



การกำหนดนโยบาย

นโยบาย ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานภายในองค์กร เนื่องจากนโยบายเป็นการประกาศแนวทางการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อให้ทุกคนผูกพันและถือปฏิบัติ นโยบายเป็นตัวควบคุมทิศทางขององค์กรให้ไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การขาดนโยบายทำให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการไปคนละทิศคนละทาง ทำให้เกิดการไม่สอดคล้องประสานงานไปด้วยกัน

การกำหนดนโยบาย เริ่มแรกจะต้องทราบวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าองค์กรมีวัตถุประสงค์เช่นไร จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ใดขององค์กรมีปัญหาและอุปสรรคที่องค์กรไม่สามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ได้บ้าง เพื่อนำไปกำหนดเป็นนโยบาย นโยบายที่กำหนดอาจมีหลายด้าน นโยบายที่ดีควรมีตัวชี้วัด (Key Performance Index) และกรอบระยะเวลา (Time Frame) ที่ชัดเจนกำหนดไว้ อย่ากำหนดนโยบายที่กว้างจนเกินไป หรือไร้ขอบเขต เพราะจะทำให้หน่วยงานแต่ละหน่วยงานตีความหมายแตกต่างกันไป ทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานได้

Paul และ Faith Pigors ได้ให้แนวทางการเขียนนโยบายไว้ดังนี้

1. การริเริ่มนโยบาย จะเกิดจากปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. การหาข้อมูลหรือข้อเท็จจริง เมื่อทราบปัญหาและอุปสรรคแล้ว ให้รวบรวมข้อมูล หรือข้อเท็จจริง จากนั้นจึงนำข้อมูล หรือข้อเท็จจริงมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดเป็นนโยบายต่อไป
3. เสนอนโยบายต่อผู้บริหารระดับสูง โดยการนำเสนอแนวความคิด ข้อเท็จจริง และเหตุผลความจำเป็นที่ต้องกำหนดเป็นนโยบาย
4. การเขียนนโยบาย เมื่อผู้บริหารระดับสูงยอมรับแนวนโยบายที่เสนอไปแล้ว จึงจะเขียนนโยบายเพื่อใช้เป็น

บรรทัดฐานในการปฏิบัติงานและเป็นข้อผูกพัน (Commitment) ในการทำงานร่วมกัน

5. การอธิบายและอภิปรายข้อเสนอแนะนโยบาย เพื่อให้บังเกิดผลในการปฏิบัติ จำเป็นต้องมีการอธิบายและอภิปรายให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้เสียก่อน

6. การอนุมัติและประกาศใช้นโยบาย เมื่อหาข้อยุติได้แล้ว ลำดับต่อไปจึงจะเสนอให้ผู้บริหารระดับสูงอนุมัติและประกาศใช้นโยบายอย่างเป็นทางการต่อไป

7. การเผยแพร่นโยบายให้ทราบโดยทั่วกัน จะต้องประชาสัมพันธ์นโยบายในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และยึดถือปฏิบัติต่อไป

8. การปฏิบัติตามนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้นโยบายบรรลุผลสำเร็จ

9. การติดตามผล เป็นการตรวจสอบ และติดตามผลว่านโยบายได้ปฏิบัติไปอยู่ในเกณฑ์ใดบ้าง มีปัญหาและอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นบ้าง การติดตามผลเป็นมาตรการสำคัญในการควบคุมนโยบาย

10. การประเมินผลนโยบาย เป็นการวัดความสำเร็จของนโยบายว่านโยบายที่กำหนดไว้มีความถูกต้องเหมาะสมเพียงใดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่

11. การปรับปรุงหรือการกำหนดนโยบายใหม่ เมื่อปฏิบัติไปช่วงเวลาหนึ่ง อาจต้องมีการปรับปรุงนโยบายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หรือเมื่อประเมินผลนโยบายแล้วอาจพบข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่อง จำเป็นต้องมีการทบทวนเพื่อกำหนดนโยบายใหม่

นโยบายจะบังบอกถึงเจตนารมณ์ หรือจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานขององค์กรว่า องค์กรมีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไร การกำหนดนโยบายจะช่วยทำให้เกิดความรอบคอบในการปฏิบัติงาน และสะท้อนให้เห็นถึงกรอบแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทำให้ทุกคนมีพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ที่มา : พิชัย สตีพัฒนาไพบูลย์ "การกำหนดนโยบาย" **เพิ่มผลผลิต**. ปีที่ 40 ฉบับที่ 2 ธ.ค.43 - ม.ค.44 หน้า18-20.

การรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาด้วยวาจา

การรายงานผลการตรวจเยี่ยมและประเมินคุณภาพการศึกษาด้วยวาจา เป็นขั้นตอนหนึ่งของการประเมินคุณภาพหน่วยงานภายหลังจากการตรวจเยี่ยม พบและสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้อง และตรวจเอกสารหลักฐานต่าง ๆ แล้ว ทั้งนี้เพื่อหน่วยงานที่รับการประเมินจะได้รับทราบว่า หน่วยงานของตนมีจุดแข็ง จุดอ่อน และสิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างไรบ้างตามข้อค้นพบหรือข้อเสนอแนะของคณะผู้ประเมิน โดยต้องเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่รับการประเมินสามารถโต้แย้งได้ในกรณีที่ไม่เห็นด้วยหรือมีหลักฐานยืนยันการดำเนินงานนั้น ๆ เมื่อได้ข้อสรุปที่แน่ชัดและชัดเจนแล้วจึงจะเขียนเป็นรายงานให้ตรงกับที่ได้รายงานด้วยวาจา

ลักษณะการนำเสนอที่ดี

1. วางแผนดี

- ผู้ประเมินต้องมั่นใจว่าหลักฐานยืนยันการตัดสินใจผลหนักแน่น และถูกต้อง
- วางแผนว่าจะแจ้งผลด้วยวิธีใด
- แจ้งกำหนดเวลาการรายงานด้วยวาจาให้หน่วยงานทราบอย่างแน่นอน

2. ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการกล่าวรายงานด้วยวาจาให้ชัดเจน

- แจ้งให้หน่วยงานทราบว่า เป็นการเสนอผลการประเมินเพื่อให้หน่วยงานสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปฏิบัติได้ทันที
- เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะจัดทำรายงานผลการประเมินฉบับสมบูรณ์
- เปิดโอกาสให้หน่วยงานโต้แย้งในกรณีที่ไม่เห็นด้วยกับผลการประเมิน

3. สื่อความหมายดี

- พูดอย่างจริงใจ เปิดเผย สร้างสรรค์ เป็นกัลยาณมิตร
- พูดประเด็นสำคัญก่อน ให้เวลากับประเด็นสำคัญมากกว่าประเด็นอื่น
- พูดด้วยความมั่นใจบนพื้นฐานของหลักฐานข้อค้นพบ
- ใช้คำพูดด้วยภาษาเข้าใจง่าย หลีกเลี่ยงศัพท์เทคนิค
- พูดให้หน่วยงานเข้าใจว่า ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงานต่อไป

4. อธิบายผลการประเมินให้ชัดเจน

- ใช้เหตุผลในการประเมินทุกประเด็น
- กระตุ้นให้ผู้บริหาร คณาจารย์ตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดการยอมรับในผลการประเมิน

- ตอบคำถามทุกข้ออย่างละเอียด และโต้ตอบในหัวข้อที่ขัดแย้งกันอย่างสุภาพ เป็นกัลยาณมิตร

5. แสดงให้เห็นว่าผลการประเมินเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน

- ชมเชยจุดเด่น แต่ไม่ปิดบังจุดอ่อน
- ให้หน่วยงานมั่นใจว่า ผลการประเมินจะตรงกับรายงานที่คณะกรรมการประเมินจะนำเสนอ
- ให้หน่วยงานได้ภาพที่ชัดเจนว่า จะต้องพัฒนาตรงจุดใด
- แจงผลการประเมินให้ละเอียดพอที่หน่วยงานจะนำไปปฏิบัติได้ และให้ทราบว่าควรปรับปรุงสิ่งใดก่อนหลัง

เมื่อได้รายงานผลการประเมินด้วยวาจา และหน่วยงานรับทราบ และยอมรับแล้ว คณะกรรมการประเมินต้องเขียนรายงานให้ตรงตามที่รายงาน โดยใช้ภาษากระชับ เข้าใจง่าย และถูกต้อง เนื้อหาสาระมีคุณค่า ชัดเจน ตรวจสอบได้ มีข้อเสนอแนะที่มีความเป็นไปได้สอดคล้องกับบริบท รายงานการประเมินจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นหลักฐานให้ผู้บริหาร และบุคลากร เห็นจุดเด่น และข้อควรปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาหน่วยงานต่อไป

QA ในสจพ.

การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในหน่วยงานระดับคณะเสร็จเรียบร้อยแล้ว

ตามที่สถาบันได้กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในหน่วยงานระดับคณะ ครั้งที่ 2 ระหว่างเดือนสิงหาคม และกันยายน 2545 นั้น ขณะนี้คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในที่สถาบันแต่งตั้ง ได้ประเมินหน่วยงานต่าง ๆ เรียบร้อยแล้ว และกำลังจัดทำรายงานผลการประเมินเพื่อเสนอสถาบัน หน่วยงานที่เข้ารับการประเมินมีจำนวน 12 หน่วยงาน คือ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์ คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม สำนักหอสมุดกลาง บัณฑิตวิทยาลัย สำนักพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรม สำนักพัฒนาเทคนิคศึกษา ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีไทย-ฝรั่งเศส สำนักคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และสำนักงานอธิการบดี

สถาบันกำหนดประเมินคุณภาพการศึกษาภายในหน่วยงานระดับคณะครั้งต่อไปในเดือนพฤศจิกายน 2546 โดยเป็นการประเมินผลการดำเนินงานระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน 2545 ถึง 31 พฤษภาคม 2546