



Strategic Plan of ONESQA 2560-2579

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร

- บทที่ 1** **กรอบการวางแผนยุทธศาสตร์ สมศ.**
 ประเด็นหลักในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ สมศ.
 เป้าหมายที่ต้องการการบรรลุ
- บทที่ 2** **บริบททางยุทธศาสตร์**
 มุมมองในระดับโลก (Global Perspective)
 มุมมองในระดับภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Perspective)
 มุมมองในระดับประเทศ (National Perspective)
- บทที่ 3** **พันธกิจและเป้าหมายระยะยาวของ สมศ.**
 สถานการณ์และปัจจัยในการขับเคลื่อน สมศ.
- บทที่ 4** **วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ สมศ.**
 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์หลัก
 เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ สมศ.

บทที่ 1

กรอบการวางแผนยุทธศาสตร์ สมศ.

การวางแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ปี 2560-2579 กำหนดขึ้นภายใต้บริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและท้าทาย อีกทั้งได้คำนึงถึงบริบทของการประกันคุณภาพในระดับสากลต่างๆ เช่น กรอบแนวทางการประกันคุณภาพของอาเซียน (ASEAN Quality Assurance Framework: AQAF) เป็นต้น ซึ่งได้กลายมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ สมศ. ในระยะยาว นอกจากนี้ยังมีประเด็นสำคัญอื่น ๆ ที่นำมาพิจารณาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ อันได้แก่ บริบทและความหลากหลายของสถานศึกษา การคำนึงถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Key stakeholders) การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ และการสร้างความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อขับเคลื่อนให้ สมศ. เป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของประเทศ

นอกจากนี้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวของ สมศ. ยังพิจารณาถึงความสอดคล้องกับนโยบายและแผนงานที่สำคัญของประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนนโยบายขับเคลื่อนประเทศ Thailand 4.0 นโยบายรัฐบาล แผนการศึกษาชาติ และ (ร่าง) กฎกระทรวง ดังแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 นโยบายและแผนงานที่สำคัญของประเทศ

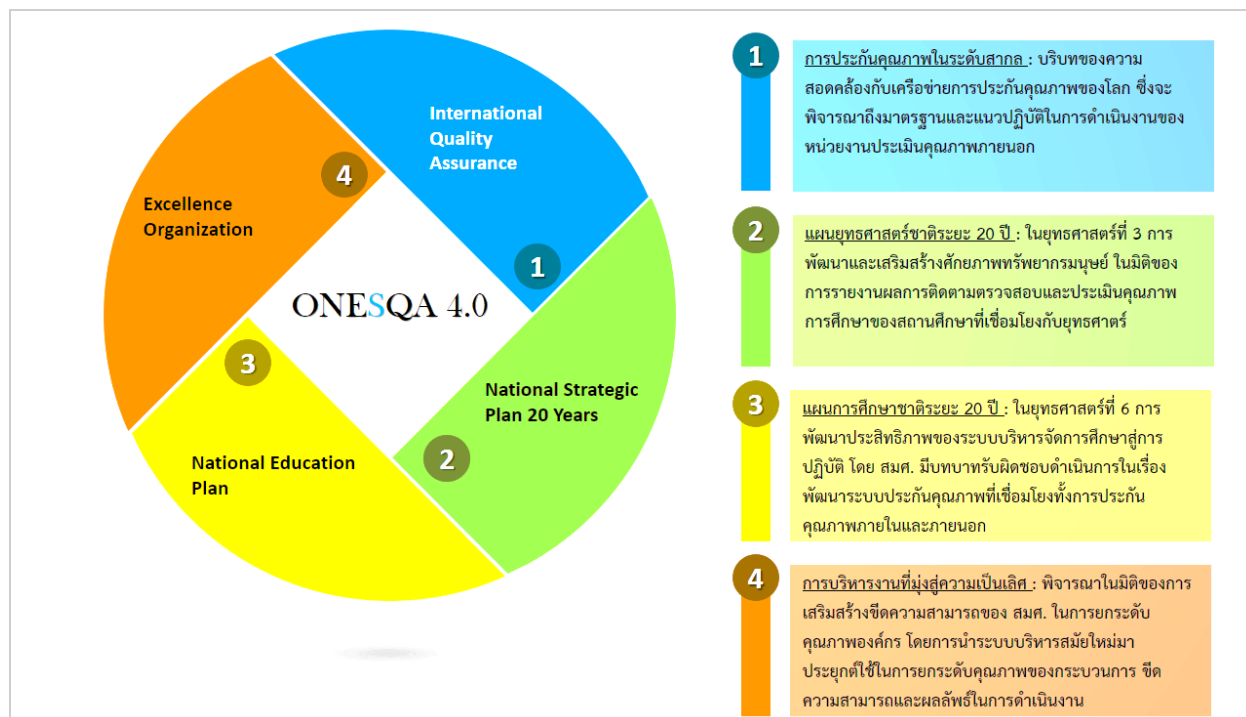
ยุทธศาสตร์ 20 ปี	แผนพัฒนาฯ 12	Thailand 4.0	นโยบายรัฐบาล	แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579	(ร่าง) กฎกระทรวง
1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม 5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ 2. การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม 3. การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน 4. การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน 5. การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน 6. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย 7. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ 8. การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม 9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ 10. ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา	1. เปลี่ยนจากเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) เป็นการเกษตรสมัยใหม่ (Smart Farming) 2. เปลี่ยนจาก Traditional SMEs ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง 3. เปลี่ยนจาก Traditional Services ไปสู่ High Value Services 4. เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง	1. ปกป้องสถาบันฯ 2. รักษาความมั่นคง 3. ลดความเหลื่อมล้ำ 4. การศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม 5. สาธารณสุข 6. เพิ่มศักยภาพด้านเศรษฐกิจ 7. ส่งเสริมบทบาทในประชาคมอาเซียน 8. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 9. ทรพยากรธรรมชาติฯ 10. ธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา 1. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่บูรณาการเชื่อมโยงกับระบบการประกันคุณภาพภายใน การประเมินคุณภาพภายนอก และการติดตามประเมินผลของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 2. พัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา 3. ปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นระบบที่ไม่ยุ่งยากต่อการปฏิบัติ และไม่เป็นภาระของผู้สอน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละระดับ และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ 4. ดำเนินการในการกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2560 1. การประกันคุณภาพการศึกษา 2. มาตรฐานการศึกษา 3. การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน 4. การประเมินคุณภาพการศึกษายานนอก * อยู่ระหว่างการปรับปรุงกฎกระทรวง

ประเด็นหลักในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ สมศ.

1. บริบทของความสอดคล้องกับเครือข่ายการประกันคุณภาพของโลก ซึ่งจะพิจารณาถึงมาตรฐานและแนวปฏิบัติในการดำเนินงานของหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance Agency: EQAA) ในบริบทของสังคมโลก
2. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 ในที่นี้จะพิจารณาถึงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในมิติของการรายงานผลการติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพให้กับสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น
3. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 บทบาทของหน่วยงานระดับต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ ในที่นี้จะพิจารณาถึงยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติ โดย สมศ. มีบทบาทรับผิดชอบดำเนินการในเรื่อง 1) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่บูรณาการเชื่อมโยงระหว่างระบบการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก และการติดตามประเมินผลของ หน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 2) พัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา 3) ปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ

สถานศึกษาให้เป็นระบบที่ไม่ยุ่งยากต่อการปฏิบัติ และไม่เป็นภาระของผู้สอน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละระดับและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

4. การบริหารองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ เป็นการพิจารณาในมิติของการเสริมสร้างขีดความสามารถของ สมศ. ในการยกระดับคุณภาพองค์กร โดยการนำระบบบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการยกระดับคุณภาพของกระบวนการ(Process) ขีดความสามารถและผลลัพธ์(Result) ในการดำเนินงาน ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 สาระสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์

เป้าหมายที่ต้องการการบรรลุ

เพื่อให้ สมศ. เป็นหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ สามารถสะท้อนคุณภาพการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศได้นั้น สมศ. จึงกำหนดสัมฤทธิ์ผลที่ต้องการบรรลุในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 สัมฤทธิ์ผลในอีก 20 ปีข้างหน้าของ สมศ.

บทที่ 2 บริบททางยุทธศาสตร์

ในการก้าวสู่ “การเป็นหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ” นั้น ได้ตระหนักถึงสถานการณ์ในระดับโลก ระดับภูมิภาคอาเซียนและของประเทศ (แผนภาพที่ 4) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่เกี่ยวข้องกับพลวัตการประกันคุณภาพการศึกษา เทคโนโลยีและการสื่อสารที่เชื่อมโยงกับข้อมูล การวิเคราะห์สถานการณ์และการคาดการณ์ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการพิจารณาและการทบทวนเพื่อนำมาสู่การออกแบบและวางยุทธศาสตร์ในระยะยาวของ สมศ.

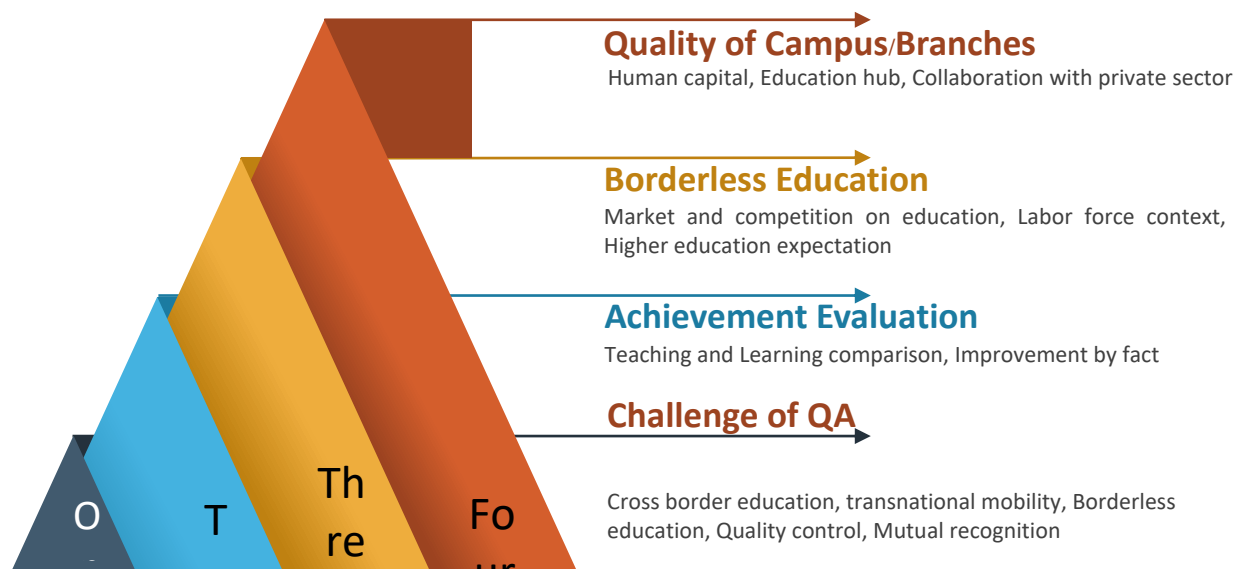


แผนภาพที่ 4 สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ QA

1. มุมมองในระดับโลก (Global Perspective)

ในการประชุม The 2017 INQAAHE (International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education : INQAAHE) ซึ่งเป็นเวทีของการแบ่งปันความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการสร้างความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างองค์กรด้านการประกันคุณภาพ ผู้ให้บริการทางการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการภายใต้ประเด็นการศึกษาในระดับภูมิภาคและระดับโลก การประชุมในครั้งนี้ได้มีการรวบรวมความหลากหลาย (Diversity) และความแตกต่างขององค์กรด้านการประกันคุณภาพที่ให้บริการทางการศึกษาในระดับนานาชาติภายใต้บทบาทสำคัญที่มีต่อนักศึกษาและผู้ให้บริการทางการศึกษา นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในการด้านการประกันคุณภาพและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ

1.1 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพในระดับโลก (QA Global Trend)



ความท้าทายของระบบการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพในปัจจุบันต้องเผชิญหน้ากับมิติของความเป็นสากลของการอุดมศึกษา ซึ่งมีการจัดการเรียนการสอนข้ามพรมแดนมากขึ้น (cross border higher education) ส่งผลให้การจัดการอุดมศึกษาไร้ซึ่งพรมแดน (borderless) และนักศึกษามีการเคลื่อนย้ายข้ามประเทศ (transnational mobility) มีปัญหาในด้านการควบคุมคุณภาพ จึงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับหน่วยประเมินคุณภาพภายนอกแห่งชาติที่จะไปควบคุมคุณภาพของการอุดมศึกษาในต่างประเทศและให้การยอมรับคุณวุฒิการศึกษาข้ามพรมแดน

หน่วยงานประกันคุณภาพของประเทศต่างๆ ควรปรึกษาหารือกันเพื่อที่จะสร้างกลไกในการตรวจสอบคุณภาพของการอุดมศึกษาในต่างประเทศ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานประกันคุณภาพระดับชาติและสถาบันอุดมศึกษาที่สอนข้ามพรมแดน เพื่อตรวจสอบว่าคุณภาพการศึกษาได้มาตรฐานเดียวกันหรือไม่และสถาบันอุดมศึกษาข้ามพรมแดนมีทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยอย่างเพียงพอ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาข้ามพรมแดนต้องเคารพกฎระเบียบและให้การยอมรับความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของแต่ละประเทศด้วย

การประกันคุณภาพการศึกษาข้ามพรมแดน

ปัจจุบันการศึกษาในระดับนานาชาติถือเป็นตลาดของการแข่งขันที่สำคัญ โดยรัฐบาลและผู้ให้บริการทางการศึกษามองว่าองค์กรด้านการประเมินคุณภาพเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการพัฒนาและสร้างโอกาสของความสำเร็จได้เปรียบทางการศึกษา องค์กรด้านการประกันคุณภาพที่มีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพข้ามพรมแดนก็จะต้องมีหลักการและเหตุผลที่ชัดเจน ได้แก่ 1) บริบทของการจ้างงาน 2) ความคาดหวังของสถาบันอุดมศึกษาและ 3) มีความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้องค์กรด้านการประกันคุณภาพจะได้รับประโยชน์และการเรียนรู้ในด้านความท้าทายกับสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้อง และยังจะเป็นการเสริมสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรและการรับรู้ถึงประสิทธิภาพและความสามารถของตนเอง อีกทั้งยังเป็นการแสดงถึงความเป็นมืออาชีพของ

บุคลากรและสมาชิกที่เกี่ยวข้องได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่จะสนับสนุนการพัฒนาเรื่องการประกันคุณภาพในระดับสากล

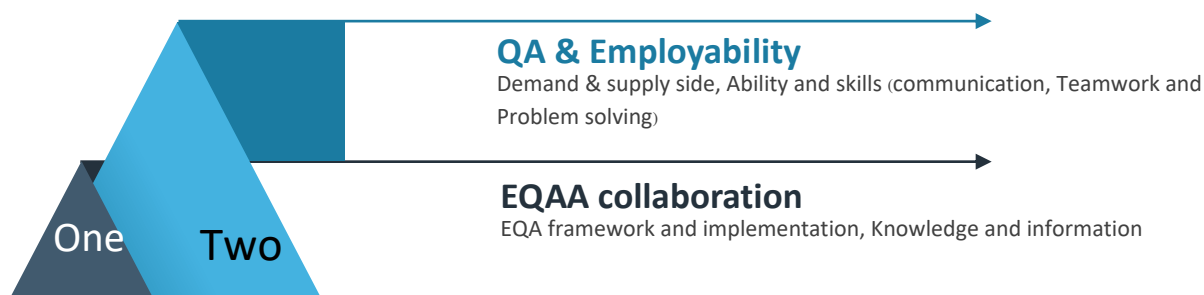
การประเมินผลลัพธ์ด้านผู้เรียน

การประเมินผลการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษาถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถเปรียบเทียบคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นมาตรฐานสากลได้ โดยการทดสอบกับนักศึกษาเพื่อประเมินผลการเรียนรู้และผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับ PISA ที่ใช้สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การทดสอบนี้จะเป็นการให้ข้อมูลที่แท้จริงเกี่ยวกับคุณภาพการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของตลาดแรงงานเป็นสำคัญ สำหรับประเทศที่มีการทดสอบในลักษณะนี้จะช่วยให้สถานศึกษาต่างๆ ที่เข้าร่วมมีข้อมูลเชิงลึกเพื่อสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการด้วยการนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพหรือการให้ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดการศึกษามาร่วมกันกำหนดวิธีการพัฒนาความรู้และทักษะให้กับผู้เรียนเป็นต้น

คุณภาพของวิทยาเขต/สาขาในต่างประเทศ

ในปัจจุบันวิทยาเขต/สาขาของสถาบันอุดมศึกษามีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะในเอเชีย หลักการและเหตุผลของการขยายตัวก็เพื่อการขยายตลาดในระดับอุดมศึกษา การพัฒนาทุนมนุษย์ การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา ปรากฏการณ์ที่สำคัญเช่นกรณีของภูมิภาคเอเชียก็คือ การได้รับงบประมาณสนับสนุนจากต่างประเทศ และการได้รับการสนับสนุนจากบริษัทเอกชนและองค์กรต่าง ๆ การอำนวยความสะดวกจากภาคเอกชน การมีส่วนร่วมทางด้านวิชาการกับผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ และกลไกหนึ่งที่สำคัญ คือ มีการพัฒนาระบบกลไกการประกันคุณภาพภายใน ความเป็นอิสระในเรื่องของการรับนักศึกษาและคณาจารย์ ส่วนในด้านหลักสูตรและการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนจะขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ของประเทศนั้น ๆ เป็นสำคัญ ส่วนการประกันคุณภาพภายนอกก็จะมีนโยบายที่แตกต่างกัน เช่น การกำหนดชื่อยกเว้นต่างๆ ประเด็นความซ้ำซ้อน ระบบการรับรองมาตรฐาน (Accreditation) ของภายในประเทศและระหว่างประเทศ วิทยาเขต/สาขาส่วนใหญ่ในเอเชียใช้ระบบกลไกการประกันคุณภาพภายในของประเทศนั้น เช่น การใช้คู่มือการประกันคุณภาพ เงื่อนไขว่าด้วยการรับรองหลักสูตร สื่อการเรียนการสอนเพื่อให้มีคุณสมบัติที่ใกล้เคียงกัน เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลให้วิทยาเขต/สาขาในต่างประเทศไม่มีความเป็นอิสระเท่าที่ควร

1.2 "การประกันคุณภาพ" เครื่องมือสำคัญสำหรับผู้เรียนและผู้ให้บริการทางการศึกษา



ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานประกันคุณภาพ

ความมุ่งหมายของการร่วมมือกันระหว่างองค์กรประกันคุณภาพก็เพื่อยกระดับแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกัน เนื่องจากแต่เดิมจะพบว่า 1) ระบบประกันคุณภาพมีความหลากหลายในเรื่องกฎเกณฑ์และกรอบแนวทางในการปฏิบัติทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2) ข้อมูลข่าวสารและความรู้เกี่ยวกับกรอบแนวทางการประกันคุณภาพขององค์กรประกันคุณภาพ 3) การขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานประกันคุณภาพ ดังนั้นการสร้างเครือข่ายการประกันคุณภาพจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้องค์กรประกันคุณภาพต่าง ๆ เช่น การจัดทำเครื่องมือเพื่อเป็นแนวปฏิบัติกลางให้เกิดกิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กรประกันคุณภาพในการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารว่าแต่ละหน่วยงานได้มีการปรับปรุงระบบคุณภาพอย่างไร ซึ่งยังรวมถึงความร่วมมือระหว่างองค์กรประกันคุณภาพด้วยกันและการสร้างเครือข่ายร่วมกันเพื่ออำนวยความสะดวกระหว่างสมาชิก เป็นต้น จากการสำรวจไปยังเครือข่ายต่าง ๆ ก็พบว่า องค์กรประกันคุณภาพต่าง ๆ ได้มีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันในลักษณะของการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกัน เป็นต้น

การประกันคุณภาพกับการจ้างงาน

คำจำกัดความของ การจ้างงานมีความหมายที่เปลี่ยนไปจาก "การผลิตตามความต้องการ" ไปสู่ "การผลิตให้ครอบคลุมตามคุณลักษณะ" มากยิ่งขึ้น ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้รวมถึงทักษะและความสามารถในการถ่ายทอด ซึ่งเป็นแนวคิดที่ยึดคุณภาพคนเป็นศูนย์กลาง โดยพัฒนาให้เชื่อมโยงกันระหว่างความรู้ความสามารถเฉพาะทางและทักษะความสามารถในการทำงานในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร คือ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพด้วยวิธีการที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลและเกิดความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ทักษะการทำงานเป็นทีม คือ ทำงานอย่างมีอิสระและทำงานร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน 3) ทักษะการแก้ปัญหา คือ วิเคราะห์ปัญหาอย่างพินิจพิเคราะห์และมีประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการขององค์กรและสังคมอย่างเหมาะสม 4) ทักษะการริเริ่มสร้างสรรค์ คือ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการคิดเชิงกลยุทธ์ที่สามารถต่อยอดไปสู่การสร้างวิสาหกิจ 5) ทักษะการวางแผนและการจัดองค์กร คือ วางแผนและจัดการภาระงานอย่างมีประสิทธิภาพ 6) ทักษะการจัดการตนเอง คือ แสดงให้เห็นถึงความมีวินัยในตนเอง ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว การบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล และความเป็นมืออาชีพ 7) ทักษะการเรียนรู้ คือ เข้าใจถึงความต้องการของสังคมและการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 8) ทักษะเทคโนโลยี คือ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพและมีจริยธรรม

1.3 การประกันคุณภาพกับความสอดคล้องตามกรอบมาตรฐานของภูมิภาคและสากล



การปฏิรูประบบมหาวิทยาลัยของรัฐในอนาคต

ในเรื่องการปฏิรูประบบของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเด็นแรกคือ ความต้องการของตลาดแรงงาน การประกันคุณภาพถือเป็นกลไกหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อผลประโยชน์ของชาติ ดังนั้น ควรส่งเสริมให้มีการจัดประเภทคุณสมบัติและความต้องการของตลาดแรงงานให้มีความสอดคล้องกัน ประเด็นที่สอง คือ การเพิ่มค่าเล่าเรียน ภาระค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ยังคงอยู่ที่ผู้เรียน รัฐบาลยังคงให้การสนับสนุนงบประมาณแก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐอย่างเต็มที่ แต่ก็อยู่ในอัตราที่ต่ำ ดังนั้น การประกันคุณภาพต้องให้ข้อมูลเพิ่มเติมแก่นักเรียนและครอบครัวเกี่ยวกับคุณภาพของหลักสูตรของสถาบัน วุฒิการศึกษาของคณาจารย์ และโอกาสในการจ้างงาน ประเด็นที่สาม คือ เงินทุนจากอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้น สถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกกำลังดึงดูดสัดส่วนรายได้จากภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น เช่น การวิจัยเชิงพาณิชย์ ซึ่งก็ถือเป็นความท้าทายของการอุดมศึกษาในเชิงพาณิชย์ระหว่างกำไรเมื่อเทียบกับการเรียนการสอนที่จะต้องสร้างให้เกิดความสมดุล

การเผชิญกับความท้าทายดังกล่าว จะต้องมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ระหว่างกันขององค์กรประกันคุณภาพเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางในประเด็นต่าง ๆ อาทิ การกำหนดกรอบคุณสมบัติ แนวทางการสนับสนุนของภาคเอกชน นโยบายหลักเรื่องค่าธรรมเนียมการศึกษา การประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ รัฐบาล และตลาดแรงงาน เป็นต้น

กรอบมาตรฐานคุณวุฒิและข้อเสนอในการสร้างกรอบคุณวุฒิการศึกษาระดับโลก (Global Qualifications Framework)

โลกาภิวัตน์ส่งเสริมให้เกิดการเคลื่อนย้ายของคน วัฒนธรรม ความคิด ความรู้ เทคโนโลยีในทั่วโลกจึงเกิดเชื่อมโยงและพึ่งพาซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนากรอบคุณวุฒิการศึกษาระดับโลกเพื่อที่จะพัฒนาระบบมาตรฐานคุณวุฒิระดับโลก กรอบคุณวุฒิดังกล่าวต้องมีการจำแนกประเภทและระดับการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับของนานาชาติเพื่อให้การยอมรับคุณวุฒิต่างประเทศสามารถเทียบเคียงและเป็นที่ยอมรับของนานาชาติ กรอบคุณวุฒิการศึกษาระดับโลกจะช่วยให้การประเมินค่าตอบแทนตามคุณวุฒิมีความโปร่งใสและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก โดยการสร้างระบบสารสนเทศส่วนกลางที่ให้บริการแก่นานาชาติ และให้บริการในการเทียบเคียงคุณวุฒิและผลลัพธ์การเรียนรู้ (learning outcome) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก โดยใช้กฎระเบียบและธรรมาภิบาลระดับ

โลก ซึ่งจะทำให้การให้ปริญญาและการรับรองมาตรฐานที่ไม่มีคุณภาพ (degrees and accreditation mills) ในโลกลดลงไป

การเตรียมความพร้อมสำหรับการเคลื่อนย้ายผู้เรียน คณาจารย์ แรงงาน การให้การรับรองในเรื่องคุณสมบัติระหว่างประเทศและการรับรองมาตรฐานในระดับนานาชาติ จึงต้องมีการกำหนดกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของประเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือ/บทบัญญัติที่สอดคล้องกันเพื่อตอบสนองความต้องการของภูมิภาคและสากล กรอบมาตรฐานคุณวุฒิจึงเป็นเครื่องมือในการจำแนกคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและตามระดับการเรียนรู้ที่ได้รับ และยังเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพ การเข้าถึงข้อมูล การเชื่อมโยงและการรับรู้ของตลาดแรงงานหรือภาครัฐเกี่ยวกับคุณสมบัติภายในประเทศและต่างประเทศ การจัดทำกรอบมาตรฐานคุณวุฒิให้เป็นสากลก็เพราะความต้องการในการรักษามาตรฐานในเรื่องคุณสมบัติ ดังนั้นกรอบมาตรฐานคุณวุฒิจึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นแนวทางให้กับภูมิภาคและประเทศยอมรับในคุณสมบัติระหว่างกันและการส่งเสริมความร่วมมือกันในระดับสากล

1.4 การประกันคุณภาพในอีก 25 ปี ข้างหน้า



อนาคตของการประกันคุณภาพและการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ

การประกันคุณภาพในระดับสถาบันควรต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้เสียในสถาบัน โดยการกำหนดให้มีเจ้าภาพที่รับผิดชอบงานด้านการประกันคุณภาพที่ชัดเจนในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถาบัน ศิษย์เก่า หรือหุ้นส่วนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ ต้องมีการกำหนดนโยบาย กระบวนการ เกณฑ์และมาตรฐาน และเครื่องมือที่เพียงพอกับการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ สิ่งสำคัญ คือ ต้องสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่ประกอบด้วยค่านิยม ทักษะและวินัยในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ การสร้างค่านิยมการทำงานแบบ P D C A และส่งเสริมความคิดนอกกรอบ (thinking out of the box)

การประกันคุณภาพในอนาคตต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจากในปี ค.ศ. 2030 มีการศึกษาว่า ผู้เรียนต้องได้รับความรู้และทักษะที่ตอบสนองการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยกระบวนการศึกษาเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ในอนาคต สิทธิมนุษยชน ความเสมอภาคทางเพศ การสร้างวัฒนธรรมสันติภาพและการไม่ใช้ความรุนแรง การเป็นประชากรโลก การยอมรับความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและความเชื่อ และการทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนั้น การอุดมศึกษาต้องปรับตัวเองให้เหมาะสมกับยุคสมัยโดยการร่วมมือกันสร้างระบบการอุดมศึกษาที่เชื่อมโยงกันได้ด้วยการสร้างความเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งเนื้อหาและกระบวนการเรียนการสอนหลากหลายสาขา เปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษา และยึดมั่นในอุดมการณ์การพัฒนาอย่างยั่งยืน

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ด้วยการสร้างค่านิยม ความยึดมั่นด้านคุณภาพ โดยการปฏิบัติให้เป็นนิสัย พุ่มพักและให้กำลังใจแก่ผู้ที่ยึดมั่นเรื่องคุณภาพ ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้กำหนดเป้าหมายการประกันคุณภาพโดยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมและวัดได้ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจกับผู้ปฏิบัติงานประกันคุณภาพ ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างพลวัตการประกันคุณภาพให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของหน่วยย่อยต่างๆ ในสถาบัน

การบริหารความเสี่ยง

การประกันคุณภาพได้มีการประยุกต์ระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการควบคุมคุณภาพในหลากหลายรูปแบบโดยพิจารณาถึงความน่าจะเป็นและผลกระทบเชิงลบที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยหลักที่สำคัญ ได้แก่ 1) การบริหารและธรรมาภิบาล 2) การจัดการความเสี่ยงภายใน 3) การวางแผนและการจัดทำกลยุทธ์ และ 4) ความเสี่ยงทางการเงิน บางกรณีก็มีการประยุกต์ใช้เพื่อการรับรองคุณภาพ โดยสถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) และการตรวจสอบไปในคราวเดียวกัน รวมถึงการติดตามโดยกรรมการตรวจสอบ การบริหารความเสี่ยงได้มีการพัฒนาโดยจัดทำเป็นกรอบมาตรฐาน (Risk Management Framework) ซึ่งมีการกำหนดตัวชี้วัด มีการพิจารณาแนวโน้มและค่าสถิติเป็นสำคัญ และขอบเขตของการประเมินก็มีทั้งการพิจารณาเรื่องมาตรฐานและการสอบทานในเชิงลึกเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เป็นประเด็นความเสี่ยง เช่น การวางระบบของงานในเชิงป้องกัน ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนที่มีแนวโน้มที่ไม่ดี ความสามารถในการรักษามาตรฐานให้คงที่ การมีระบบการพิจารณาข้อร้องเรียนและแก้ไขอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

การรับรองมาตรฐาน

การประกันคุณภาพจะบทบาทที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง ความเป็นระบบและมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น อาทิ

- นักศึกษาในเขตเมือง ที่ศึกษาทางด้านวิชาชีพจะมีความเกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพและการรับรองมาตรฐานมากกว่านักศึกษาที่อยู่นอกเมือง
- สำหรับผู้จ้างงานก็จะใช้ประโยชน์จากการรับรองมาตรฐานมากยิ่งขึ้น โดยผู้เรียนที่ศึกษาในหลักสูตรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจะได้รับการพิจารณาก่อน

- ในด้านการเคลื่อนย้ายผู้เรียนในระดับอุดมศึกษาและการจ้างงานในระดับนานาชาตินั้น หลักสูตรที่ผู้เรียนสำเร็จการศึกษาและหลักสูตรนั้นได้รับการรับรองมาตรฐาน อาจไม่สำคัญเท่ากับว่าสถาบันที่สำเร็จการศึกษานั้นได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่เป็นที่ยอมรับและมีความน่าเชื่อถือ
- ในอนาคตองค์กรประกันคุณภาพอาจกำหนดกฎเกณฑ์เป็นของตนเองและอาจไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของรัฐ
- ในด้านระบบการศึกษาทางไกลจะมีผลกระทบกับภาพรวมของการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพราะผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้ง่ายและเป็นกระบวนการที่คนใหม่ของการเรียนรู้ในทุกวันนี้

จากบริบทต่าง ๆ ล้วนเป็นความท้าทายสำหรับองค์กรประกันคุณภาพที่จะต้องพิจารณาทั้งนี้ก็เพื่อเป้าหมายที่จะสร้างความมั่นใจว่า ผลผลิต (ผู้เรียน) มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน (สากล) อย่างแท้จริง

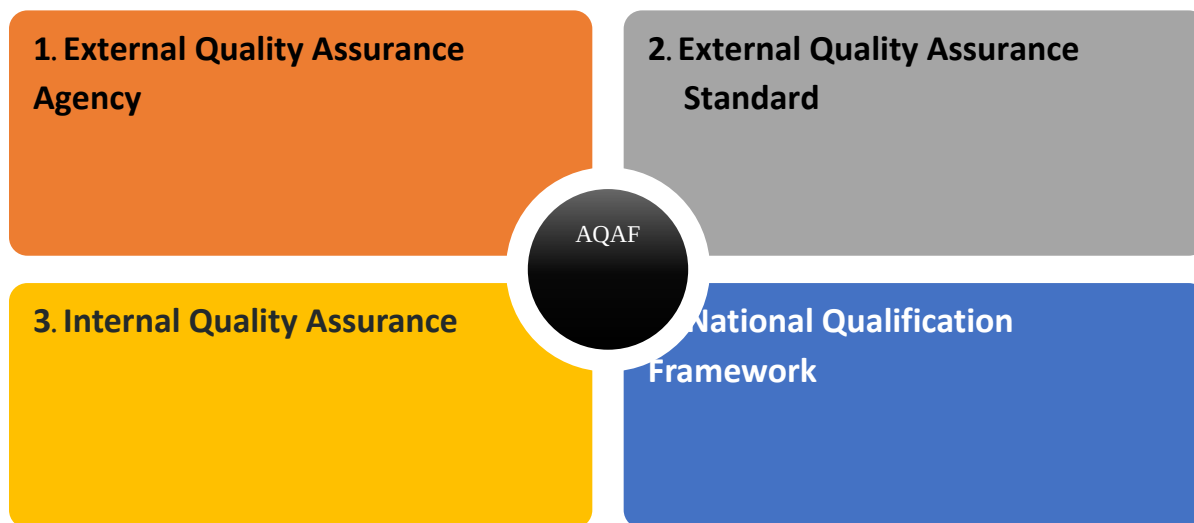
2. มุมมองในระดับภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Perspective)

กรอบแนวทางการประกันคุณภาพของอาเซียน (AQAF) ได้รับการพัฒนาโดยเครือข่ายการประกันคุณภาพอาเซียน (ASEAN Quality Assurance Network: AQAN) ตั้งแต่ปี 2556 เพื่อเป็นกรอบอ้างอิงสำหรับหน่วยงานประกันคุณภาพภายนอกของอาเซียน (External Quality Assurance Agencies: EQAA) โดยมีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ยกระดับคุณภาพของอุดมศึกษา 2) ส่งเสริมความร่วมมือของอุดมศึกษาในระดับภูมิภาค 3) อำนวยความสะดวกในการรับรู้คุณสมบัติและการยอมรับระดับภูมิภาค 4) สนับสนุนระบบ QA ของแต่ละประเทศให้สอดคล้องกับมาตรฐานกับกรอบมาตรฐานการประกันคุณภาพของอาเซียน

จากการที่กรอบการอ้างอิงด้านคุณภาพของอาเซียน (ASEAN Quality Reference Framework: AQRf) ซึ่งได้รับการรับรองจากกระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงแรงงาน และกระทรวงศึกษาธิการ ของอาเซียนตั้งแต่ปี 2558 จึงมีความจำเป็นที่ระบบการประกันคุณภาพของแต่ละประเทศจะเป็นกลไกสำคัญเพื่อสนับสนุนกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (National Qualification Framework: NQF) ดังนั้นการจัดวางระบบของแต่ละประเทศไม่เพียงแต่การสนับสนุนต่อกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติ (NQF) ซึ่งมีความสอดคล้องกับกรอบการอ้างอิงด้านคุณภาพของอาเซียน (AQRf) เท่านั้น หากแต่ยังต้องวางระบบให้มีความสอดคล้องและได้รับการยอมรับภายใต้กรอบการประกันคุณภาพในระดับภูมิภาค เช่น กรอบกรอบการประกันคุณภาพของอาเซียน (AQAF)

AQAF ได้พัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนกิจกรรมด้านต่าง ๆ ทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของอาเซียนรวมถึงการสร้างสอดคล้องของระบบประกันคุณภาพ ภายใต้ความคาดหวังว่าหน่วยงานประกันคุณภาพของแต่ละประเทศจะดำเนินการสอดคล้องกับ AQAF อย่างเหมาะสมภายในปี 2561 AQAF ประกอบด้วย 4 หลักการที่สำคัญ ได้แก่ 1) หน่วยงานประกันคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance Agencies: EQAA) 2) มาตรฐานและกระบวนการประกันคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance Standard & Process: EQA) 3) การประกันคุณภาพภายใน (Institutional Quality Assurance: IQA) และ 4) กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (National Qualifications Framework: NQF) ดังแผนภาพที่ 5

โดยภาพรวมแล้ว AQAF ถือเป็นกรอบแนวทาง ค่านิยมและแนวปฏิบัติทั่วไปด้านการประกันคุณภาพที่สามารถใช้ดำเนินการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการอำนวยความสะดวกในการยอมรับด้านคุณสมบัติ การถ่ายโอนหน่วยกิตและการเคลื่อนย้ายผู้เรียนในภูมิภาค นอกจากนี้ความมุ่งหมายของกรอบมาตรฐานการประกันคุณภาพของอาเซียน (ASEAN Quality Assurance Framework : AQAF) 1) เพื่อยกระดับคุณภาพของอุดมศึกษา 2) ส่งเสริมความร่วมมือของอุดมศึกษาในระดับภูมิภาค 3) อำนวยความสะดวกในการรับรู้คุณสมบัติและการยอมรับระดับภูมิภาค 4) สนับสนุนระบบ QA ของแต่ละประเทศให้สอดคล้องกับมาตรฐานกับกรอบมาตรฐานการประกันคุณภาพของอาเซียน



แผนภาพที่ 5 กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาของอาเซียน

การศึกษาเปรียบเทียบหน่วยงานประเมินคุณภาพในภูมิภาคอาเซียน

หน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคอาเซียน อาจมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละประเทศ อาทิ นโยบาย ยุทธศาสตร์ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง การเป็นหน่วยงานรัฐ/เอกชน จำนวนหน่วยงานและทรัพยากร การนำระบบการประกันคุณภาพไปปฏิบัติก็มีความต่างกันในแต่ละของการประเมิน เช่น การประเมินตั้งแต่ระดับหลักสูตร ระดับสถาบัน วงรอบการประเมิน การปรับปรุงคุณภาพในการวัดประเมิน ความเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายนอกและการประกันคุณภาพภายใน โดยประเด็นความเหมือนและความต่างของ QA ในอาเซียนได้แก่ 1) กระบวนการวินิจฉัยและให้ข้อเสนอแนะแก่สถาบันอุดมศึกษา 2) การพิจารณาประเด็น Input Process Output Outcome 3) การพิจารณาแบบทั่วไป หรือพิจารณาในระดับหลักสูตร หรือการเทียบเคียง 4) ประเด็นที่คล้ายคลึงกัน อาทิ องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด การจัดทำ SAR การตรวจสอบและการตัดสินใจ 5) ผู้ประเมินเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านการคัดเลือก การฝึกอบรมและต้องมีคุณธรรมจริยธรรม 6) มีการแบ่งปันกระบวนการเรียนรู้อันเกิดจากแนวปฏิบัติที่ดี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบหน่วยงาน EQAAs

	Thailand	Indonesia	Cambodia	Malaysia	Viet Nam	Philippine
EQAA	ONESQA	BAN-PT	ACC	MQA	VQA	PACUQAA
Vision	Recognition	Trust, Global recognition	International Recognition	Global authority	Public service in Testing, Evaluating, QA and MRA	High Standard of excellence
Source of funding	Government	Government	Government	Government & Fee	Government & Fee	Fee
Evaluation Agency	OPDC, DAG, ITA	Recognized by ENQA	N/A	ISO 9001:2008 & Recognized by ENQA	N/A	ISO 9001:2008 & 2015 & POA 2013
Compulsory/ Voluntary	Compulsory	Compulsory	Compulsory	Voluntary	Compulsory	Voluntary
EQA Cycle	5 Years	5 Years	3 Years for Program & 5 Years for Institution	5 Years	5 Years	3-5 Years
Operation	Faculty and Institution Level	Program Level & Institution Level	Institution Level	Program Level & Institution Level	Program Level & Institution Level	Program Level & Institution Level

การศึกษาเปรียบเทียบนำเสนอเฉพาะ 6 ประเทศ ที่ได้มีการนำเสนอแนวปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐาน กระบวนการประกันคุณภาพ และการพัฒนาผู้ประเมินของประเทศสมาชิกอาเซียน ระหว่างวันที่ 9-10 สิงหาคม 2560 ณ Courtyard Marriot Bli Nusa Dua Resort, Bali, Indonesia

3. มุมมองในระดับประเทศ (National Perspective)

การดำเนินงานของ สมศ. ในระยะ 15 ปีที่ผ่านมา (2544-2558) ซึ่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศได้จัดทำรายงาน เรื่อง แผนปฏิรูประบบการประกันคุณภาพการศึกษา และได้เผยแพร่รายงานดังกล่าวบนเว็บไซต์ของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (ลงวันที่ 14 กรกฎาคม 2559) โดยมีสรุปประเด็นปัญหาด้านการประกันคุณภาพไว้ดังนี้

- ความไม่สอดคล้องกันของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก
- ความพร้อมของสถานศึกษา
- ภาระงานและความพร้อมของบุคลากร
- ภาระด้านงบประมาณ
- ภาระงานด้านเอกสาร
- คุณภาพของผู้ประเมิน ได้แก่ 1) วุฒิการศึกษาไม่ตรงตามสาขาวิชาที่ประเมิน ขาดความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่ประเมิน 2) ขาดประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ทำให้ไม่เข้าใจบริบทการบริหารสถานศึกษา 3) ขาดความเข้าใจเรื่องตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน และตีความตามความเข้าใจ

- ตนเอง 4) ประเมินตามเอกสารเป็นหลักและตีความตามตัวอักษรมากกว่าสำรวจตามสภาพจริง 5) การจัดผู้ประเมินภายในยังไม่เหมาะสมเนื่องจากปัญหาด้านการเมือง
- เกณฑ์คุณภาพ ได้แก่ 1) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินโดยหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอก ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงและไม่ยืดหยุ่น และมีตัวบ่งชี้ย่อยที่กำหนดรายละเอียดมากเกินไปจนเกินไป 2) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินบางเกณฑ์ขาดความยืดหยุ่น และไม่มี ความสอดคล้องกับ จุดมุ่งหมาย หลักการ บริบท รูปแบบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในแต่ละระดับที่มีความ หลากหลาย 3) มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินตัวบ่งชี้ของการประเมินคุณภาพภายนอกไม่ สอดคล้องกับการประกันคุณภาพภายในทุกระดับและทุกรูปแบบการศึกษา
 - วิธีการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอก ได้แก่ 1) วิธีการ ประเมินเป็นการประเมินย้อนหลัง ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบการเรียนการสอนได้ 2) วิธีการประเมิน อ้างอิงจากบันทึกเอกสารเป็นหลัก
 - ความล่าช้าในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาและการนำผลไปใช้เพื่อการลงโทษสถานศึกษา ได้ส่งผลต่อ 1) การลดโอกาสของผู้เรียนในการเข้าศึกษา 2) ผลกระทบต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อ
 - ความน่าเชื่อถือของผลการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะต่อ สมศ. จากการเข้าร่วมโครงการประเมินนำร่องหน่วยงานประเมินคุณภาพ ภายนอก (SHARE Pilot Review Exercises of EQAAs) เมื่อวันที่ 1-2 พฤศจิกายน 2560 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เที่ยบเคียงระบบการประเมินคุณภาพตามกรอบแนวทางการประกันคุณภาพของอาเซียน (ASEAN Quality Assurance Framework หรือ AQAF) ซึ่งทุกประเทศสมาชิกของ AQAN ได้เห็นชอบร่วมกันเพื่อส่งเสริมให้เกิด การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในภูมิภาคอาเซียนที่ใกล้เคียงกันมากยิ่งขึ้น 2) เพื่อพิจารณาถึงความ สอดคล้องกับหลักการปฏิบัติที่ดีตามกรอบแนวทาง AQAF และ 3) เพื่อเป็นการยกระดับกระบวนการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานประเมินภายนอก ซึ่งได้มีข้อเสนอแนะต่อ สมศ. ไว้ดังนี้

จุดเด่น (Area of strengths)

- การจัดทำรายงานการประเมินตนเองและการจัดทำเอกสารอ้างอิงอยู่บนพื้นฐานของการรายงาน ข้อเท็จจริงที่มีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งถือเป็นหลักการสำคัญของการ จัดทำรายงานการประเมินตนเอง
- สมศ. มีแนวทางในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติในกิจกรรมกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว และกำหนดระยะเวลา ของความสำเร็จไว้อย่างเป็นรูปธรรม
- สมศ. เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในด้านการประกันคุณภาพที่ได้รับการยอมรับ
- สมศ. มีกลไกการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ (Key Stakeholder) ในการพัฒนา ระบบประเมินรอบสี่ ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานในเชิงรุกอีกทั้งยังเป็นการสะท้อนว่า สมศ. เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการประกันคุณภาพ

- สมศ. มีแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ เช่น มีกลไกส่งเสริมและสนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศด้านการประเมินคุณภาพ (Automated QA System) และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการยอมรับในระดับสากล

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

- ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมในทุกกลุ่ม อีกทั้งการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารกลับไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ควรมีการสื่อสารเกี่ยวกับผลลัพธ์ (Outcome) ที่ได้จากการประเมินไปยังสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งถือเป็นกลไกการกำกับติดตาม (Monitoring) ที่สำคัญที่จะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดมีการตอบสนองต่อผลลัพธ์นั้นอย่างไร
- ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีและประสบการณ์ที่ได้รับทั้งในระดับชาติและบริบทของสากลให้แก่สถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย
- ควรเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนผ่านจากรอบ 3 ไปรอบ 4 เพื่อให้แน่ใจได้ว่ากระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสรรหาผู้ประเมินรุ่นใหม่ และพัฒนาผู้ประเมินที่มีอยู่ให้มีความรู้และความเข้าใจระบบการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบ 4
- ควรให้ความสำคัญต่อบริบทของการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยปรับแนวทางการดำเนินงานให้มีความยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันการณ์

บทที่ 3

พันธกิจและเป้าหมายระยะยาวของ สมศ.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีกระบวนการดำเนินงานตามพันธกิจ ซึ่งประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบประเมินคุณภาพภายนอกให้สอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด 2) พัฒนามาตรฐานและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก 3) พัฒนาฝึกอบรม และให้การรับรองผู้ประเมินภายนอก กำกับดูแลและกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก 4) ประเมินผลการจัดการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะกับสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อยกระดับมาตรฐานและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และทิศทางในระยะยาวเพื่อให้ สมศ. ก้าวไปสู่องค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวนี้ได้มีการศึกษาถึงแนวโน้มผลกระทบของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นซึ่งมีความ สัมพันธ์กับการดำเนินงานตามพันธกิจของ สมศ. รวมถึงการปรับเปลี่ยนที่รวดเร็ว ต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ

สถานการณ์และปัจจัยในการขับเคลื่อน สมศ.

แผนยุทธศาสตร์ 20 ปีของ สมศ. มีความมุ่งหวังเพื่อพัฒนา สมศ. ให้เป็นหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยนำแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากลมาบูรณาการกับการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อน สมศ. ไปในทิศทางเดียวกัน โดยได้วิเคราะห์สถานการณ์และปัจจัยในการขับเคลื่อน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถานการณ์และปัจจัยในการขับเคลื่อน

	Events	Driving Forces	End States 20 Years
1.	ประเทศสมาชิกอาเซียน มีการประเมินที่มุ่งเน้นคุณภาพในระดับหลักสูตร โดยสะท้อนผลลัพธ์ที่ Learning outcome	Program accreditation & Institution accreditation	สมศ. เป็นหน่วยงานที่ให้การรับรอง (Accreditation) ในระดับหลักสูตร และสถาบัน ที่มีมาตรฐานและได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
2.	- มี Platform ที่ให้ข่าวสารข้อมูลความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพภายนอก และให้ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการของระบบการประกันคุณภาพนานาชาติแก่ผู้ประเมิน - มีระบบตรวจสอบมาตรฐานผู้	พัฒนาผู้ประเมินให้มีความเป็นเลิศ Potential of Assessor	- ผู้ประเมินมีความเชี่ยวชาญและได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล - สถานศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียมีความเชื่อมั่นต่อผู้ประเมินของ สมศ. สมศ. มีสถาบันผลิตผู้ประเมินวิชาชีพขั้นสูงที่มี

	Events	Driving Forces	End States 20 Years
	ประเมิน (calibration) เสริมสร้างทักษะและพัฒนา ศักยภาพผู้ประเมินภายนอก		ศักยภาพเป็นที่ยอมรับในระดับ สากล
3.	- หน่วยงาน EQAA ในหลายประเทศทั่วโลก ให้ความสำคัญกับการได้รับการยอมรับ/รับรองจากหน่วยงานที่มีมาตรฐานสากล - ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ในระดับภูมิภาคและระดับโลก	- International standard of administration & operation - Regional and global harmonization	- สมศ. ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล - สมศ. เป็นผู้นำด้านการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับสากล
4.	ตัดสินใจในเชิงนโยบายต้องการความถูกต้อง แม่นยำ ความครอบคลุม ความรวดเร็ว ทันกาล	High performance of Technological application	สมศ. ใช้ IT ในทุกระบบงาน (work system) ที่มีประสิทธิภาพสูง
5.	- Key Stakeholder ต้องการข้อมูลที่มีความหมาย (Meaningful) ต่อการตัดสินใจ เช่น ศึกษาต่อ การจ้างงาน การควบคุมในเชิงปริมาณ/คุณภาพ ฯลฯ - พัฒนาความร่วมมือกับ Key Stakeholders เพื่อพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพภายนอกที่เป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วน และได้รับข้อมูลที่มีความหมาย (Meaningful) ต่อการตัดสินใจ เช่น ศึกษาต่อ การจ้างงาน การควบคุมในเชิงปริมาณ/คุณภาพ ฯลฯ	Intelligence Unit: Educational forecasting/Estimating	- สมศ. เป็นหน่วยงานที่มีความสามารถในการให้ข้อมูลด้านการศึกษาที่มีความหมายต่อ Key Stakeholder และเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ - สมศ. เป็นศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
	ให้ความสำคัญกับพนักงานในด้านขีดความสามารถ สมรรถนะ ขวัญกำลังใจ และความมั่นคง	People value	- ดัชนีชี้วัดความผูกพันของบุคลากรในสำนักงานสูงกว่าค่าเฉลี่ยของคู่แข่ง - สร้าง ONESQA Expert ทำหน้าที่เป็น Brand Ambassador

บทที่ 4

วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ สมศ.

ในการขับเคลื่อน สมศ. ใน 20 ปีข้างหน้า ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กระชับ ชัดเจนที่จะนำพา สมศ. ไปสู่ “การเป็นหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ” และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพทางการศึกษาของประเทศที่มีความเชื่อมโยงกับภูมิภาคอาเซียนและสังคมโลก

วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์หลัก

ในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากร สมศ. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมถึงเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ สมศ. บรรลุตามพันธกิจและตอบสนองต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อสร้างวัฒนธรรม สมศ. ให้เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับได้อย่างแท้จริง จึงกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

ONESQA is the Quality Assurance Agency with standardized and recognized by national and international, its reflects the quality of education and offers the recommendations lead to the development of national education quality

Vision

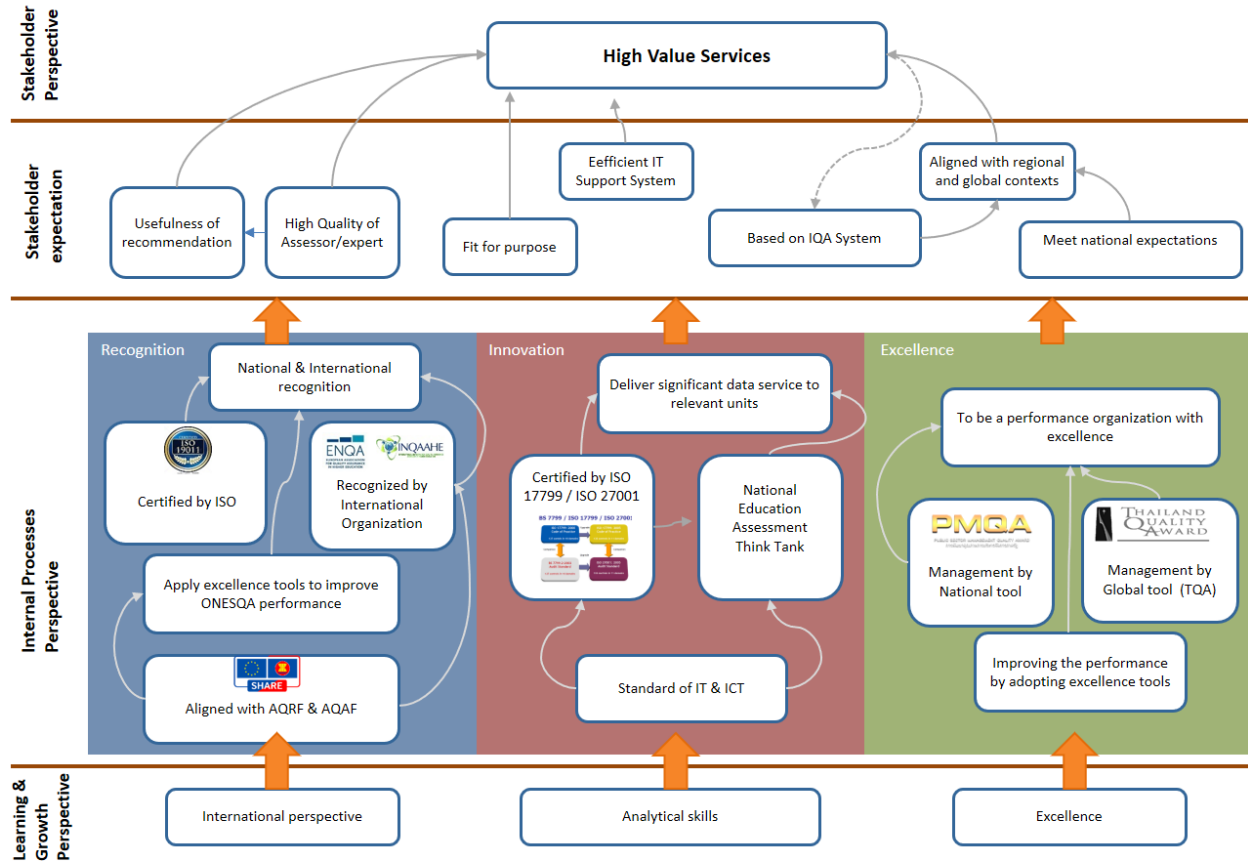
สมศ. เป็นหน่วยงานประเมินคุณภาพภายนอกที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ สามารถสะท้อนคุณภาพการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

พร้อมทั้งได้มีการวางกรอบยุทธศาสตร์ขึ้นซึ่งเป็นหัวใจหลักของการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้โดยมีพันธกิจ ค่านิยมหลักและองค์ประกอบสำคัญทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

พันธกิจ Mission	เพื่อให้บริการการประเมินและรับรองแก่สถานศึกษาอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน ด้วยแนวทางที่เป็นเลิศ โดยคณะผู้ประเมินที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง To provide quality assessment services to educational institutions with an excellence approach by highly experienced assessors.	
ค่านิยมหลัก Core Value	- มุมมองเชิงระบบ - นำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ - เป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ - ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร - เรียนรู้ระดับสถาบันและความคล่องตัว - มุ่งเน้นความสำเร็จ - จัดการเพื่อนวัตกรรม - จัดการโดยใช้ข้อมูลจริง - รับผิดชอบต่อสังคม - มีจริยธรรมและความโปร่งใส - ส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์	- Systematic Perspective - Visionary Leadership - Service-Focused Excellence - valuing People - Organizational Learning and agility - Focus on Success - Managing for Innovation - Management by Fact - Societal Responsibility - Ethics and Transparency - Delivering Value and Results

แผนที่เชิงยุทธศาสตร์ สมศ.

ONESQA strategy map



เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ สมศ.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยอมรับ (Recognition)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
			ปีที่ 1-5 (2560-2564)	ปีที่ 6-10 (2565-2569)	ปีที่ 11-15 (2570-2574)	ปีที่ 16-20 (2575-2579)
1. สมศ. เป็นที่ยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง (Key Stakeholder) ทั้งในประเทศและนานาชาติ	ได้รับการประเมินคุณภาพจากหน่วยงาน/เครือข่าย QA ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล (Recognized by International Agency)	จำนวนองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ให้การรับรอง/ยอมรับการดำเนินงานของ สมศ.	1 องค์กร/เครือข่าย (EU-SHARE)	1 องค์กร/เครือข่าย (European Association for Quality Assurance in Higher Education : ENQA)	1 องค์กร/เครือข่าย (The International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education : INQAAHE)	1 องค์กร/เครือข่าย (Council for Higher Education Accreditation: CHEA)
2. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (Education Institution and Stakeholders) ยอมรับในมาตรฐานการดำเนินงานของ สมศ.	มีระบบการประเมินและรับรองคุณภาพผู้ประเมินที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล (International Standard)	ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 19011 (Assessment Unit) ในด้านการให้บริการตรวจประเมินของ สมศ.	Certified by ISO 19011			
3. เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	มีระบบกลไกที่มุ่งเน้นความเป็เลิศในการสร้างบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงและมีความผูกพันกับองค์กร	ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 17024 (Assessor Training Unit) ในด้านการให้บริการฝึกอบรมผู้ประเมินของ สมศ.	Certified by ISO 17024			

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
			ปีที่ 1-5 (2560-2564)	ปีที่ 6-10 (2565-2569)	ปีที่ 11-15 (2570-2574)	ปีที่ 16-20 (2575-2579)
4. เพื่อให้มีผลงานวิจัยและจัดการความรู้ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับมาตรฐานสากล (International Collaborative Research)	มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ในด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ที่เป็นที่ยอมรับ	จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ และนานาชาติ	1-2 เรื่องต่อปี	3-4 เรื่องต่อปี	5-6 เรื่องต่อปี	มากกว่า 6 เรื่องต่อปี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยอดเยี่ยม (Excellence)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
			ปีที่ 1-5 (2560-2564)	ปีที่ 6-10 (2565-2569)	ปีที่ 11-15 (2570-2574)	ปีที่ 16-20 (2575-2579)
1. เพื่อให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นภายใต้หลักธรรมาภิบาล	มีระบบงานที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นภายใต้หลักธรรมาภิบาลเพื่อตอบสนองต่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานสากล	PMQA รายหมวด	PMQA ระดับ ดีเด่น	TQC	TQA
2. เพื่อให้บริการสาธารณะเกี่ยวกับข้อมูลการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูง	มีกลไก IT สื่อสารสู่สาธารณะในเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษา (Education Assessment Think Tank)	จำนวนครั้งในการสื่อสารสู่สาธารณะเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การพยากรณ์ด้านการจัดการศึกษา (Excellence Center Unit and IT)	ทุก ไตรมาส	ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์	ทุกวัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุคใหม่ (Innovation)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
			ปีที่ 1-5 (2560-2564)	ปีที่ 6-10 (2565-2569)	ปีที่ 11-15 (2570-2574)	ปีที่ 16-20 (2575-2579)
1. เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการอย่างสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศไทยรวม (Thailand 4.0)	มีการนำระบบ ICT ที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอก	ระบบงาน IT ได้รับการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานสากล	- Certified by ISO 20000: ITIL (Information Technology Infrastructure Library) - Certified by ISO 17799: 2005 Code of Practice - Certified by ISO 27001 IT Security Management Systems			

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยั่งยืน (Sustainability)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
			ปีที่ 1-5 (2560-2564)	ปีที่ 6-10 (2565-2569)	ปีที่ 11-15 (2570-2574)	ปีที่ 16-20 (2575-2579)
1. เพื่อให้ผู้ประเมินภายนอกมีศักยภาพ (Potential)	พัฒนาผู้ประเมินที่มีศักยภาพและเป็นที่ยอมรับ	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของสถานศึกษา/ผู้รับบริการสูงขึ้น	ค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 (คะแนนเต็ม 5) (กำหนดให้ 3.50 (70 %) = ปูฐาน)	เพิ่มขึ้น 5 % จากปูฐาน	เพิ่มขึ้น 10 % จากปูฐาน	เพิ่มขึ้น 15 % จากปูฐาน
2. เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะสูง และมีความรักและผูกพันกับองค์กร (Competency & Engagement)	มีระบบกลไกที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในการสร้างบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงและความผูกพันกับองค์กรของบุคลากรในสำนักงาน	ค่าเฉลี่ยความผูกพันของบุคลากรในสำนักงานสูงขึ้น (ONESQA staff's engagement)	ค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 (คะแนนเต็ม 5) (กำหนดให้ 3.50 (70 %) = ปูฐาน)	เพิ่มขึ้น 5 % จากปูฐาน	เพิ่มขึ้น 10 % จากปูฐาน	เพิ่มขึ้น 15 % จากปูฐาน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
			ปีที่ 1-5 (2560-2564)	ปีที่ 6-10 (2565-2569)	ปีที่ 11-15 (2570-2574)	ปีที่ 16-20 (2575-2579)
		จำนวนบุคลากรที่ไปนำเสนอผลงานทางวิชาการในเวทีระดับนานาชาติ	1-2 คนต่อปี	3-4 ต่อปี	5-6 ต่อปี	มากกว่า 6 คนต่อปี