณะของการที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย และการที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 6

ตาราง 6

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                        | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 6</u></p> <p>1. การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อระยะเวลาผ่านไป บุคลากรได้รับรู้แนวคิดของการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน และผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพมีโอกาสในการเรียนรู้จากระบบของงานประกันคุณภาพมากขึ้น ทำให้บุคลากรมองเห็นประโยชน์และมีเจตคติที่ดีขึ้นต่อการประกันคุณภาพ ส่งผลได้จากแบบสำรวจ/ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีรายงานการสำรวจความคิดเห็น/ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากรและพบว่า ส่วนใหญ่ของบุคลากรมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น/มีคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นตามที่คาดหวัง</li> <li>- บุคลากรภายในมีความเข้าใจในแนวคิดและพึงพอใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยมากขึ้นจากเดิมปีก่อนๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> <li>- เอกสารรายงานการสำรวจ</li> </ul> |            |

ตาราง 6 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                  | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลผลิตจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องผลิตผลงานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้อง และมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัย งานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ เป็นต้น โดยมีกระบวนการของการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนที่จะมีการตีพิมพ์/เผยแพร่ต่อสาธารณชน</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลงานซึ่งเป็นผลผลิตในงานประจำ เพื่อให้เป็นผลงานที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์กำหนด</li> <li>- มีการกำหนดมาตรฐานของการผลิตผลงานคุณภาพในระดับวิทยาลัย</li> <li>- บุคลากรภายในสามารถนำผลงานคุณภาพไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ/เลื่อนตำแหน่งได้อย่างชอบธรรม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> <li>- เอกสารการกำหนดมาตรฐานการผลิตผลงานคุณภาพ</li> </ul> |            |

3. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 ดังนี้

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย

หมายถึง การที่วิทยาลัยมีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการนำแนวคิดและหลักการเชิงทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติให้ได้ โดยมีกระบวนการบริหารคุณภาพเกิดขึ้น และต้องให้การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษาภายในวิทยาลัย สิ่งนำเข้าที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้ง คณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ และการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติ สำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 7

ตาราง 7

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                            | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 7</u></p> <p>1. การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในระบบการประกันคุณภาพจะต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพโดยมาจากความเห็นชอบและการยอมรับจากบุคลากรภายใน และจำเป็นต้องเขียนแผนงานเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งจัดทำงบประมาณสำหรับใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งนี้ จะต้องให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และจัดทำเป็นแผนงานระยะยาวอย่างน้อย 5 ปี</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง/แหล่งการประเมินในครั้งก่อนมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณาเพื่อพัฒนาแผนปฏิบัติการให้เหมาะสม/มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> <li>- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- เอกสารแผนปฏิบัติการและแผนยุทธศาสตร์</li> </ul> |            |

ตาราง 7 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                      | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การแต่งตั้งคณะกรรมการ<br/>ประกันคุณภาพสำหรับ<br/>ดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการดำเนินงาน<br/>ประกันคุณภาพ จำเป็นต้องมี<br/>คณะกรรมการด้านการประกัน<br/>คุณภาพที่มาจากฝ่าย/กลุ่มงาน<br/>ต่างๆ ทำหน้าที่ในการประสาน<br/>งาน ดำเนินการ จัดทำโครงการ<br/>ต่างๆ ฯลฯ เพื่อติดตามงานของ<br/>ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ภายหลังจาก<br/>คณะกรรมการบริหารคุณภาพได้<br/>มีการวางแผนงานเรียบร้อยแล้ว<br/>และให้มีการนำสู่การปฏิบัติ<br/>อย่างจริงจัง จึงต้องอาศัยคณะ<br/>กรรมการที่มาจากกรรมการแต่งตั้ง<br/>เพื่อให้เกิดความคล่องตัวใน<br/>การดำเนินงาน</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะทำงานใน<br/>งานประกันคุณภาพที่มาจาก<br/>ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ อย่าง<br/>ชัดเจน</li> <li>- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่<br/>ความรับผิดชอบของคณะ<br/>กรรมการประกันคุณภาพ<br/>อย่างชัดเจน</li> <li>- คณะกรรมการมีการปฏิบัติ<br/>งานในหน้าที่รับผิดชอบอย่าง<br/>ต่อเนื่อง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์<br/>กรรมการ<br/>ประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- เอกสารคำสั่ง<br/>แต่งตั้งคณะ<br/>กรรมการ</li> </ul> |            |



ตาราง 7 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                              | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>3. การจัดทำเอกสาร/คู่มือ<br/>การปฏิบัติสำหรับ<br/>การดำเนินงานประกัน<br/>คุณภาพ</p> <p>คำอธิบาย การสื่อสารกับ<br/>บุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติอย่าง<br/>จริงจัง จำเป็นต้องมีการสร้าง<br/>ข้อตกลงและกำหนดเป็นเป้า<br/>หมายอย่างชัดเจนในการปฏิบัติ<br/>ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ<br/>ต้องจัดทำเอกสาร/คู่มือ<br/>การปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพ<br/>ที่นำมาใช้กำกับคุณภาพของ<br/>วิทยาลัย และแจกจ่ายให้กับ<br/>บุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงานได้นำ<br/>ไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ<br/>เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่าง<br/>ถูกต้องสอดคล้องกับนโยบาย<br/>คุณภาพของวิทยาลัย</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำเอกสาร/คู่มือ<br/>การปฏิบัติตามตัวบ่งชี้<br/>คุณภาพ และแจกจ่ายให้กับ<br/>บุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</li> <li>- มีการปรับปรุงหรือจัดทำ<br/>เอกสาร/คู่มือการปฏิบัติให้<br/>เป็นปัจจุบันอยู่เสมอตาม<br/>สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>- บุคลากรมีการนำเอกสาร/คู่มือ<br/>การปฏิบัติไปใช้เป็นแนวทาง<br/>ปฏิบัติจริง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- เอกสารคู่มือ<br/>การปฏิบัติ</li> </ul> |            |

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของ  
วิทยาลัย

หมายถึง การทำงานประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยจะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังในการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารของวิทยาลัยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรภายใน โดยการนำยุทธวิธีต่างๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้การปฏิบัติในงานประกันคุณภาพสามารถก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วม การทบทวนและการปรับแผนงาน การกำกับติดตามประเมิน และการใช้ความเป็นธรรมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน (มุ่งเน้นกระบวนการ)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 8

ตาราง 8

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                                                           | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 8</u></p> <p>1. การมีส่วนร่วมของบุคลากร<br/>ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง<br/>ในกระบวนการประกัน<br/>คุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การให้บุคลากร<br/>ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่<br/>จำเป็นในงานต่างๆ เข้ามา<br/>รับทราบและมีส่วนร่วมจะเป็น<br/>การตอบสนองต่อความต้องการ<br/>และรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน<br/>ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของงาน<br/>ประกันคุณภาพ เช่น การทำ<br/>ประชาพิจารณ์ เกี่ยวกับการใช้<br/>ตัวกำกับคุณภาพ การมีส่วนร่วม<br/>ในการจัดทำแผนงานคุณภาพ<br/>การมีส่วนร่วมในการเป็น<br/>ผู้ประเมินภายใน การนำเสนอ<br/>ผลเผยแพร่ต่อสาธารณชน และ<br/>การเปิดช่องทางให้มีโอกาสแสดง<br/>ความคิดเห็น เป็นต้น</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร<br/>ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องเข้ามามี<br/>ส่วนร่วมในขั้นตอน<br/>การวางแผนตามตัวบ่งชี้<br/>คุณภาพตามความเหมาะสม/<br/>ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร<br/>ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องเข้ามามี<br/>ส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติ<br/>ตามตัวบ่งชี้คุณภาพตาม<br/>ความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร<br/>ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องเข้ามามี<br/>ส่วนร่วมในขั้นตอน<br/>การประเมินคุณภาพภายใน<br/>ตามความเหมาะสม/ความ<br/>จำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร<br/>ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องเข้ามามี<br/>ส่วนร่วมในขั้นตอนการแจ้งผล<br/>การประเมินคุณภาพภายใน<br/>ตามความเหมาะสม/ตาม<br/>ความจำเป็น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์<br/>บุคลากร<br/>ผู้เรียน<br/>ผู้เกี่ยวข้องที่มี<br/>การอ้างถึง</li> <li>- เอกสาร<br/>หลักฐาน<br/>แสดงถึง<br/>การมีส่วนร่วม</li> </ul> |            |

ตาราง 8 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                          | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>2. การทบทวนและการปรับ<br/>แผนงานคุณภาพให้<br/>สอดคล้องกับแนวทาง<br/>พัฒนาคุณภาพของ<br/>วิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> แผนงานทุกแผนที่มี<br/>การนำเสนอขึ้นไปที่ขออนุมัติ<br/>ให้มีการดำเนินการ จำเป็นต้องมี<br/>การทบทวน เพื่อลดความซ้ำซ้อน/<br/>ความยุ่งยาก/เกินความจำเป็น<br/>และให้มีความสอดคล้องกับ<br/>แนวทางพัฒนาคุณภาพของ<br/>วิทยาลัยก่อนอนุมัติแผนงาน<br/>และภายหลังอนุมัติแผนงานแล้ว<br/>สามารถปรับแผนงานได้ตลอด<br/>เวลา ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ<br/>เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดใน<br/>แผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ<br/>โดยอาศัยการพิจารณาทบทวน<br/>แผนงานในคณะกรรมการบริหาร<br/>ของวิทยาลัย และการปรับ<br/>แผนงานภายหลังการกำกับ<br/>ติดตามของผู้รับผิดชอบในงาน<br/>ต่างๆ พร้อมกับรายงานเป็น<br/>ลายลักษณ์อักษร</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดช่วงเวลาใน<br/>การทบทวนแผนงาน/โครงการ/<br/>กิจกรรมที่นำเสนอขึ้นไปก่อนที่<br/>จะมีการอนุมัติทุกครั้ง</li> <li>- มีการทบทวนปรับแผนใน<br/>ระหว่างดำเนินการ เมื่อพบว่า<br/>มีการเรียกร้องพบปัญหาจาก<br/>การกำกับติดตาม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ตัวแทนคณะ<br/>กรรมการ<br/>บริหาร</li> <li>- เอกสาร<br/>รายงาน<br/>การประชุม/<br/>แผนงานที่มี<br/>การทบทวน/<br/>ปรับ</li> </ul> |            |

ตาราง 8 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                        | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                             | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>3. การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม</p> <p>คำอธิบาย แผนงานที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจำเป็นต้องมีการติดตาม/ตรวจสอบเป็นระยะเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและสามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทั่วทั้งก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ และเมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว ให้มีการสรุปผลประเมินผลตามตัวบ่งชี้คุณภาพทุกครั้งและจัดทำเป็นรายงานการประเมินตนเอง เพื่อรองรับการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <p>ผ่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแผนการกำกับติดตามและมีการติดตามประเมินตามแผนงานเป็นระยะหรือไตรมาสและมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน</li> <li>- มีการสรุปผล/จัดทำเป็นรายงานการประเมินผลอย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- เอกสารการกำกับติดตาม/การสรุปผล</li> </ul> |            |

ตาราง 8 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                               | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p>4. การใช้ความเป็นธรรมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน</p> <p>คำอธิบาย ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การสรรหาผู้ประเมินภายใน เพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน การจัดวางระบบการประเมิน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินรับทราบและยอมรับ และ การเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้ชี้แจงเหตุผลเป็นต้น</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสรรหาผู้ประเมินที่มีคุณสมบัติเหมาะสม</li> <li>- มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพก่อนทำการประเมินคุณภาพภายใน</li> <li>- มีการใช้การประเมินแบบไขว้ และใช้หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> <li>- มีการใช้รูปแบบการประเมินในลักษณะกัลยาณมิตรมากขึ้น/ ผู้รับการประเมินกับผู้ประเมิน มีความเข้าใจกันมากขึ้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- เอกสารคำสั่งการแต่งตั้งคณะกรรมการ/หลักฐานของการพิจารณาคุณสมบัติ</li> </ul> |            |

กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลลัพธ์ของงานที่มุ่งเน้นคุณภาพภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ

หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรภายในวิทยาลัยสามารถผลิตผลงานคุณภาพจากการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน มาเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานและคาดว่าจะมีประสิทธิผล เป็นผลเกิดการจัดเก็บเอกสาร/หลักฐานคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน และการมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 9

ตาราง 9

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                          | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <p><u>ชุดที่ 9</u></p> <p>1. การจัดระบบของการเก็บ<br/>เอกสารและหลักฐาน<br/>คุณภาพตามตัวบ่งชี้<br/>คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน<br/>มีความชัดเจน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการปฏิบัติงาน<br/>ตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้อง<br/>ในงานของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน<br/>จำเป็นต้องมีการใช้เอกสารและ<br/>หลักฐานที่บ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์<br/>ตามวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้คุณ<br/>ภาพของการปฏิบัติงานจริง เพื่อ<br/>ใช้ในการยืนยันการปฏิบัติ โดย<br/>มีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ<br/>ตามตัวบ่งชี้คุณภาพและบันทึก<br/>ไว้ในรายงานการประเมินตนเอง<br/>ของฝ่าย/กลุ่มงาน</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำเอกสาร/หลักฐาน<br/>ตามตัวบ่งชี้คุณภาพมาจัดเก็บ<br/>ไว้อย่างเป็นระเบียบ/ระบบ<br/>มากขึ้น</li> <li>- สามารถนำเอาเอกสาร/<br/>หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ<br/>ออกมาใช้ได้อย่างสะดวก<br/>รวดเร็วตามความต้องการ</li> <li>- เอกสาร/หลักฐานที่จัดเก็บมี<br/>ความทันสมัย/เป็นปัจจุบัน<br/>สอดคล้องกับสถานการณ์ที่<br/>เปลี่ยนไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- เอกสาร/<br/>หลักฐานที่มี<br/>การจัดเก็บ</li> </ul> |            |



ตาราง 9 (ต่อ)

| กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย/<br>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บ<br>รวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                       | ข้อเสนอแนะ                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การมีรายงานที่แสดงถึง<br/>การพัฒนาคุณภาพตามผล<br/>การประเมินคุณภาพภายใน<br/>ของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อครบวงจรของ<br/>การประเมินคุณภาพภายใน<br/>วิทยาลัย ทุกฝ่าย/กลุ่มงานมี<br/>การจัดเตรียมรายงาน<br/>การประเมินตนเอง พร้อมกับ<br/>เอกสารหลักฐานรองรับ<br/>การประเมิน และภายหลัง<br/>การแจ้งผลการประเมินแล้ว ได้มี<br/>การนำผลการประเมินคุณภาพ<br/>ภายในไปใช้ในการพัฒนา/<br/>ปรับปรุงคุณภาพของงานตาม<br/>ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้อง<br/>พร้อมทั้งจัดทำเป็นรายงาน<br/>การพัฒนาและมีการนำไป<br/>เผยแพร่ให้เป็นที่ยอมรับกับ<br/>สาธารณชนภายนอก</p> | <p><u>ผ่าน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำรายงาน<br/>การพัฒนาคุณภาพตาม<br/>ตัวบ่งชี้คุณภาพโดย ใช้ผล<br/>การประเมินคุณภาพภายใน<br/>เป็นแนวทาง</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์/เผยแพร่<br/>เกี่ยวกับงานที่มีการพัฒนา<br/>คุณภาพให้เป็นที่ยอมรับและ<br/>เป็นที่ประจักษ์ทั้งภายใน<br/>วิทยาลัย/นอกกระทรวงฯ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์<br/>ผู้รับผิดชอบ<br/>งานประกัน<br/>คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย<br/>/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- เอกสาร<br/>รายงาน<br/>การพัฒนา<br/>คุณภาพ<br/>ของงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มเติมการเก็บ<br/>รวบรวมข้อมูล<br/>กับบุคลากร</li> </ul> |

ภาคผนวก ง.

คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล  
ฉบับสมบูรณ์

คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก  
กระทรวงสาธารณสุข

โดย

นางสาวสุนนา ไสตถิผลอนันต์

คู่มือการตรวจสอบฯ นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำปฏิญญานิพนธ์ชุมชน  
สาขาการทดสอบและวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

## คำนำ

คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล  
สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ฉบับนี้ ได้มาจากกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงทฤษฎี สัมภาษณ์  
ผู้ทรงคุณวุฒิ และศึกษาสภาพจริงจากวิทยาลัยพยาบาล แล้วจัดทำกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จใน  
การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล พร้อมกับผ่านขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพจาก  
ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพจากวิทยาลัยพยาบาลทั่วประเทศ จำนวน 26 คน และได้มี  
การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนำไปตรวจสอบความ  
เป็นไปได้จากกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบและผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก และทดลองใช้กับ  
วิทยาลัยพยาบาลมาแล้ว

ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่า การนำคู่มือการตรวจสอบฯ ฉบับนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบ  
ระบบและกลไกของการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา จะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการศึกษาของ  
ท่านไม่มากนักน้อย หากมีสิ่งใดบกพร่อง ก็ขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

สุมนา โสติผลอนันต์  
ผู้วิจัย

## สารบัญ

|                                                                                                                                                                                                  | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1. หลักการและเหตุผล.....                                                                                                                                                                         | 1    |
| 2. วัตถุประสงค์ .....                                                                                                                                                                            | 2    |
| 3. นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                                                                                                                                                          | 2    |
| 4. แผนผังแสดงมิติตความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล...                                                                                                                       | 4    |
| 5. รายละเอียดของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และ<br>วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                                                                              | 5    |
| ● กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย<br>ให้สามารถดำเนิน เนประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย<br>กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3..... | 5    |
| ● กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกัน<br>คุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6.....                                                       | 16   |
| ● กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ<br>ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9.....                                                               | 23   |
| 6. การพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน.....                                                                                                                                                         | 33   |
| 7. ตารางสรุปของการเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....                                                                                                                | 34   |
| 8. รูปแบบการตรวจสอบ.....                                                                                                                                                                         | 35   |
| 9. วิธีการตรวจสอบ.....                                                                                                                                                                           | 36   |
| 10. ตัวอย่างแบบฟอร์มการตรวจสอบ.....                                                                                                                                                              | 37   |

**คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข  
(สำหรับวิทยาลัยพยาบาล)**

**หลักการและเหตุผล**

นับตั้งแต่มีนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา และให้ถือเป็นภารกิจของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ที่ต้องมีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาพยาบาลและให้มีการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละวิทยาลัยก็ได้มีการดำเนินงานภายใต้การควบคุมกำกับของสถาบันพระบรมราชชนก สภาการพยาบาล และได้รับการประกันคุณภาพภายนอกจากสมศ. โดยอาศัยการใช้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณภาพสำหรับการเทียบเคียง ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดการศึกษาได้มาตรฐานการศึกษาที่ใกล้เคียงกันและมีความเท่าเทียมกัน ในขณะเดียวกัน วิทยาลัยพยาบาลเองก็ได้มีการเตรียมพร้อมในด้านการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในวิทยาลัยพยาบาล การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง และมีการรวมกลุ่มกันระหว่างวิทยาลัยพยาบาลด้วยกันเองเป็นเครือข่ายภาค เพื่อให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการประเมินคุณภาพระหว่างวิทยาลัยพยาบาลกันเองภายในเครือข่าย เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม สำหรับการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก หากแต่ว่า ความสำเร็จของการประกันคุณภาพที่ยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการสร้างจิตสำนึกและความเข้าใจของบุคลากรที่อยู่ภายใน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบในการนำตนเองสู่การวางระบบการประกันคุณภาพ และพัฒนาระบบและกลไกของการประกันคุณภาพให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่แท้จริง

ในการพัฒนาระบบและกลไกของการประกันคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติที่มีความเข้มแข็งและต้องการให้เกิดผล จากการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างจริงจัง จึงจะสามารถก้าวไปสู่เป้าหมายคุณภาพทางการศึกษาได้อย่างมั่นใจ โดยอาศัยการปฏิบัติที่มีทิศทางจากมุมมองของมิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย “กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” มาใช้ปฏิบัติและตรวจสอบภายในวิทยาลัยพยาบาล การใช้ “คู่มือการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก” ฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพในเบื้องต้น และอาศัยรูปแบบการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนของการพัฒนาระบบและกลไกของการประกันคุณภาพ และมั่นใจว่า วิทยาลัยได้มีการดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพตามที่คาดหวังอย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล
2. เพื่อพัฒนาระบบและกลไกของการประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการด้านการศึกษาศาสนาพยาบาลที่มีประสิทธิภาพให้กับผู้เรียนและผู้รับบริการอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีระบบและกลไกที่ใช้การควบคุมตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้องค์กรภายนอกมาตรวจสอบ และให้การรับรองคุณภาพการศึกษา

2. การดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง การนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาปฏิบัติภายในวิทยาลัยพยาบาลตามความเชื่อ และคาดหวังในผลลัพธ์จากการปฏิบัติตามพันธกิจ จัดเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่เกิดขึ้นจากภายใน เพื่อมุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา โดยอาศัยหลักการของกระบวนการบริหารจัดการในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรภายใน ซึ่งเป็นผลที่เกิดจากการดำเนินงาน โดยที่บุคลากรสามารถบริหารจัดการด้านการศึกษามีคุณภาพ ตามการควบคุมกำกับคุณภาพจากสถาบันพระบรมราชชนก สภาการพยาบาล และองค์การประเมินคุณภาพจากภายนอก

3. ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง ตัวกำหนดที่แสดงออกถึงความสามารถในการบริหารจัดการภายในวิทยาลัยพยาบาล ในด้านการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ภายใต้กรอบของมิตិความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับใช้กำกับและตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตามความต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ

4. มิติความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ หมายถึง การบริหารจัดการภายในวิทยาลัยพยาบาล ที่ต้องการมุ่งเน้นให้ระบบและกลไกการประกันคุณภาพมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยมุมมองของการบริหารจัดการในมิติความสำเร็จที่แตกต่าง 3 มิติ มาจัดเป็นกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล ได้แก่

4.1 มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย ให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 โดยแต่ละกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยมุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์

4.2 มิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 โดยแต่ละกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยมุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และ ผลผลิต/ผลลัพธ์

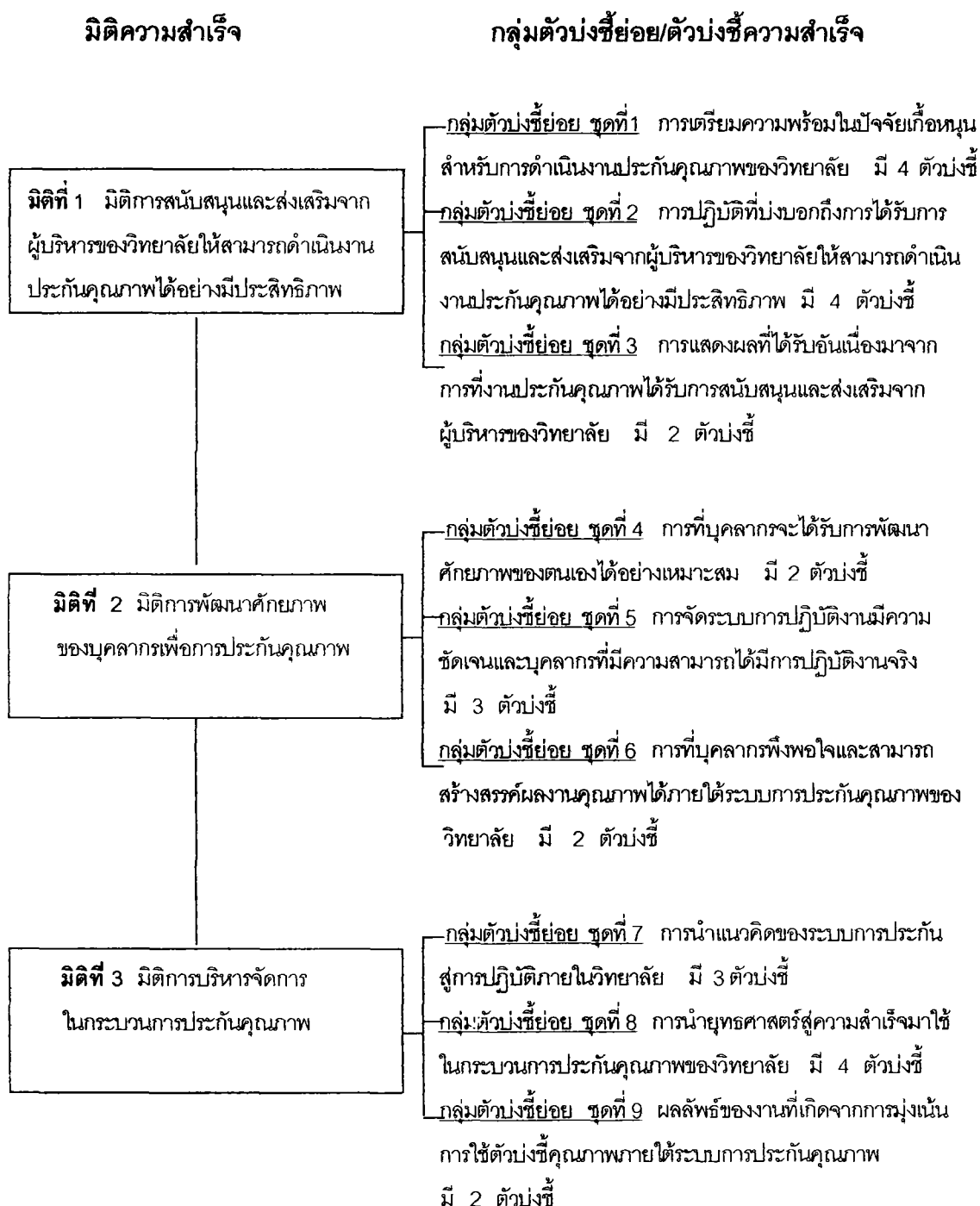
4.3 มิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 โดยแต่ละกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยมุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต/ผลลัพธ์

5. กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ หมายถึง ผู้เกี่ยวข้องที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพ ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ และบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในระดับกลุ่มงานวิชาการพยาบาล รวมทั้งเจ้าหน้าที่ภายในที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

6. รูปแบบการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ หมายถึง การใช้กลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบเข้ามามีส่วนร่วมกับผู้วิจัย ตั้งแต่การจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพ การจัดทำเกณฑ์มาตรฐานการประเมินตัวบ่งชี้ความสำเร็จ การออกแบบและหาวิธีการตรวจสอบ การวิเคราะห์ผล และการแจ้งผลการตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของการตรวจสอบประสิทธิภาพ ที่มุ่งเน้นการนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตามลักษณะงานและความต้องการของกลุ่มผู้ตั้งใจใช้ประโยชน์จากการตรวจสอบ



## แผนผังแสดงมิตិความสำเร็จในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล



รายละเอียดของกลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จ เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 ถึง ชุดที่ 3 ดังนี้

1.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การนำเข้าของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย ในด้านการปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ และการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 1

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                  | หลักฐาน                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. การปรับโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการออกแบบผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยใหม่ มีการกำหนดให้มีการกระจายอำนาจมากขึ้นโดยให้งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด (ผู้อำนวยการ) ส่วนการจัดผังโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยมีลักษณะแบบแนวราบกว่าเดิมและมีงานครบทุกด้านตามพันธกิจ พร้อมกับให้ผู้บริหารระดับรองลงมามีอำนาจในการบริหารจัดการและมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการประกันคุณภาพ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ในลักษณะแบบแนวราบมากขึ้น สอดคล้องกับงานพันธกิจตามความเหมาะสมและมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับรองลงมา (ฝ่าย/กลุ่มงาน) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา</li> <li>- มีการกำหนดให้งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการและผู้รับผิดชอบมีอำนาจในการบริหารจัดการด้านการควบคุมกำกับตรวจสอบประเมินคุณภาพภายในอย่างเต็มที่ พร้อมกับให้มีสำนักงาน/หน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา</li> <li>- มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานมีบทบาทหน้าที่เป็นกรรมการบริหารคุณภาพและให้ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสายงาน</li> <li>- มีการกำหนดให้ทำงานในรูปแบบคณะกรรมการประกันคุณภาพ/กรรมการควบคุมคุณภาพสำหรับพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา โดยมีตัวแทนจากคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย อาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- ผู้อำนวยการ</li> <li>- คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัย</li> </ul> |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                                     | หลักฐาน                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การกำหนดงานประกันคุณภาพไว้ในวาระการประชุมประจำเดือนของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การให้เวลาและโอกาสกับงานประกันคุณภาพโดยการบรรจุวาระของงานประกันคุณภาพลงในวาระการประชุมประจำเดือน ทั้งในที่ประชุมของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพของวิทยาลัย และที่ประชุมของอาจารย์/เจ้าหน้าที่เพื่อการสื่อสารและให้เกิดกลไกการทำงานร่วมกัน ทั้งในด้านการวางแผน ติดตาม นำเสนอผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ หรือมีการใช้ข้อมูลสำหรับการพิจารณาตัดสินใจในด้านการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ โดยผ่านตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ที่ใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมประจำเดือนของคณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพที่แน่นอน/ชัดเจน และให้เวลาตามความต้องการ/ไม่น้อยกว่าเวลาที่ให้กับวาระอื่นๆ</li> <li>- มีการระบุให้เป็นวาระของงานประกันคุณภาพในวาระการประชุมของอาจารย์/เจ้าหน้าที่ที่แน่นอน/ชัดเจนและให้เวลาเพียงพอต่อการสื่อสาร/การทำงานร่วมกันตามนโยบายของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย/คณะกรรมการบริหารคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารรายงานการประชุมประจำเดือน</li> </ul> |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                                     | หลักฐาน                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การกำหนดผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การใช้อำนาจความสะดวกในด้านฐานข้อมูลให้กับงานประกันคุณภาพด้วยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบสารสนเทศและให้มีบุคลากรมารับผิดชอบฐานข้อมูล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการใช้ข้อมูลได้อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน พร้อมกับจัดทำระบบสารสนเทศให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่ใช้ในวิทยาลัย เพื่อสำหรับใช้ในการเทียบเคียง และการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผู้รับผิดชอบฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศที่ชัดเจน</li> <li>- มีการให้บริการข้อมูล/สารสนเทศของงานประกันคุณภาพให้กับบุคลากรภายในวิทยาลัย</li> <li>- มีการปรับฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ</li> <li>- มีการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานระบบสารสนเทศ</li> <li>- ตรวจสอบระบบที่ใช้ในงานประกันคุณภาพ</li> </ul> |

ตาราง 1 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                 | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                               | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                | หลักฐาน                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนที่เพียงพอให้กับงานประกันคุณภาพ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีนโยบายการจัดสรรเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจนและแจ้งให้ทราบในที่ประชุม</li> <li>- มีการอนุมัติการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพอย่างเพียงพอตามที่เสนอขอขึ้นไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารการอนุมัติงบประมาณ</li> <li>- เอกสารแผนงานจัดสรรงบประมาณในแผนปฏิบัติการ/นโยบาย</li> </ul> |

1.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2 การปฏิบัติที่บ่งบอกถึงการได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เกี่ยวกับการแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน และการบริหารการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับอนุมัติจริง (มุ่งเน้นกระบวนการ)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 2

ตาราง 2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 2

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                 | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                    | หลักฐาน                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1. การแสดงบทบาทที่เหมาะสมในฐานะผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | - ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ตามกรอบอำนาจที่มีอยู่                                                         | - สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ      | - คำสั่งแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานประกันคุณภาพ |
| คำอธิบาย การที่ผู้บริหารของวิทยาลัยได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพสามารถบริหารจัดการและมีอำนาจการตัดสินใจเชิงบริหารด้านการดำเนินงานประกันคุณภาพ โดยให้มีบทบาทหน้าที่ในการควบคุมกำกับและตรวจสอบประเมินคุณภาพภายใน ตลอดจนการพิจารณาผลการประเมิน ทั้งนี้ผู้บริหารของวิทยาลัยยังต้องให้ความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของงานประกันคุณภาพที่มีการจัดขึ้นมา | - ผู้บริหารของวิทยาลัยมีการให้คำปรึกษาและเข้าร่วมประชุม/กิจกรรมของงานประกันคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ/อย่างน้อยครั้งหนึ่งของจำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นมาในแต่ละปี | - สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ<br>- สัมภาษณ์บุคลากร | - คำสั่งแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานประกันคุณภาพ |

## ตาราง 2 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                        | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                  | หลักฐาน                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <p>2 การจัดวาระการประชุมเฉพาะสำหรับงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เนื่องจากว่าเวลาที่ใช้ในการประชุมประจำเดือนตามวาระปกติไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีการจัดการประชุมเป็นวาระพิเศษ/วาระการประชุมเฉพาะขึ้นมา เพื่อการสื่อสารและทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับ โดยอาจกำหนดการประชุมขึ้นมาในรูปแบบต่างๆ เช่น กำหนดการประชุมอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำ/การประชุมเชิงปฏิบัติการ/โครงการ การประชุมในวาระการแจ้งผลประเมินจากเครือข่าย/สภช/สมศ./สภาการพยาบาล เป็นต้น</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถจัดการประชุมขึ้นมาเป็นวาระการประชุมของงานประกันคุณภาพโดยตรงตามความต้องการ/ความจำเป็น</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์/ประกาศให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วหน้า</li> <li>- บุคลากรรับทราบเรื่องราวและส่วนใหญ่เข้าร่วมประชุม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารรายงานการประชุม</li> </ul> |



ตาราง 2 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                               | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                  | หลักฐาน                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3 การกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพให้กับผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</p> <p>คำอธิบาย การนำนโยบายประกันคุณภาพมาสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการช่วยเหลือจากผู้บริหารของวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ตัวกำกับคุณภาพ โดยใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพของสภช. สมากรพยาบาล และสมศ. สำหรับเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน การศึกษาด้านวิชาชีพพยาบาล ด้วยวิธีการกระจายตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในงานให้กับฝ่าย/กลุ่มงาน เพื่อนำไปใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพในงานที่รับผิดชอบ และกำหนดให้เป็นหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการประกาศให้บุคลากรทุกระดับได้ทราบและเข้าใจในภาพรวมของการใช้ตัวกำกับคุณภาพเพื่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถระบุผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานได้</li> <li>- แต่ละฝ่าย/กลุ่มงานมีการนำตัวบ่งชี้คุณภาพไปใช้กำกับคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้รับทราบและเข้าใจในภาพรวมของตัวบ่งชี้คุณภาพของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารหลักฐานแสดงถึงผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> <li>- รายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงาน</li> </ul> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                           | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                            | หลักฐาน                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4 การบริหารการใช้จ่ายเงินที่ได้รับอนุมัติในงานประกันคุณภาพจริง</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ภายหลังจากผ่านการอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนให้กับงานประกันคุณภาพแล้ว ผู้รับผิดชอบมีการจัดสรรและนำเงินไปใช้ตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่มีการดำเนินงานจริง และมีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานพร้อมกับสรุปผลของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนอย่างชัดเจน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับอนุมัติเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนเป็นระยะ/ไตรมาส</li> <li>- มีการสรุปผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ/เงินอุดหนุนในงานประกันคุณภาพเมื่อสิ้นสุดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารแผนการติดตาม/ควบคุมกำกับและสรุปผลการดำเนินงาน</li> </ul> |

1.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3 การแสดงผลที่ได้รับอันเนื่องมาจากการที่งานประกันคุณภาพได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัย หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพสามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามความคาดหวัง เป็นผลที่เกิดขึ้นจากความเห็นชอบและให้การช่วยเหลือของผู้บริหารของวิทยาลัย จนปรากฏผล โดยพบว่า มีการนำเสนอผลการดำเนินงานในวาระของงานประกันคุณภาพที่ประชุม และมีการรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพของงาน (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่ตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 3

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                             | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล               | หลักฐาน                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. การนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพในที่ประชุม                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | - มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ รายงานความก้าวหน้าของงานประกันคุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่รับผิดชอบในวาระงานประกันคุณภาพของการประชุม                              | - สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ | - รายงานผลการดำเนินงานประกันคุณภาพ/การประเมินตนเอง |
| คำอธิบาย เมื่อผู้บริหารของวิทยาลัยเปิดโอกาสและเวลาให้กับงานประกันคุณภาพโดยแต่ละฝ่าย/กลุ่มงานได้มีการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่รับผิดชอบ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพจึงกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้านำเสนอผลการดำเนินงานในที่ประชุม เพื่อทราบเกี่ยวกับความคืบหน้า/ประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ ตลอดจนรับทราบปัญหาอุปสรรคต่างๆ และหาแนวทางการช่วยเหลือต่อไป | - มีการบันทึกการประชุมเกี่ยวกับการนำเสนอผลการดำเนินงานของวาระงานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง                                                                         | - สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ          | - รายงานบันทึกการประชุม                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | - มีการกำหนดให้ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ต้องพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงานให้ได้ตามเป้าหมายของตัวบ่งชี้คุณภาพและให้การชมเชยสำหรับฝ่าย/กลุ่มงานที่สามารถทำได้สำเร็จตามเป้าหมาย | - สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ                 |                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                    |                                       |                                                    |

ตาราง 3 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                  | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                   | หลักฐาน                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การรับรู้และการใช้ข้อมูลจากงานประกันคุณภาพเพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงาน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การที่บุคลากรได้รับทราบข้อมูล/สารสนเทศต่างๆเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพทั้งในที่ประชุม/ระบบสารสนเทศที่มีอยู่ ทำให้มีการนำข้อมูล/สารสนเทศมาใช้สำหรับการกำหนดเป้าหมาย/พิจารณาตัดสินใจในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำข้อมูลของตัวบ่งชี้คุณภาพมาใช้กำหนดเป้าหมายในงานที่รับผิดชอบ</li> <li>- มีการอ้างถึงผลการประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอกมาใช้สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของงานที่รับผิดชอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารรายงาน/แผนงานที่แสดงถึงการพัฒนา/ปรับปรุง</li> </ul> |

2. กลุ่มตัวบ่งชี้ความสำเร็จในมิติการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 ถึง ชุดที่ 6 ดังนี้

2.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4 การที่บุคลากรจะได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเหมาะสม หมายถึง เมื่อมีระบบประกันคุณภาพเกิดขึ้นแล้ว ผลที่ตามมาจะทำให้เกิดระบบของการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงาน โดยอาศัยความสามารถของบุคลากรในงาน จึงมีการกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานในทุกระดับ (ยกเว้นผู้อำนวยการ) และการกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 4

ตาราง 4 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 4

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                 | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                       | หลักฐาน                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานทุกระดับ                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมในการสรรหาผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับอย่างชัดเจน</li> <li>- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารงานในแต่ละตำแหน่งให้มีการกิจรับผิดชอบทั้งในงานตามตำแหน่งและงานประกันคุณภาพอย่างชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในงานต่างๆ</li> </ul> |
| คำอธิบาย ในการสรรหาผู้ที่เข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ ตามผังโครงสร้าง การบริหารงานของวิทยาลัย จะต้องมีการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นในด้านความสามารถที่เหมาะสมกับงาน และมีคุณลักษณะพิเศษด้านความตระหนักและความกระตือรือร้นในการพัฒนาคุณภาพของงานสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้บังคับบัญชาได้ หรือได้ผ่านการพัฒนาศักยภาพ/อบรมเพื่อขึ้นดำรงตำแหน่งตามสายงาน |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                               |                                                                                                 |

## ตาราง 4 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                               | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                            | หลักฐาน                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การกำหนดแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานต่างๆ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่รับผิดชอบในสายงานต่างๆ มีความจำเป็นต่อความสามารถในการที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานนั้นๆ โดยการส่งบุคลากรไปพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นเฉพาะเจาะจง และสอดคล้องกับงาน ซึ่งในแต่ละสายงานจำเป็นต้องมีการวางแผนและประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นไปตามความต้องการ และสามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแผนงานพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานบุคลากรที่ต้องการให้พัฒนางานที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานอย่างต่อเนื่องและชัดเจน</li> <li>- มีการประสานงานกับฝ่ายพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งบุคลากรไปพัฒนาศักยภาพตามความต้องการ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่ายพัฒนาบุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร/แผนงานพัฒนาบุคลากร</li> </ul> |

2.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5 การจัดระบบการปฏิบัติงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่มีความสามารถได้มีการปฏิบัติงานจริง หมายถึง การที่บุคลากรที่มีความสามารถได้รับโอกาสเข้าทำหน้าที่รับผิดชอบในฐานะผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ โดยมีการสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ ในแต่ละงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน และมีการติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของงานได้อย่างจริงจัง (มุ่งเน้นกระบวนการ)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 5

ตาราง 5 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 5

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                              | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                     | หลักฐาน                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การสรรหาบุคลากรที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดระบบคัดสรรบุคลากรมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ ในรูปคณะกรรมการ</li> <li>- มีการพิจารณาโดยใช้คุณสมบัติเบื้องต้นเป็นตัวกำหนด</li> <li>- มีการอนุมัติโดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์คณะกรรมการสรรหา</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้อำนวยการ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา</li> <li>- คำสั่งแต่งตั้งผู้บริหารงาน</li> </ul> |
| คำอธิบาย ผู้ที่จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารงานต่างๆ ทุกระดับ จะต้องผ่านกระบวนการสรรหา และการพิจารณาคุณสมบัติเบื้องต้นตามกำหนด และใช้รูปแบบของคณะกรรมการสำหรับพิจารณาผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งและมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด รวมทั้งจะต้องผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารของวิทยาลัยด้วย |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                         |

ตาราง 5 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                       | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                     | หลักฐาน                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบ/ขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ ในงานต่างๆ ที่ใช้ยึดเป็นแนวทางให้ปฏิบัติร่วมกัน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ภาระงานต่างๆ ในแต่ละงาน จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ใช้เป็นมาตรฐาน สำหรับให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ศึกษาเรียนรู้ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นแนวทางเดียวกันและมีความเท่าเทียมกัน มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และมีการควบคุมคุณภาพ โดยใช้รายงานการติดตาม/ตรวจสอบการปฏิบัติงาน หลักฐานของการปฏิบัติและข้อมูลจากผล การประเมินของผู้ให้บริการใน งานนั้นๆ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ใช้ร่วมกันอย่างชัดเจน</li> <li>- บุคลากรในสายงานมีการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานจริง</li> <li>- มีการตรวจสอบ/ประเมินผลการใช้มาตรฐานการปฏิบัติเป็นระยะ/ตามความเหมาะสม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร/คู่มือ มาตรฐาน การปฏิบัติ งาน</li> <li>- เอกสารการ ตรวจสอบ/ ประเมินผล</li> </ul> |



## ตาราง 5 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                            | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                   | หลักฐาน                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การติดตามและนิเทศงานของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในสมรรถนะหรือทักษะที่จำเป็นและสอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน ด้วยการฝึกอบรม/ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อให้สามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของงานที่รับผิดชอบได้อย่างเป็นจริง และเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างจริงจัง จำเป็นต้องมีแผนการติดตามและนิเทศงานจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ภายหลังจากการฝึกอบรม/ดูงานแล้ว และสามารถตรวจสอบหลักฐานการพัฒนาศักยภาพของงานที่ปฏิบัติได้จริง</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบการติดตามผลงานของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพตามแผนพัฒนาที่ชัดเจน</li> <li>- บุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารแผนการติดตามบุคลากร</li> <li>- รายงานที่แสดงถึงการพัฒนาศักยภาพ</li> </ul> |

2.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6 การที่บุคลากรพึงพอใจและสามารถสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพ ได้ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้งานที่รับผิดชอบและ อาศัยกระบวนการของระบบการประกันคุณภาพแล้ว ทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดของการประกันคุณภาพ ร่วมกับการที่ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ของวิทยาลัย ส่งผลต่อการแสดงออกในลักษณะที่บ่งบอกถึง การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงาน ประกันคุณภาพของวิทยาลัย และการที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานจากการใช้ระบบ การประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 6

ตาราง 6 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 6

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                            | หลักฐาน                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1. การที่บุคลากรพึงพอใจต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสำรวจความพึงพอใจ/เจตคติต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพของบุคลากร และนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน</li> <li>- มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้เรียนเกี่ยวกับเจตคติหรือความคิดเห็นต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพ และนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงงาน</li> <li>- บุคลากรภายในสามารถระบุเหตุผลของความพึงพอใจในระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัยได้</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารรายงานการสำรวจ</li> </ul> |
| คำอธิบาย เมื่อระยะเวลาผ่านไปบุคลากรได้รับรู้แนวคิดของการประกันคุณภาพอย่างชัดเจนและผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพมีโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพ เป็นผลให้บุคลากรมองเห็นประโยชน์ที่จะเกิดกับตนเอง และผู้เรียนก็ได้รับประโยชน์จากระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีเจตคติที่ดีต่อระบบการประกันคุณภาพของวิทยาลัย |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                    |                                                                          |

ตาราง 6 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                               | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                           | หลักฐาน                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การที่บุคลากรสามารถพัฒนาคุณภาพของผลงานจากการใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อมีระบบการประกันคุณภาพเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องผลิตผลงานคุณภาพที่สอดคล้องกับตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการประกันคุณภาพได้เป็นอย่างดี เช่น งานวิจัย งานวิชาการ และงานสร้างสรรค์อื่นๆ โดยมีกระบวนการของการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาผลงานและมีมาตรฐานของการผลิตผลงานคุณภาพในระดับวิทยาลัย</li> <li>- มีการกำหนดให้เป็นภารกิจของฝ่าย/กลุ่มงานในการผลิตผลงานวิชาการ/ผลงานสร้างสรรค์ในงาน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์</li> <li>- ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์</li> <li>- บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งแต่งตั้งกรรมการพิจารณาผลงาน</li> <li>- ผลงาน</li> <li>- เอกสารการกำหนดมาตรฐานการผลิตผลงาน</li> </ul> |

### 3. กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยในมิติการบริหารจัดการในกระบวนการประกันคุณภาพ

ประกอบด้วย กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 ถึง ชุดที่ 9 ดังนี้

3.1 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7 การนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพสู่การปฏิบัติภายในวิทยาลัย หมายถึง การที่วิทยาลัยมีความมุ่งมั่นที่จะให้เกิดระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยการนำแนวคิดและหลักการเชิงทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติให้ได้ โดยมีกระบวนการบริหารคุณภาพเกิดขึ้น และต้องให้การควบคุมคุณภาพและการตรวจสอบ/ประเมินคุณภาพภายในมาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการศึกษาภายในวิทยาลัย สิ่งนำเข้าที่จำเป็น ได้แก่ การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ และการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ (มุ่งเน้นปัจจัยนำเข้า)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 7

ตาราง 7 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 7

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                    | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                 | หลักฐาน                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. การจัดทำแผนงานพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพของวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในระบบการประกันคุณภาพจะต้องมีการสร้างและพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพโดยมาจากความเห็นชอบและการยอมรับจากบุคลากรภายใน และจำเป็นต้องเขียนแผนงานเพื่อพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งจัดทำงบประมาณสำหรับใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งนี้ จะต้องให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย และจัดทำเป็นแผนงานระยะยาวอย่างน้อย 5 ปี</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง/ ผลการประเมินในครั้งก่อนมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณาเพื่อพัฒนาปรับปรุง แผนปฏิบัติการให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> <li>- มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารแผนปฏิบัติการ/แผน/แผนยุทธศาสตร์</li> </ul> |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                     | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                        | หลักฐาน                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพสำหรับดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ จำเป็นต้องมีคณะทำงานด้านการประกันคุณภาพที่มาจากฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ มาทำหน้าที่ในการประสานงาน ดำเนินการจัดทำโครงการต่างๆ ฯลฯ เพื่อติดตามงานของฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ภายหลังจากคณะกรรมการบริหารคุณภาพได้มีการวางแผนงานเรียบร้อยแล้ว และให้มีการนำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง จึงต้องอาศัยคณะกรรมการที่มาจากกรรมการแต่งตั้งเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการแต่งตั้งคณะทำงานในภาพประกันคุณภาพที่มาจากหลากหลายฝ่าย/กลุ่มงานอย่างชัดเจน</li> <li>- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการประกันคุณภาพอย่างชัดเจน</li> <li>- คณะกรรมการมีการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์กรรมการประกันคุณภาพ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ</li> </ul> |

ตาราง 7 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                  | หลักฐาน                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. การจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพ</p> <p>คำอธิบาย การสื่อสารกับบุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จำเป็นต้องมีการสร้างข้อตกลงและกำหนดเป็นเป้าหมายอย่างชัดเจนในการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพต้องจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่นำมาใช้กำกับคุณภาพของวิทยาลัย และแจกจ่ายให้กับบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงานได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของวิทยาลัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพและแจกจ่ายให้กับบุคลากรทุกฝ่าย/กลุ่มงาน</li> <li>- มีการปรับปรุงหรือจัดทำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>- บุคลากรมีการนำเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติจริง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารคู่มือการปฏิบัติ</li> </ul> |

3.2 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8 การนำยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จมาใช้ในกระบวนการประกันคุณภาพของวิทยาลัย หมายถึง การที่งานประกันคุณภาพภายในวิทยาลัยจะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหวังในการปฏิบัตินั้น ผู้บริหารของวิทยาลัยจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรภายใน โดยการนำยุทธวิธีต่างๆ ที่คาดว่า จะช่วยให้การปฏิบัติในงานประกันคุณภาพสามารถก้าวสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น ได้แก่ การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม และการใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน (มุ่งเน้นกระบวนการ)

ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 8

ตาราง 8 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 8

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                                                              | หลักฐาน                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการประกันคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผนตามตัวบ่งชี้คุณภาพตามความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติตามตัวบ่งชี้คุณภาพตามความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม/ความจำเป็น</li> <li>- มีการจัดระบบให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการนำไปปรับปรุงคุณภาพของงานภายหลังการประเมินคุณภาพภายในตามความเหมาะสม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ บุคลากร ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องที่มีการอ้างอิงถึง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารหลักฐานแสดงถึงการมีส่วนร่วม</li> </ul> |
| คำอธิบาย การให้บุคลากร ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องในส่วนที่จำเป็นในงานต่างๆ เข้ามารับทราบและมีส่วนร่วม จะเป็น การตอบสนองต่อความต้องการ และรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดของงานประกันคุณภาพ ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผนงาน การประเมินคุณภาพ และการแจ้งผลการประเมินคุณภาพ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |                                                                                       |



ตาราง 8 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                            | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                         | หลักฐาน                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การทบทวนและการปรับแผนงานคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> แผนงานทุกแผนที่มี การนำเสนอขึ้นไป เพื่อขออนุมัติงบประมาณและให้มีการดำเนินการนั้น จำเป็นต้องมีการทบทวน เพื่อลดความซ้ำซ้อน/ความยุ่งยาก/เกินความจำเป็นและให้มีการสอดคล้องกับแนวทางพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยก่อนอนุมัติ และภายหลังอนุมัติ แผนงานแล้ว สามารถปรับแผนงานได้ตลอดเวลา ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในแผนงานที่ได้นำไปดำเนินการ โดยอาศัย การพิจารณาทบทวนแผนงานใน คณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย และการปรับแผนงาน ภายหลังการกำกับติดตามของ ผู้รับผิดชอบในงานต่างๆ พร้อม กับรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดช่วงเวลาสำหรับใช้ในการทบทวนแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่นำเสนอขึ้นไปก่อนที่ จะมีการอนุมัติทุกครั้ง</li> <li>- มีการทบทวนปรับแผนงานก่อนที่ จะมีการอนุมัติ/ระหว่างดำเนินการ เมื่อพบว่าการเรียกหรือพบปัญหา จากการกำกับติดตาม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ คณะ กรรมการ บริหาร วิทยาลัย</li> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร รายงาน การประชุม</li> <li>- เอกสาร แผนงานที่มี การทบทวน/ปรับ</li> </ul> |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                        | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                           | หลักฐาน                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 3. การกำกับติดตามและประเมินในทุกแผนงาน/ โครงการ/ กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | - มีแผนการกำกับติดตามและมี<br>การติดตามประเมินตามแผนงาน<br>เป็นระยะหรือไตรมาสและมี<br>การบันทึกไว้อย่างชัดเจน | - สัมภาษณ์<br>ผู้รับผิดชอบ<br>งานประกัน<br>คุณภาพ | - เอกสาร<br>การกำกับ<br>ติดตาม/<br>สรุปผล |
| <u>คำอธิบาย</u> แผนงานที่ได้รับ<br>อนุมัติให้ดำเนินการ จำเป็นต้อง<br>มีการติดตาม/ตรวจสอบเป็น<br>ระยะ เพื่อทราบปัญหาอุปสรรค<br>ของการดำเนินงานและสามารถ<br>แก้ไขข้อบกพร่องได้ทันทั่วทั้ง<br>ก่อนสิ้นสุดแผนงานนั้นๆ และ<br>เมื่อสิ้นสุดแผนงานแล้ว ให้มี<br>การสรุปผลประเมินผลตาม<br>ตัวบ่งชี้คุณภาพทุกครั้ง และ<br>จัดทำเป็นรายงานการประเมิน<br>ตนเอง เพื่อรองรับการประกัน<br>คุณภาพของวิทยาลัย | - มีการสรุปผล/จัดทำเป็นรายงาน<br>การประเมินผล/รายงานการประเมิน<br>ตนเองอย่างชัดเจน                            | - สัมภาษณ์<br>ฝ่าย/กลุ่ม<br>งานต่างๆ              | - เอกสาร<br>รายงาน<br>การประเมิน<br>ตนเอง |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                  | หลักฐาน                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4. การใช้กระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรงในกระบวนการประเมินคุณภาพภายใน</p> <p><u>คำอธิบาย</u> ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องให้เกิดความโปร่งใส ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ ตั้งแต่การสรรหาผู้ประเมินภายในเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน การจัดวางระบบการประเมิน การลงมือประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเที่ยงตรง เช่น การประเมินตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน การวางแผนไม่ให้ผู้ประเมินตรวจงานตนเอง การประเมินจากหลักฐานที่มีอยู่ การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินรับทราบและยอมรับ และการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมินได้ชี้แจงเหตุผล เป็นต้น</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสรรหาผู้ประเมินที่มีคุณสมบัติเหมาะสม</li> <li>- มีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพก่อนทำการประเมินคุณภาพภายใน</li> <li>- มีการใช้การประเมินแบบไขว้ และใช้หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพ</li> <li>- มีการใช้รูปแบบการประเมินในลักษณะกัลยาณมิตรมากขึ้นผู้รับการประเมินกับผู้ประเมินมีความเข้าใจกันมากขึ้น</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสารคำสั่งแต่งตั้งกรรมการ</li> <li>- เอกสารการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ประเมิน</li> <li>- หลักฐานการวางแผนการประเมินคุณภาพภายใน</li> </ul> |

3.3 กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9 ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากการมุ่งเน้นการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพ  
ภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานภายใต้ระบบการประกันคุณภาพ ทำให้บุคลากรภายในวิทยาลัย ต้องผลิตผลงานคุณภาพจากการใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน โดยนำมาใช้กำหนดเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานและคาดว่าจะมีประสิทธิผล จึงได้เกิดการจัดระบบของการเก็บเอกสาร/หลักฐานคุณภาพ/สารสนเทศตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงาน และการมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผลการประเมินคุณภาพภายในของวิทยาลัย (มุ่งเน้นผลผลิต/ผลลัพธ์) ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ดังตาราง 9

ตาราง 9 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์มาตรฐานการประเมินของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อย ชุดที่ 9

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                  | หลักฐาน                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การจัดระบบของการเก็บเอกสารและหลักฐานคุณภาพ/สารสนเทศตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานมีความชัดเจน<br><u>คำอธิบาย</u> ในการปฏิบัติงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่เกี่ยวข้องในงานของแต่ละฝ่าย/กลุ่มงาน จำเป็นต้องมีการใช้เอกสารและหลักฐาน/สารสนเทศที่บ่งบอกถึงผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และตัวบ่งชี้คุณภาพของกาปฏิบัติงานจริง เพื่อใช้ในการยืนยันการปฏิบัติ โดยมีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบตามตัวบ่งชี้คุณภาพและบันทึกไว้ในรายงานการประเมินตนเองของฝ่าย/กลุ่มงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำเอกสาร/หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพมาจัดเก็บไว้อย่างเป็นระเบียบ/ระบบมากขึ้น</li> <li>- สามารถนำเอาเอกสาร/หลักฐานตามตัวบ่งชี้คุณภาพออกมาใช้ได้ อย่างสะดวกรวดเร็วตามความต้องการ</li> <li>- เอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่จัดเก็บมีข้อมูลที่มีความทันสมัย/เป็นปัจจุบันสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร/หลักฐาน/สารสนเทศที่มีการจัดเก็บเป็นระบบ</li> </ul> |

ตาราง 9 (ต่อ)

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เกณฑ์มาตรฐานการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                  | วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล                                                                                                                                        | หลักฐาน                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2. การมีรายงานที่แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพตามผล การประเมินคุณภาพภายใน ของวิทยาลัย</p> <p><u>คำอธิบาย</u> เมื่อครบวงจรของ การประเมินคุณภาพภายใน วิทยาลัย ทุกฝ่าย/กลุ่มงานมี การจัดเตรียมรายงานการ ประเมินตนเอง พร้อมกับเอกสาร/ หลักฐานรองรับการประเมิน และ ภายหลังการแจ้งผลการประเมิน ได้มีการนำผลการประเมิน คุณภาพภายในไปใช้ใน การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของ งานตามตัวบ่งชี้คุณภาพที่ เกี่ยวข้อง พร้อมกับจัดทำเป็น รายงานการพัฒนาและมีการนำ ไปเผยแพร่ให้เป็นที่ยอมรับกับ สาธารณชน</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำรายงานการพัฒนา คุณภาพตามตัวบ่งชี้คุณภาพโดย ใช้ผลการประเมินคุณภาพภายใน เป็นแนวทาง</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์/เผยแพร่ เกี่ยวกับงานที่มีการพัฒนาคุณภาพ ให้เป็นที่ยอมรับและเป็นທີ່ประจักษ์ ทั้งภายนอกวิทยาลัย/นอก กระทรวงฯ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ ผู้รับผิดชอบ งานประกัน คุณภาพ</li> <li>- สัมภาษณ์ ฝ่าย/กลุ่ม งานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ บุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร รายงาน การพัฒนา คุณภาพ ของงาน</li> </ul> |

### การพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน

การพิจารณาเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน ให้พิจารณาจากตัวบ่งชี้ความสำเร็จแต่ละตัวบ่งชี้ของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยในแต่ละชุด และหลักการประเมินผลของการตรวจสอบตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินในแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จ แบ่งออกเป็นสองตัวเลือก คือ ผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์ (ต้องปรับปรุง) ซึ่งความหมายของผลการตรวจสอบ มีลักษณะดังนี้

ผ่านเกณฑ์ หมายถึง มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของเกณฑ์มาตรฐานการประเมินที่ระบุไว้ ในตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีการตรวจสอบ

ไม่ผ่านเกณฑ์ หมายถึง ไม่มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของเกณฑ์มาตรฐานการประเมิน หรือขาดข้อใดข้อหนึ่ง ในตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่มีการตรวจสอบ

การสรุปผลการตรวจสอบ จะใช้การสรุปเป็นภาพรวมตามมิติความสำเร็จในแต่ละมิติว่า ในแต่ละมิติ กลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยในแต่ละชุด มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จใดบ้างที่ผ่านเกณฑ์ และตัวบ่งชี้ความสำเร็จใดบ้างที่ไม่ผ่านเกณฑ์หรือต้องปรับปรุง เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของการดำเนินงานทั้งในส่วนที่เป็นความสำเร็จอย่างแท้จริง และในส่วนที่ยังต้องให้มีการพัฒนาอย่างจริงจัง โดยในแต่ละส่วนจะมีความสอดคล้องกัน ทั้งภายในกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยแต่ละชุดและกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยของแต่ละมิติ ซึ่งหากว่าวิทยาลัยพยาบาลสามารถปฏิบัติได้ตามมิติความสำเร็จทั้ง 3 มิติแล้ว จะถือว่า การดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลนั้น มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและมั่นใจได้ว่าจะมีการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

ตารางสรุปของการเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

| ตัวบ่งชี้<br>กลุ่ม ความสำเร็จ<br>ตัวบ่งชี้ย่อย | 1                                                                     | 2                                                               | 3                                                                                | 4                                           |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| ชุดที่ 1                                       | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>คณะกรรมการบริหาร<br>ผู้อำนวยการ   | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>คณะกรรมการบริหาร<br>บุคลากร | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ผู้อำนวยการ<br>ผู้รับผิดชอบระบบ-<br>สารสนเทศ | งานประกันคุณภาพ<br>ผู้อำนวยการ              |
| ชุดที่ 2                                       | งานประกันคุณภาพ<br>ผู้อำนวยการ<br>บุคลากร                             | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                     | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                                      | งานประกันคุณภาพ<br>บุคลากร                  |
| ชุดที่ 3                                       | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ผู้อำนวยการ<br>บุคลากร            | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                                        |                                                                                  |                                             |
| ชุดที่ 4                                       | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ผู้อำนวยการ                                          | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>ฝ่ายพัฒนาบุคลากร                               |                                                                                  |                                             |
| ชุดที่ 5                                       | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>คณะกรรมการสรรหา<br>ผู้อำนวยการ<br>บุคลากร            | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                                        | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                                                         |                                             |
| ชุดที่ 6                                       | งานประกันคุณภาพ<br>บุคลากร                                            | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                                        |                                                                                  |                                             |
| ชุดที่ 7                                       | งานประกันคุณภาพ                                                       | งานประกันคุณภาพ<br>คณะกรรมการ-<br>ประกันคุณภาพ                  | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                                      |                                             |
| ชุดที่ 8                                       | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร<br>ผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้อง | ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>คณะกรรมการบริหาร                               | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน                                                 | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร |
| ชุดที่ 9                                       | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                           | งานประกันคุณภาพ<br>ฝ่าย/กลุ่มงาน<br>บุคลากร                     |                                                                                  |                                             |

### แนวทางการตรวจสอบ

ในการตรวจสอบ ประกอบด้วย

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบให้ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้ประเมิน หรือมีความเข้าใจการประกันคุณภาพเป็นอย่างดี จำนวน 3-5 คน ประกอบด้วย

- 1.) ผู้อำนวยการวิทยาลัย/ตัวแทนรองผู้อำนวยการฝ่าย/ตัวแทนจากส่วนกลาง จำนวน 1-2 คน
- 2.) อาจารย์พยาบาล/เจ้าหน้าที่/นักศึกษา (กรรมการเลขานุการ) จำนวน 1-2 คน และ 3.) ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก จำนวน 1 คน

2. ระยะเวลา ก่อนหรือภายหลังสิ้นสุดปีการศึกษา ประมาณ 1-2 เดือน หรือตามความเหมาะสมของแต่ละวิทยาลัย ใช้เวลาในการตรวจสอบ ประมาณ 2-3 วัน

3. วิธีการตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบตนเองของฝ่ายต่างๆ และงานประกันคุณภาพก่อน และให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งทำการตรวจสอบ และตรวจสอบตามระยะเวลาที่กำหนด โดยคณะกรรมการมีการแบ่งหน้าที่ในการตรวจสอบอย่างชัดเจน และมีการนัดหมายการตรวจสอบภายหลังจากการตรวจสอบตนเองแล้วของแต่ละฝ่าย และเขียนรายงานการตรวจสอบตนเองขึ้นมาตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่เกี่ยวข้อง

4. ผู้รับการตรวจสอบ กรณีที่วิทยาลัยพยาบาลใช้คู่มือการตรวจสอบนี้ สำหรับการตรวจสอบภายในวิทยาลัยของตนเอง หากว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัย เป็นประธาน และรองผู้อำนวยการฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นกรรมการ ให้ฝ่ายที่ทำหน้าที่เป็นกรรมการตรวจสอบนั้น ได้รับการตรวจสอบงานจากบุคคลอื่นในคณะกรรมการและตรวจสอบตามแนวทางของคู่มือการตรวจสอบ หรือประยุกต์ตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับวิทยาลัยเอง และหากว่า เป็นการตรวจสอบจากภายนอกวิทยาลัย ควรแต่งตั้งประธานจากภายนอก และมีกรรมการจากภายในร่วมด้วย เพื่อความยุติธรรม โดยอาจแต่งตั้งคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็น

5. การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาล เป็นการวิเคราะห์ผลการตรวจสอบจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ทั้งข้อมูลการตรวจสอบตนเองและการสัมภาษณ์ แล้วจึงสรุปผลตามความคิดเห็นของคณะกรรมการในแต่ละตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และสรุปเป็นภาพรวมตามมิติความสำเร็จตามแบบฟอร์มการรายงานผลการตรวจสอบ



### วิธีการตรวจสอบ

1. การตรวจสอบตนเอง เป็นการตรวจสอบจากภายในที่เกิดจากการรวบรวมข้อมูลและการสรุปผลการตรวจสอบในงานประกันคุณภาพและฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ ที่ต้องการตรวจสอบ โดยให้ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละฝ่ายทำการตรวจสอบตนเองเบื้องต้น โดยใช้ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในแต่ละชุดที่เกี่ยวข้องในงานหรือสอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ ในมิติความสำเร็จทั้ง 3 มิติ (ตามตารางสรุปของการเก็บรวบรวมข้อมูล หน้า 34) เป็นการใช้มุมมองและความเข้าใจในการดำเนินงานของตนเอง และเป็นประโยชน์ในด้านการให้ข้อมูลที่ชัดเจนต่อการตรวจสอบจากคณะกรรมการ

2. คณะกรรมการตรวจสอบ เป็นการตรวจสอบที่เกิดจากการรวบรวมข้อมูลและการสรุปผลการตรวจสอบจากบุคคลอื่นที่อยู่ภายนอกของงานประกันคุณภาพและฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ โดยอาศัยการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามตารางสรุปของการเก็บรวบรวมข้อมูล และการศึกษาจากเอกสารการตรวจสอบตนเองของงานประกันคุณภาพและฝ่าย/กลุ่มงานต่างๆ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ชัดเจนครบถ้วน และสามารถเข้าใจในภาพรวมของการเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย ตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จในแต่ละชุดของกลุ่มตัวบ่งชี้ย่อยตามมิติความสำเร็จทั้ง 3 มิติ และสามารถระบุในส่วนที่เป็นความสำเร็จและส่วนที่ยังต้องปรับปรุงให้กับทางวิทยาลัยได้อย่างชัดเจน

### ตัวอย่างแบบฟอร์มการตรวจสอบ

แบบการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล.....  
งานประกันคุณภาพ//ฝ่าย/กลุ่มงาน.....  
(สำหรับการตรวจสอบตนเอง)

#### 1. มิติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพ

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจุบันเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                                    | การดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ผลการตรวจสอบ                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การปรับ<br>โครงสร้างการ<br>บริหารงานของ<br>วิทยาลัยให้มีความ<br>คล่องตัวและเชื่อ<br>ต่อการดำเนินงาน<br>ประกันคุณภาพ | <input type="radio"/> ไม่มีการดำเนินงาน<br><input type="radio"/> มีการดำเนินงาน<br><input type="checkbox"/> ลักษณะแบบแนวราบมากขึ้นสอดคล้องกับงานพันธกิจตาม<br>ความเหมาะสมและมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารระดับ<br>รองเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา<br><br><input type="checkbox"/> งานประกันคุณภาพขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการมีอำนาจในการบริหาร<br>จัดการและมีหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา<br><br><input type="checkbox"/> ให้ฝ่าย/กลุ่มงานมีบทบาทหน้าที่เป็นกรรมการบริหารคุณภาพและ<br>ให้มีผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพในสายงาน<br><br><input type="checkbox"/> ทำงานในรูปแบบกรรมการประกันคุณภาพมีตัวแทนจาก<br>คณะกรรมการบริหารวิทยาลัย อาจารย์ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก | หลักฐาน<br>1.....<br>.....<br>2.....<br>.....<br>3.....<br>.....<br>.....<br>สรุปผล<br><input type="checkbox"/> ผ่านเกณฑ์<br><input type="checkbox"/> ไม่ผ่าน/ปรับปรุง<br>เหตุผล.....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... |

**แบบบันทึกข้อมูลการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล.....**

(สำหรับผู้ตรวจสอบ)

ผู้ให้ข้อมูล   ☐ งานประกันคุณภาพ   ☐ ฝ่าย/กลุ่มงาน.....   ☐ คณะกรรมการ.....  
                   ☐ บุคลากร.....   ☐ ผู้อำนวยการ   ☐ ผู้เรียน/ผู้เกี่ยวข้อง

3. มติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชุดที่ 1 การเตรียมความพร้อมในปัจจัยเกื้อหนุนสำหรับการดำเนินงานประกันคุณภาพของวิทยาลัย

| ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ                                                                                        | ประเด็นคำถาม                              | การดำเนินงาน         | หลักฐาน |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------|---------|
| 1. การปรับโครงสร้าง<br>การบริหารงานของวิทยาลัย<br>ให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อ<br>การดำเนินงานประกันคุณภาพ | (ตามเกณฑ์มาตรฐาน)<br>1.<br>2.<br>3.<br>4. | 1.<br>2.<br>3.<br>4. |         |



**ใบสรุปผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของการดำเนินงานประกันคุณภาพ  
ของวิทยาลัยพยาบาล.....**

(สำหรับผู้ตรวจสอบ)

1. มติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลสรุปของการดำเนินงาน มีดังนี้

| กลุ่ม<br>ตัวบ่งชี้ย่อย | ตัวบ่งชี้<br>ความสำเร็จ | ผ่านเกณฑ์<br>มาตรฐาน | ไม่ผ่านเกณฑ์/<br>ปรับปรุง | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------|------------|
| ชุดที่ 1               | 1                       |                      |                           |            |
|                        | 2                       |                      |                           |            |
|                        | 3                       |                      |                           |            |
|                        | 4                       |                      |                           |            |
| ชุดที่ 2               | 1                       |                      |                           |            |
|                        | 2                       |                      |                           |            |
|                        | 3                       |                      |                           |            |
|                        | 4                       |                      |                           |            |
| ชุดที่ 3               | 1                       |                      |                           |            |
|                        | 2                       |                      |                           |            |

สรุปผล/ข้อเสนอแนะ

มติการสนับสนุนและส่งเสริมจากผู้บริหารของวิทยาลัยให้สามารถดำเนินงานประกันคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลการดำเนินงาน.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                              |                                                                                    |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ ชื่อสกุล                | สุนนา ไสตถิผลอนันต์                                                                |
| วันเดือนปีเกิด               | 25 กรกฎาคม 2502                                                                    |
| สถานที่เกิด                  | กรุงเทพฯ                                                                           |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน          | 96 ซอยราคำแหง 58/3 ถนนสุขุมวิท 3 เขตบางกะปิ กทม.<br>10240                          |
| ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน | พยาบาลวิชาชีพ 8                                                                    |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน         | วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ แขวงทุ่งพญาไท<br>เขตราชเทวี กทม. 10400           |
| ประวัติการศึกษา              |                                                                                    |
| พ.ศ. 2521                    | ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย<br>จาก โรงเรียนสายน้ำผึ้ง                                    |
| พ.ศ. 2526                    | ประกาศนียบัตร พยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ ชั้นสูง<br>จาก วิทยาลัยพยาบาลกรุงเทพ        |
| พ.ศ. 2539                    | การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวัดผลการศึกษา<br>จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ           |
| พ.ศ. 2549                    | การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการทดสอบและวัดผลการศึกษา<br>จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |