

# 5

## วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา Quality Culture in Higher Education Institutions

- **อิสระ ทองสามสี**
- อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
- E-mail: isara8391@gmail.com

### บทคัดย่อ

การเกิดขึ้นของลัทธิเสรีนิยมทางการค้าในการอุดมศึกษาทำให้ต้องมีการคำนึงถึงเรื่องของมาตรฐานการศึกษา ด้วยเหตุนี้สถาบันอุดมศึกษาจึงกำหนดให้มีการดำเนินการประกันคุณภาพ และกระบวนการวัดผลการดำเนินงานที่สาธารณชนสามารถตรวจสอบได้ แต่จากการศึกษา พบว่า การประกันคุณภาพการศึกษาไม่ได้แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมคุณภาพที่แท้จริง และยังอาจเกิดผลลัพธ์ในเชิงลบตามมา ไม่ว่าจะเป็นการยึดติดกับระบบราชการมากเกินไป และชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการจัดทำรายงานเอกสารจำนวนมาก วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาจึงไม่ใช่เรื่องของกลไกต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาแนวปฏิบัติด้านคุณภาพแต่เพียงอย่างเดียว วัฒนธรรมคุณภาพยังหมายถึงค่านิยมร่วม ความเชื่อ ทศนคติ ความมุ่งมั่น ความคาดหวัง ข้อตกลง สมรรถนะ การเจรจาต่อรอง การมีส่วนร่วม ความสามัคคี และความไว้วางใจทั้งของบุคคล กลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพเป็นสำคัญ

**คำสำคัญ:** วัฒนธรรมคุณภาพ การประกันคุณภาพ สถาบันอุดมศึกษา

## Abstract

The occurrence of trade liberalization in higher education leads us to consider educational standards. In this regard, the institute of higher education has determined to maintain quality assurance and an accountability that can be examined by the public. However, the study found that quality assurance measurements did not show the real quality culture, and might, in consequence, have negative impacts on both rigid bureaucracy and institute staff working hours due to a huge increase of paper work. Quality culture in an institute of higher education is not only about the mechanisms used in quality practice. Quality culture also includes shared values, beliefs, attitudes, commitments, expectations, agreement, competence, negotiation, participation, unity, and trust between people from different groups and stakeholders involved.

**Keywords:** Quality Culture, Quality Assurance, Higher Education Institution

## บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร และตลาดแรงงานส่งผลให้เกิด การเคลื่อนย้ายของการแสวงหาความรู้และกำลัง แรงงานระหว่างประเทศ การแข่งขันทางเศรษฐกิจ ระหว่างประเทศ การเปิดเขตเสรีทางการค้า และการแพร่กระจายของสารสนเทศที่เป็นไปอย่างรวดเร็วทำให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา กลายเป็นเรื่องของธุรกิจและก่อให้เกิดลัทธิเสรีนิยม ทางการค้าในการอุดมศึกษา (The Liberalization of Trade in Higher Education) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Reddy, 2008: 61-80) สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ต่างนำเสนอการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายและ มีความยืดหยุ่นสูงตามความต้องการของผู้เรียน และตลาดแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของการศึกษา ทางไกล (Distance Learning) หลักสูตรการศึกษา แบบออนไลน์ที่ผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน (Online

Delivery of Standard Courses in Face-to-face Programs) หลักสูตรนอกเวลา การเปิดหลักสูตร ที่ไม่นับหน่วยกิตในลักษณะของการอบรมระยะสั้น และการจัดสัมมนา แม้กระทั่งมหาวิทยาลัยเก่าแก่ หลายแห่งยังมีการเปิดหลักสูตรการศึกษาใหม่ ๆ หลายสาขาวิชา (Lemaitre, 2009: 2) ปรากฏการณ์ เหล่านี้ทำให้ต้องมีการคำนึงถึงในเรื่องของมาตรฐาน การศึกษาตามมา ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้ที่สำเร็จ การศึกษาจะมีคุณภาพอย่างแท้จริง คุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายให้ความสนใจซึ่งไม่เฉพาะผู้ที่อยู่ในแวดวง การศึกษาแต่เพียงกลุ่มเดียว (Dew, 2009: 4)

สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีการดำเนินการ ประกันคุณภาพ (Quality Assurance) และ กระบวนการวัดผลการดำเนินงานที่สาธารณชน สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) ซึ่ง หมายความว่าสถาบันอุดมศึกษามีเป้าหมายที่มุ่งให้

เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ (Quality Culture) ขึ้นภายในสถาบัน แต่อย่างไรก็ตามการมีกระบวนการจัดการคุณภาพทั้งภายในสถาบันเองและมีกระบวนการตรวจสอบจากภายนอกไม่ได้หมายความว่าสถาบันอุดมศึกษาจะมีวัฒนธรรมคุณภาพเสมอไป (Stravinskiene, 2010: 3) ทั้งนี้เพราะปรากฏปัญหาว่ากระบวนการดังกล่าวเป็นเพียงกลไกหรือเครื่องมือของระบบราชการที่กำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งมุ่งหมายในการตรวจสอบ ควบคุม และบังคับให้มีการปฏิบัติตาม (Harvey, 2009: 2) การประกันคุณภาพการศึกษาจึงถูกสถาบันอุดมศึกษามองว่าเป็นสิ่งแปลกปลอม (Alien) เพราะไม่ได้แสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมคุณภาพที่แท้จริง หากแต่เป็นเพียงการสะท้อนให้เห็นถึงกฎเกณฑ์และความคาดหวังของวัฒนธรรมการตรวจสอบ (Audit Culture) เสียมากกว่า

นอกจากนี้การประกันคุณภาพการศึกษายังอาจเกิดผลลัพธ์ในเชิงลบตามมาหลายประการ อาทิ สถาบันอุดมศึกษาถดถอยติดกับความเป็นระบบราชการ (Bureaucracy) มากยิ่งขึ้น ทั้งในเรื่องของการที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัดและการยึดติดกับกฎเกณฑ์มากเกินไป ชั่วโมงการทำงานที่เพิ่มขึ้น (Workload of Academics) อันเนื่องมาจากการจัดทำรายงานเอกสารจำนวนมาก และการต้องปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน องค์กรประกอบ หรือตัวบ่งชี้ที่กำหนด (Cheng, 2010: 259-271) การประกันคุณภาพการศึกษายังก่อให้เกิดการเบียดบังเวลาที่ใช้สำหรับเตรียมการสอนและการวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการประชุม การจัดทำรายงาน และการระดมสมองเพื่อกำหนดนโยบายและพันธกิจขององค์กร ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้ง (Travers, 2007: 124-126) ด้วยเหตุนี้การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพที่แท้จริงให้เกิดขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษาจึงไม่ควรพิจารณาเฉพาะ

การมีกระบวนการจัดการคุณภาพภายในสถาบัน และกระบวนการตรวจสอบจากภายนอกเท่านั้น วัฒนธรรมคุณภาพยังคงมีองค์ประกอบอื่นใดที่ถูกลืมมองข้ามไป บทความนี้จึงขอนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาและการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว

## แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

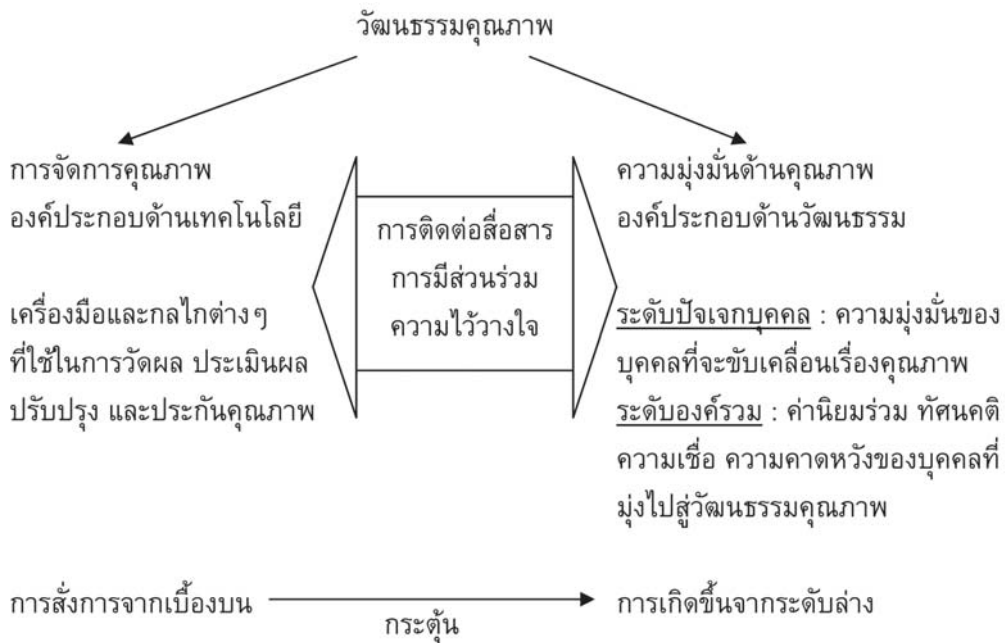
### 1. แนวคิดของสมาคมมหาวิทยาลัยแห่งภาคพื้นยุโรป

สมาคมมหาวิทยาลัยแห่งภาคพื้นยุโรป (European University Association, 2006: 10-21) ริเริ่มดำเนินโครงการวัฒนธรรมคุณภาพขึ้นในปี ค.ศ. 2002 โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเข้าร่วมกว่า 300 สถาบันจาก 40 ประเทศ ซึ่งโครงการนี้เป็นความรับผิดชอบประการหนึ่งของสมาคมในการพัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยเพื่อรับการตรวจสอบจากสาธารณะและการปรับปรุงคุณภาพภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การใช้คำว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นไปเพื่อแสดงว่าคุณภาพเป็นค่านิยมร่วมและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกทุกคนในสถาบันอุดมศึกษา วัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่ต้องมีการยอมรับตั้งแต่ระดับล่างสุดของสถาบันซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่การสร้างชุมชนทางการศึกษาที่เข้มแข็งพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมของสมาชิกในสถาบันอุดมศึกษา จุดมุ่งหมายที่สำคัญประการหนึ่งของโครงการวัฒนธรรมคุณภาพ คือ การเพิ่มความตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงสนับสนุนการนำการจัดการคุณภาพภายใน

มาใช้ปรับปรุงระดับคุณภาพของสถาบัน

วัฒนธรรมคุณภาพ หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ ที่มุ่งสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนภายในสถาบัน อุดมศึกษาโดยมีองค์ประกอบ 2 ประการ ประการแรกเป็นองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี (Technocratic Element) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพ (Quality Management) ซึ่งประกอบไปด้วยเครื่องมือและกลไกต่าง ๆ ที่ใช้ในการวัดผล ประเมินผล ปรับปรุง และประกันคุณภาพ องค์ประกอบในส่วนนี้เป็นการสั่งการจากเบื้องบน (Top-down) คือ ระดับสถาบัน ลงสู่ระดับบุคคลหรือผู้ปฏิบัติซึ่งกำหนดกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถาบันเป็นสำคัญ องค์ประกอบอีกประการหนึ่งเป็นองค์ประกอบด้านวัฒนธรรม (Cultural Element) ที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ (Quality Commitment) ซึ่งมี 2 ระดับ

คือ ระดับปัจเจกบุคคลและระดับองค์กรรวม ระดับปัจเจกบุคคลเป็นเรื่องของความมุ่งมั่นของบุคคลที่จะขับเคลื่อนเรื่องของคุณภาพ ส่วนระดับองค์กรรวมเป็นเรื่องของค่านิยมร่วม ทศนคติ ความเชื่อ และความคาดหวังของบุคคลที่มุ่งไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพ องค์ประกอบในส่วนนี้เกิดขึ้นจากระดับล่าง (Bottom-up) เป็นสำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่องค์การที่มีสมรรถนะด้านคุณภาพตามมา ด้วยเหตุนี้องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมจึงมุ่งเน้นกลับไปพิจารณาที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในสถาบันอุดมศึกษา ในขณะที่องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีมุ่งเน้นที่ตัวสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลัก อย่างไรก็ตามองค์ประกอบทั้งสองส่วนนี้ไม่ได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด หากแต่เชื่อมโยงเข้าด้วยกันผ่านการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม และความไว้วางใจ ดังภาพที่ 1



ที่มา: European University Association (2006: 20)

**ภาพที่ 1** แสดงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของสมาคมมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

## 2. แนวคิดของ Harvey and Stensaker

Harvey and Stensaker (2008: 1-18) กล่าวว่า แนวคิดในเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพมีจุดเน้นอยู่ที่แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมมากกว่าตัวกลไกต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาแนวปฏิบัติด้านคุณภาพเหมือนอย่างที่เราเข้าใจกัน ด้วยเหตุนี้การมีระบบคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษาย่อมไม่ได้หมายความว่า มีวัฒนธรรมคุณภาพปรากฏอยู่ โดยมีข้อสังเกต 9 ประการเพื่อทำความเข้าใจแนวคิดในเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพอย่างถูกต้อง ดังนี้

1. แนวคิดในเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพสัมพันธ์กับความคิดจักรวรรดินิยมทางวัฒนธรรม (Cultural Imperialism) ที่ว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์การ ยกตัวอย่างเช่น ความคิดที่ว่าแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในบริบทหนึ่งสามารถนำไปใช้ในอีกบริบทหนึ่งได้

2. แนวคิดในเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพจึงเป็นแนวคิดที่ถูกกำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า ด้วยเหตุนี้การนำแนวคิดนี้ไปใช้จึงต้องใช้ความระมัดระวังและบูรณาการให้เข้ากับบริบทเป็นสำคัญ

3. วัฒนธรรมคุณภาพไม่ใช่สิ่งที่เป็นระบบหรือกลไกที่สร้างขึ้นโดยผู้เชี่ยวชาญ แต่ที่จริงแล้ววัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่วิวัฒนาการมาจากพลังทางการเมืองและสังคมมากกว่ากระบวนการภายในตัวของมันเอง

4. วัฒนธรรมคุณภาพมีการวิวัฒนาการมาพร้อม ๆ กับแนวคิดประชาธิปไตย ด้วยเหตุนี้จึงสรุปได้ว่าความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์มากกว่าการให้ความสำคัญกับกระบวนการคุณภาพในตัวมันเอง

5. วัฒนธรรมคุณภาพไม่ใช่แค่การตรวจสอบ

ผลลัพธ์ของแต่ละขั้นตอนแต่ยังรวมถึงกระบวนการของการคิดและวิธีการมอง (Way of Seeing) อีกด้วย

6. วัฒนธรรมคุณภาพไม่ใช่เรื่องของการตระหนักรู้แต่เพียงอย่างเดียวแต่ยังรวมถึงการตั้งคำถามในเชิงอุดมการณ์ วัฒนธรรมคุณภาพจึงไม่ใช่เครื่องมือ หากแต่เป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากปัจจัยทางสังคมการเมือง

7. การทำความเข้าใจวัฒนธรรมคุณภาพจะต้องทำความเข้าใจถึงอุดมการณ์และวัตถุประสงค์แท้จริงที่อยู่เบื้องหลังระบบและกลไกการประกันคุณภาพดังกล่าว

8. วัฒนธรรมคุณภาพไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าไม่มีบุคคลต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง

9. จากทั้งแปดข้อข้างต้นจึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมคุณภาพอาจก่อให้เกิดการโต้แย้งหรือไม่เห็นด้วยตามมา ในเมื่อวัฒนธรรมคุณภาพเป็นเรื่องของอุดมการณ์ที่ถูกกำหนดโดยผู้มีอำนาจทางสังคมการเมืองกลุ่มหนึ่งกับผู้ต้องปฏิบัติตามแนวคิดดังกล่าวทั้งที่ในความเป็นจริงไม่เคยมีพฤติกรรมเช่นนี้มาก่อน หากแต่มองว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นเพียงเครื่องมือการจัดการที่อยู่ในกระแสความนิยม (Managerialist Fad) และยังเป็นกลไกสำคัญที่ผู้มีอำนาจนำมาใช้เป็นเครื่องมือลดทอนอำนาจและความเป็นอิสระทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา

Harvey and Stensaker ได้สร้างแบบในอุดมคติของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาขึ้นมา 4 ประการ (Ideal-Types of Quality Culture) โดยพิจารณาจากการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมของบุคคลว่าพฤติกรรมดังกล่าวถูกควบคุมโดยกลุ่มมากน้อยเพียงใด และพฤติกรรมดังกล่าวถูกกำหนดโดยบรรทัดฐานจากภายนอกมากน้อยเพียงใด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงแบบในอุดมคติของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา

ความเข้มของบรรทัดฐานภายนอก (Intensity of External Rules)	ระดับของการควบคุมโดยกลุ่ม (Degree of Group-Control)	
	เข้ม	อ่อน
เข้ม	วัฒนธรรมคุณภาพ แบบสนองตอบ (responsive)	วัฒนธรรมคุณภาพ แบบปฏิกิริยา (reactive)
อ่อน	วัฒนธรรมคุณภาพ แบบปฏิรูป (regenerative)	วัฒนธรรมคุณภาพ แบบผลิตซ้ำ (reproductive)

ที่มา: Harvey and Stensaker (2008: 436)

จากตารางที่ 1 วัฒนธรรมคุณภาพแบบสนองตอบเป็นวัฒนธรรมคุณภาพที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมดังกล่าวไม่ใช่วิถีชีวิตที่แท้จริง และผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าไม่สามารถควบคุมได้ วัฒนธรรมคุณภาพในรูปแบบนี้เป็นการเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีของผู้อื่นแล้วนำมาใช้ ในขณะที่วัฒนธรรมคุณภาพแบบปฏิกิริยา ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของเพียงเล็กน้อยหรือไม่รู้สึกเป็นเจ้าของก็ได้ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากภายนอก สัญลักษณ์ที่ปรากฏอาจมีการจัดตั้งสำนักงานหรือหน่วยงานคุณภาพขึ้นมา หากแต่สถาบันอุดมศึกษายังคงมองว่าวัฒนธรรมคุณภาพเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดจากรัฐบาลหรือหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนวัฒนธรรมคุณภาพแบบปฏิรูปให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพภายในมากกว่าความคาดหวังจากภายนอก แม้ว่ารัฐบาลจะเป็นผู้ริเริ่มวัฒนธรรมคุณภาพแต่สถาบันอุดมศึกษาก็มีการนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานมีการจัดระเบียบความคิดในเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพเสียใหม่

มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องในรูปแบบของความโปร่งใส และมีการกำหนดเป้าหมายในอนาคต วัฒนธรรมคุณภาพรูปแบบนี้สามารถก่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นมา วัฒนธรรมคุณภาพจึงไม่ต่างไปจากวิถีการปฏิบัติงานตามปกติและเป็นไปตามความคาดหวังของทีมผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่วัฒนธรรมคุณภาพแบบผลิตซ้ำเป็นการที่สถาบันอุดมศึกษาพยายามรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิมโดยพยายามลดผลกระทบจากภายนอกให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ สถาบันอุดมศึกษาพยายามรักษาแนวปฏิบัติที่ดีของตนเอาไว้โดยกำหนดเป็นบรรทัดฐาน แต่ไม่น่าจะมีการจัดระเบียบความคิดในเรื่องวัฒนธรรมคุณภาพเสียใหม่และไม่มีการกำหนดเป้าหมายใด ๆ ในอนาคต วัฒนธรรมคุณภาพแม้จะเป็นวิถีการปฏิบัติงานปกติแต่ก็ยังมีบางสิ่งที่แอบแฝงอยู่ วัฒนธรรมคุณภาพในรูปแบบนี้สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และความปรารถนาของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการต่อต้านวัฒนธรรมคุณภาพบางอย่างจากภายนอก

### 3. แนวคิดของ Ehlers

Ehlers (2009: 343-363) มองว่าวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ โดยมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมย่อยเช่นเดียวกับวัฒนธรรมย่อยอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมการจัดการหรือวัฒนธรรมการติดต่อสื่อสาร โดยจุดเน้นของวัฒนธรรมคุณภาพอยู่ที่การตั้งคำถามว่าองค์การมีการจัดการต่อความท้าทายใหม่ ๆ ในเรื่องของคุณภาพและมีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในด้านคุณภาพดังกล่าวอย่างไรเป็นสำคัญ วัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษามีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านโครงสร้าง (Structures) องค์ประกอบด้านโครงสร้างของวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาสะท้อนผ่านแนวทางการจัดการคุณภาพรูปแบบต่าง ๆ (Quality Management Approaches) ที่สถาบันอุดมศึกษานำมาใช้ไม่ว่าจะเป็นระบบคุณภาพ เครื่องมือคุณภาพ หรือกลไกต่าง ๆ ในด้านคุณภาพก็ตาม โดยส่วนใหญ่แนวทางการจัดการคุณภาพสามารถจัดกลุ่มได้ตามวัฏจักรคุณภาพของเดมมิง (Deming-circle Terminology) ซึ่งประกอบไปด้วย กลุ่มที่ 1 แนวทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผนจัดการคุณภาพ กลุ่มที่ 2 แนวทางที่ใช้ในการกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีหรือแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ กลุ่มที่ 3 การรับรองคุณภาพในระดับต่าง ๆ และกลุ่มที่ 4 การให้รางวัลหรือเกียรติบัตรด้านคุณภาพ

2. องค์ประกอบด้านปัจจัยสนับสนุน (The Enabling Factors) องค์ประกอบในข้อนี้เป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้บุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การแสดงพฤติกรรมและปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือระเบียบต่าง ๆ ตามระบบคุณภาพที่องค์การกำหนด ปัจจัยสนับสนุนดังกล่าว ได้แก่

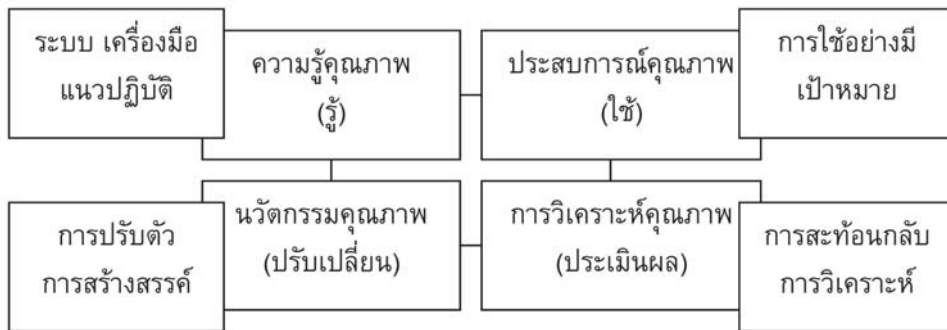
2.1 ความมุ่งมั่น (Commitment) หมายถึงระดับความสามารถของบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การในการปฏิบัติงานตามกระบวนการและตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด ซึ่งความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของและการเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์การเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้น ความมุ่งมั่นยังเป็นสิ่งที่สมาคมมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทยยุโรปพิจารณาว่า เป็นทั้งเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการเกิดขึ้นของวัฒนธรรมคุณภาพและเป็นผลลัพธ์ของวัฒนธรรมคุณภาพด้วยเช่นเดียวกัน

2.2 การเจรจาต่อรอง (Negotiation) ระหว่างผู้เรียน (Students) กับผู้ให้บริการทางการศึกษา (Educational Providers) ในประเด็นนี้กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่ได้หมายความว่าเฉพาะสื่อหรือวิธีการสอนเท่านั้น คุณภาพการศึกษายังหมายถึงสิ่งที่พัฒนาขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสภาพแวดล้อมทางการศึกษาอีกด้วย ซึ่งสภาพแวดล้อมดังกล่าว ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษา ห้องเรียน ห้องสัมมนา โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ผู้เรียนจึงควรมีโอกาสในการเจรจาต่อรองกับผู้ให้บริการทางการศึกษาก่อนเข้ารับการศึกษาเป็นอันดับแรก ทั้งนี้เพราะความสำเร็จในการเจรจาถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นในการนำไปสู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.3 สมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะเฉพาะ (General and Specific Competences) สมรรถนะทั่วไปประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการพัฒนาคุณภาพจำเป็นต้องสร้างความ เป็นวิชาชีพ (Professionalization) ทั้งของผู้สอน

ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายให้เกิดขึ้น ในขณะที่สมรรถนะเฉพาะนั้น Ehlers (2007: 96-108) เรียกว่า ความรู้ความสามารถด้านคุณภาพ (Quality Literacy) โดยแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนข้อสันนิษฐานที่ว่าคุณภาพการศึกษาเป็นผลมาจากพฤติกรรมที่มีสมรรถนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย สมรรถนะ 4 ประการ คือ ความรู้คุณภาพ (Quality Knowledge) ประสบการณ์คุณภาพ (Quality Experience) นวัตกรรมคุณภาพ (Quality Innovation) และการวิเคราะห์คุณภาพ (Quality Analysis) โดยความรู้คุณภาพประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับระบบ เครื่องมือ และแนวปฏิบัติด้านคุณภาพ ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับวิธีใช้และการประยุกต์ใช้สิ่งเหล่านี้ซึ่งเรียกรวมกันได้ว่ากลยุทธ์คุณภาพ (Quality Strategies) ส่วนประสบการณ์คุณภาพเป็นเรื่องของความสามารถในการนำกลยุทธ์

คุณภาพไปใช้ประโยชน์อย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงการนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการพัฒนาคุณภาพอีกด้วย นวัตกรรมคุณภาพเป็นความรู้ความสามารถด้านคุณภาพที่ก้าวไปถึงขั้นพัฒนากลยุทธ์คุณภาพขึ้นมาใหม่ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับเปลี่ยนและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในท้ายที่สุดการวิเคราะห์คุณภาพเป็นความสามารถในการพิจารณาถึงความหมายและข้อโต้แย้งเกี่ยวกับคุณภาพอย่างเป็นทางการทั้งในมิติทางธุรกิจ มิติการตลาด และมิติทางเทคโนโลยี นอกเหนือไปจากมิติทางการศึกษาแต่เพียงลำพัง การวิเคราะห์คุณภาพยังหมายถึงรวมถึงความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์การพัฒนาคุณภาพในอนาคต การทบทวนระบบคุณภาพในปัจจุบัน และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายในอนาคต ดังภาพที่ 2



ที่มา: Ehlers (2007: 102)

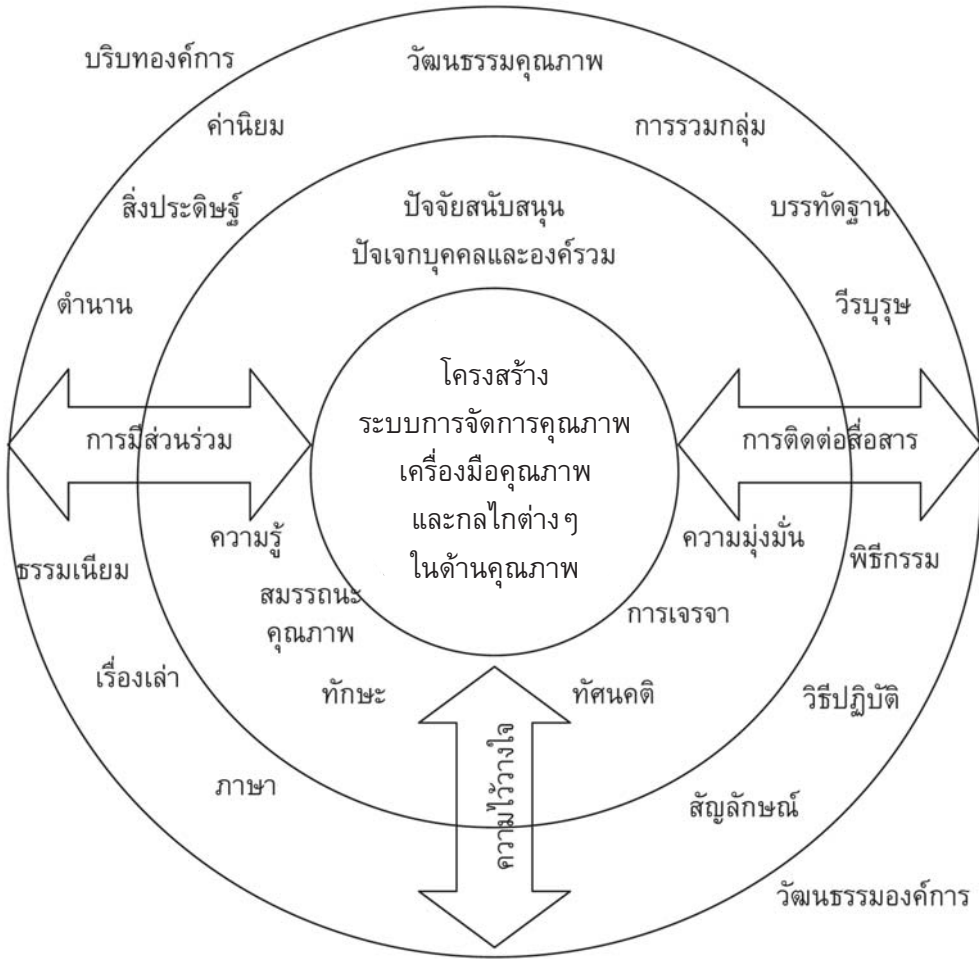
ภาพที่ 2 แสดงแนวคิดเกี่ยวกับความรู้ความสามารถด้านคุณภาพ



3. องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมคุณภาพ (The Quality Cultures Component) ประกอบไปด้วย ค่านิยมร่วม (Shared Values) พิธีการ (Rituals) และวัฒนธรรมคุณภาพอื่น ๆ ที่จับต้องได้ (Tangible Cultural Artifacts) นอกจากนี้ ยังรวมถึงผู้เป็นแบบอย่าง (Heroes) ซึ่งประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพภายในองค์การ ในประเด็นนี้ Ehlers ตั้งข้อสังเกตว่า องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาจะต่างจากองค์การธุรกิจในประเด็นที่ว่าวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษาไม่มีเอกลักษณ์ที่เด่นชัด ทั้งนี้เพราะในสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งประกอบด้วยหน่วยย่อย ๆ ในระดับคณะ ภาควิชา และแผนกต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก

4. องค์ประกอบด้านการเชื่อมโยง (The Transversal Elements) ประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วม (Participation) การติดต่อสื่อสาร

(Communication) และความไว้วางใจ (Trust) โดยองค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงองค์ประกอบด้านโครงสร้าง องค์ประกอบด้านปัจจัยสนับสนุน และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมคุณภาพเข้าไว้ด้วยกัน ด้วยเหตุที่ภายในองค์การมีสมาชิกที่มีแบบแผนทางวัฒนธรรมแตกต่างกัน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการติดต่อสื่อสารผ่านตัวแทนแนวคิดจึงเป็นสิ่งที่สร้างความเห็นพ้องต้องกันและนำไปสู่ความมุ่งมั่นในสิ่งที่เรียกว่าวัฒนธรรมคุณภาพร่วมกัน ซึ่งการสร้างควมไว้วางใจให้เกิดขึ้นแก่บุคคลและกลุ่มต่าง ๆ ถือได้ว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญซึ่งกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถด้านคุณภาพ รวมถึงองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมคุณภาพประการต่าง ๆ ของวัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้น แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของ Ehlers ปรากฏ ดังภาพที่ 3



ที่มา: Ehlers (2009: 351)

ภาพที่ 3 แสดงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาของ Ehlers

#### 4. แนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาโดยกำหนดไว้เป็นเป้าหมายร่วมกันระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนิยามวัฒนธรรมคุณภาพว่าหมายถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือดำเนินชีวิตของบุคลากรทุกคน ทุกหน่วยในสถานศึกษาไม่ว่าตนจะรับผิดชอบหรือปฏิบัติงานในภารกิจใดก็ตาม ทุกคนจะคำนึงถึงหรือต้องการทำให้ได้ผลงานที่ดีเสมอ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2553: 87) โดยเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้จัดเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาในหัวข้อ “สมศ. กับการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา” ซึ่งมีการระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาและภาคเอกชน รวมทั้งได้เชิญผู้บริหารทางด้านสาธารณสุขมาร่วมเสวนาเพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลาย โดยประเด็นสำคัญที่เกิดขึ้นในวงเสวนาคือการเริ่มต้นสร้างวัฒนธรรมคุณภาพต้องเกิดจากภายในสถานศึกษาซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายใน 3 ประการ คือ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2553: 23)

1. ต้องกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ทั้งของโรงเรียนและกำหนดเป้าหมายร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ได้ เช่น หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานระดับจังหวัด ชุมชน เป็นต้น ซึ่งเป้าหมายของการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่ชัดเจน คือ “ทำอย่างไร

ให้เด็กดีขึ้น”

2. ข้อมูล คือ ข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง เช่น คุณภาพเด็กเป็นอย่างไร ดีหรือไม่ดี เพราะอะไร ปัญหาและอุปสรรคคืออะไร ต้องหาสาเหตุและจัดการที่ต้นเหตุ หากทำได้จะสามารถแก้ปัญหาในระยะยาวได้ แต่ประเด็นสำคัญอยู่ที่ต้องใช้ข้อมูลตามความเป็นจริงมาเป็นตัวตั้งต้นไม่ใช่ข้อมูลที่ถูกสร้างขึ้นใหม่ เพราะการค้นหาข้อมูลก็เหมือนกับการได้มาซึ่งเครื่องมือที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น

3. กระบวนการ คือ การนำข้อมูลทั้งหมดมากำหนดกระบวนการที่จะดำเนินการร่วมกันได้ในบทบาทปกติของตน ของหน่วยงาน และบทบาทร่วมกันให้นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ ศาสตราจารย์ ดร.ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า หากครูอาจารย์มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องการประเมินคุณภาพก็จะนำไปสู่การทำงานแบบมีส่วนร่วม สามารถปฏิบัติให้เป็นปกติ ต่อเนื่อง จนกลายเป็นวิถีชีวิตคุณภาพในที่สุด ซึ่งสถานศึกษาต้องเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างทัศนคติที่ดีในเรื่องการประเมินคุณภาพให้กับคณาจารย์ทั้งหมดในสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับทุกคนที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2554: 23)

#### บทสรุปและการประยุกต์ใช้

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาที่กล่าวมาทั้งหมดมีประเด็นที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ การที่สมาคมมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย

ยุโรปเน้นใช้คำว่าวัฒนธรรมคุณภาพก็เพื่อแสดงให้เห็นว่าคุณภาพเป็นค่านิยมร่วมและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิกทุกคนในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมคุณภาพแบบปฏิรูปของ Harvey and Stensaker ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งแม้ว่ารัฐบาลจะเป็นผู้ริเริ่มเรื่องของวัฒนธรรมคุณภาพ แต่สถาบันอุดมศึกษาก็มีการนำมาปรับใช้อย่างเหมาะสมและมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมคุณภาพจึงไม่ต่างไปจากวิถีการปฏิบัติงานตามปกติและเป็นไปตามความคาดหวังของทีมผู้ปฏิบัติงาน แนวคิดทั้งสองยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Ehlers ที่ว่าความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และพฤติกรรมที่มีสมรรถนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนในสถาบันอุดมศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับกระบวนการพัฒนาคุณภาพ เช่นเดียวกับศาสตราจารย์ ดร.ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ ที่กล่าวว่าวิถีชีวิตคุณภาพจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทุกคนที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องของการประเมินคุณภาพ

การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นภายในสถาบันอุดมศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ ความเข้าใจและสร้างทัศนคติที่ดีของผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายต่อกระบวนการพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นภายในสถาบันเป็นอันดับแรก แทนที่การมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบคุณภาพ เครื่องมือคุณภาพหรือกลไกต่าง ๆ ในด้านคุณภาพเหมือนอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยควรปรับเปลี่ยนวิธีคิดเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพเสียใหม่ด้วยการลดความเข้มข้นของกระบวนการวัดและประเมินผลข้อมูลในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (Lueger and Vettori, 2007: 2-3) ทั้งนี้เพื่อลดความวิตกกังวล

ของผู้ปฏิบัติงานและลดภาระงานอันเนื่องมาจากการจัดทำรายงานเอกสารจำนวนมากซึ่งเป็นปัญหาวิกฤติการณ์ทางด้านเอกสาร (Document Crisis) ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นอกจากนี้ควรมุ่งสร้างความเข้าใจแก่นักวิชาการสายผู้สอนว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการศึกษาล้วนต้องรับผิดชอบต่อกระบวนการพัฒนาคุณภาพ โดยไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะต่อการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของตนและไม่ควรมองว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนไม่กี่คนเท่านั้น (Cavaljuga and Nikolic, 2009: 3-14) ซึ่งเมื่อผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายในสถาบันอุดมศึกษามีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของคุณภาพอย่างเพียงพอแล้ว ความมุ่งมั่นที่จะขับเคลื่อนเรื่องของคุณภาพก็จะเกิดขึ้น ซึ่งพัฒนาไปสู่การสร้างค่านิยมร่วม ความเชื่อทัศนคติ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพ ในท้ายที่สุดวัฒนธรรมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาทั้งระดับสถาบันและระดับชาติก็จะเกิดขึ้นตามมา

## บรรณานุกรม

- Cavaljuga, S. and Nikolic, A. 2009. "Self-evaluation/Self-assessment as Part of Quality Culture in Higher Education - An Example of the Faculty of Medicine, University of Sarajevo." **TTEM: Technics Technologies Education Management** 4, 1: 3-14.
- Cheng, Ming. 2010. "Audit Cultures and Quality Assurance Mechanisms in England: a Study of their Perceived Impact on the Work of Academics." **Teaching in Higher Education** 15, 3: 259-271.

- Dew, J. 2009. "Quality Issues in Higher Education." **The Journal for Quality and Participation** 32, 1: 4-9.
- Ehlers, Ulf Daniel. 2009. "Understanding Quality Culture." **Quality Assurance in Education** 17, 4: 343-363.
- Ehlers, Ulf Daniel. 2007. "Quality Literacy-competencies for Quality Development in Education and E-learning." **Educational Technology and Society** 10, 2: 96-108.
- European University Association. 2006. **Quality Culture in European Universities: A Bottom-up Approach: Report on the Three Rounds of the Quality Culture Project 2002-2006**. Belgium: EUA.
- Harvey, Lee. 2009. "A Critical Analysis of Quality Culture," paper presented at the International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE) Conference. **New Approaches to Quality Assurance in the Changing World of Higher Education, 30<sup>th</sup> March-2<sup>nd</sup> April 2009**, Abu Dhabi: United Arab Emirates.
- Harvey, Lee and Stensaker, Bjorn. 2008. "Quality Culture: Understandings, Boundaries and Linkages." **European Journal of Education** 43, 4: 427-442.
- Lemaitre, Maria Jose. 2009. "New Approaches to Quality Assurance in the Changing World of Higher Education," keynote at the International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE) Conference. **New Approaches to Quality Assurance in the Changing World of Higher Education, 30<sup>th</sup> March-2<sup>nd</sup> April 2009**, Abu Dhabi: United Arab Emirates.
- Lueger, Manfred and Vettori, Oliver. 2007. "Finding the Right Measure?: An Interactionist View on Quality Cultures and the Role of Quality Measurement," paper presented at the International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE) Conference. **Quality Assurance: Coming of Age Lessons from the Past and Strategies for the Future, 2<sup>nd</sup>-5<sup>th</sup> April 2007**, Toronto: Canada.
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). 2010. **QA Glossary**. Nakhon Pathom: Physics Center. (in Thai).
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2553. **อภิธานศัพท์การประกันคุณภาพการศึกษา (QA Glossary)**. นครปฐม: ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.
- Pornrunroj, Channarong. 2011, June 6. "Talk to Director of ONESQA: A Good Attitude is the Starting Point of Quality." **Matichon**: 23. (in Thai).
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. 6 มิถุนายน 2554. "คุยกับ ผอ.สมศ.: ทัศนคติที่ดี...จุดเริ่มต้นสู่ คุณภาพ." **มติชน**: 23.
- Pornrunroj, Channarong. 2010, August 23. "Talk to Director of ONESQA: How to

Start Building a Quality Culture in Educational Institutions?." **Matichon**: 23. (in Thai).

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. 23 สิงหาคม 2553. "คุยกับ ผอ.สมศ.: วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาเริ่มสร้างอย่างไร." **มติชน**: 23.

Reddy, Y. Malini. 2008. "Global Accreditation Systems in Management Education: A Critical Analysis." **South Asian Journal of Management** 15, 2: 61-80.

Stravinskiene, Inga. 2010. "Quality Culture Development: A Way to Organizational Change," paper presented at the International Practical Seminar. **Quality Culture Development**, 19<sup>th</sup> May 2010, Kauno kolegija: Lithuania.

Travers, Max. 2007. **The New Bureaucracy: Quality Assurance and Its Critics**. United Kingdom: The Policy Press.



**Mr. Isara Tongsamsi** received his Bachelor of Arts Degree in Social Development (First Class Honors), Master of Arts Degree in Sociology, and Master of Public Administration Degree from Prince of Songkla University. He is currently a lecturer at the Faculty of Humanities and Social Sciences, Songkhla Rajabhat University. He is also a Ph.D. candidate in the Faculty of Management Sciences at Prince of Songkla University, working with Associate Professor Dr. Akom Chaikew. His main interest is in Management Sciences.