

บทที่ 2

เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพของฝ่ายพัฒนานักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผู้วิจัยกำหนดประเด็นในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องคือ

1. หลักการบริหารคุณภาพ
 - 1.1 ความหมายของคุณภาพ
 - 1.2 หลักการบริหารคุณภาพ
2. รูปแบบการบริหารคุณภาพ
 - 2.1 รูปแบบการบริหารคุณภาพ
 - 2.1.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 2.1.2 รูปแบบที่นิยมใช้
 - 2.2 การประกันและการสังเคราะห์ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 2.3 รูปแบบการบริหารคณะ ในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
 - 2.4 เครื่องมือพัฒนาคุณภาพ
 - 2.4.1 Total Quality Management (TQM)
 - 2.4.2 Balance Scorecard : BSC
 - 2.4.3 Six Sigma
 - 2.4.4 ISO 9001 : 2000
3. โครงสร้างการบริหารฝ่ายพัฒนานักศึกษา
 - 3.1 การสังเคราะห์โครงสร้างการดำเนินงานในฝ่ายพัฒนานักศึกษา หรือกิจการนักศึกษาระดับคณะของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย
 - 3.2 การวิเคราะห์แนวทางรูปแบบการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา ตามกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก เกณฑ์การประเมินและดัชนีชี้วัดคุณภาพ
 - 3.2.1 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา
 - 3.2.2 การประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สพศ.)

3.2.3 ตัวอย่างที่กำหนดไว้ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนานักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนานักศึกษาในระดับคณะ

3.3 รูปแบบการบริหารฝ่ายพัฒนานักศึกษา ของคณะในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

4. เทคนิคการวิจัยและนวัตกรรมสำหรับการวิจัยที่สำคัญ

4.1 เทคนิคการวิจัยที่สำคัญ

4.1.1 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research : AR)

4.1.2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research)

4.2 เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2.1 การจัดสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

4.2.2 เทคนิค Triangulation

4.2.3 การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

4.2.4 เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)

4.2.5 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

4.2.6 การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)

การวิจัยนวัตกรรมที่สำคัญแต่ละประเด็นมีรายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้

1. หลักการบริหารคุณภาพ

1.1 ความหมายของคุณภาพ

คำว่าคุณภาพมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ Sallis (2002, 22 -24) คุณภาพตามความเข้าใจของคนทั่วไปในปัจจุบันหมายถึง ความสมบูรณ์แบบซึ่งใกล้เคียงกับความดี ความงามและความจริง ซึ่งแสดงควมมีมาตรฐานสูงสุด Liston (1999, 11) ปัจจัยหลักของคุณภาพ มีดังนี้ การจำแนกความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาความสามารถของพนักงาน และการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น Hutchins (1991, 1-2) คุณภาพ สามารถนิยามได้หลายประการขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแนวคิดคือ คุณภาพ หมายถึง ความตรงตามลักษณะเฉพาะและมาตรฐานในการใช้ประโยชน์ขององค์กร เป็นนิยามที่ถือองค์กรเป็นพื้นฐาน คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับการใช้ของสินค้าหรือบริการ เป็นนิยามที่ถือเอาความพึงพอใจของลูกค้าเป็นพื้นฐาน คุณภาพ หมายถึง การตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาและความคาดหวังของ

ลูกค้าได้ในราคาประหยัด เป็นนิยามที่มีพื้นฐานมาจากความพึงพอใจของลูกค้าและองค์กร Nickoll (1993, 50-52) พัฒนาการของคุณภาพใน 4 ชั้นจากจุดเน้นภายในองค์กร ไปสู่จุดเน้นภายนอก คือ ลูกค้า คุณภาพทั้ง 4 ชั้นตอนคือ ชั้นที่ 1 คุณภาพหมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการได้ตามมาตรฐาน ชั้นที่ 2 คุณภาพ หมายถึง ความเหมาะสมกับจุดหมาย ชั้นที่ 3 คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่ได้รับบริการต้องการ ชั้นที่ 4 คุณภาพ หมายถึง การให้สิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดแก่ผู้รับบริการ

จากความหมายคุณภาพดังกล่าวพอจะสรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง การจัดกระบวนการในด้านการผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

1.2 หลักการบริหารคุณภาพ

หลักการบริหารคุณภาพ 14 ประการของเดมมิง (Deming) (อ้างในรุ่งรัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 19) ได้สรุปสาระสำคัญไว้ดังนี้ 1) มุ่งมั่นในการปรับปรุงสินค้าและบริการต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ดำเนินอยู่ในธุรกิจและเพื่อการสร้างงาน 2) ปรับเปลี่ยนปรัชญาใหม่ให้ทันยุคทันสมัย 3) สร้างคุณภาพตั้งแต่ขั้นเริ่มต้น มิใช่อาศัยการตรวจสอบขั้นสุดท้ายเมื่อสินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้ว (ทำให้เกิดการสูญเสีย เพราะสินค้าที่บกพร่องต้องถูกตัดทิ้ง) 4) ราคาขายเพียงประการเดียวมิใช่ผลตอบแทนของธุรกิจ 5) มุ่งมั่นปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการ 6) จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงาน 7) สร้างภาวะผู้นำ 8) ขจัดความกลัว เช่น กลัวองค์ความรู้ใหม่ ๆ กลัวการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนไม่ใช้ความกลัวในการบริหารจัดการ 9) ขจัดอุปสรรคระหว่างแผนก กลุ่ม ฝ่าย 10) ขจัดการตั้งค่าขวัญที่มุ่งเน้นเป้าหมายเชิงปริมาณ แต่ให้ตั้งค่าขวัญที่มุ่งแก้ไข ข้อบกพร่องจากกระบวนการแทน เช่น “ข้อบกพร่องเป็นศูนย์” “ยกระดับผลผลิต” “ลดความซ้ำซ้อน” 11) ขจัดการตั้งเป้าหมายเชิงปริมาณ 12) ขจัดความบั่นทอนความภาคภูมิใจในงาน 13) จัดให้มีโครงการอย่างหลากหลายเพื่อให้เกิดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร 14) จัดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทุกคน Crosby ได้กล่าวถึงการบริหารคุณภาพ โครงการลดความสูญเสีย (Zero Defects) โดยเน้นการทำงานเป็นทีม (Sallis, 2002,42-46) ได้ดังนี้ 1) การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร (Management Commitment) 2) การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน (Quality Improvement Team) 3) การวัดคุณภาพ (Quality Measurement) 4) การประเมินค่าของคุณภาพ (Cost of Quality Evaluation) 5) การตระหนักถึงคุณภาพ (Quality Awareness) 6) การแก้ไขให้ถูกต้อง (Corrective Action) 7) การร่วมกันทำโครงการ “ข้อบกพร่องเป็นศูนย์” (Zero Defects) 8) การฝึกอบรม (Supervisor Training) 9) การจัดวันคุณภาพงาน (Zero Defects Day) 10) การ

กำหนดเป้าหมาย (Goal – Setting) 11) การขจัดความผิดพลาด (Error Cause Removal) 12) การสร้างจิตสำนึก (Recognition) 13) การร่วมกันสร้างคุณภาพ 14) การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจ Peter (อ้างใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ 2548 : 19) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารคุณภาพ หลักการบริหารคุณภาพมี 12 ประเด็น 1) การจัดการคุณภาพที่ยากลำบาก การฝึกปฏิบัติที่เป็นตัวแทนของความรู้สึก 2) ความโกรธเป็นความล้มเหลวที่เกิดขึ้นที่ปราศจากระบบ 4) การวัดคุณภาพเป็นลักษณะของการเริ่มต้นการประกาศผลที่ได้ 5) การฝึกอบรมคุณภาพในบริษัทการวิเคราะห์เหตุและผลกระบวนการควบคุม และกลุ่มสัมพันธ์ 6) ทีมที่มีความหลากหลายหน้าที่ โครงสร้างวงจรคุณภาพการเสนอแนะความผิดพลาดหรือการแก้ไขกิจกรรมของทีม 7) ความสำคัญของทุกสิ่งที่ไม่เปลี่ยนแปลงไม่ใช่สิ่งที่ปรับปรุงเพียงเล็กน้อย 8) ความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่มีขอบเขตเหตุการณ์ใหม่เหมือนกับยาต้านพิษความเฉื่อยชา ความเอาใจใส่คุณภาพ 9) การปรับปรุงคุณภาพเป็นความใส่ใจในโครงสร้างองค์กร 10) กระบวนการคุณภาพเป็นการรวบรวมการหยั่งรู้ของผู้จัดหาหรือผู้ขาย 11) การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งแรกที่ทำให้ต้นทุนลดลง 12) การปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งที่ไม่มีการจับส้นเพราะคุณภาพเป็นสิ่งที่สัมพันธ์กันทั้งหมด

สรุป หลักการบริหารคุณภาพ คือ การบริหารจัดการที่ดำเนินการอย่างมีขั้นตอน และกระบวนการ การปรับปรุงคุณภาพของการทำงานอย่างต่อเนื่องในทุกส่วนของกิจกรรม และทุกขั้นตอนการทำงาน

2. รูปแบบการบริหารคุณภาพ

2.1 รูปแบบการบริหารคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารคุณภาพเพื่อให้ได้มาตรฐานเป็นเครื่องชี้วัดคุณภาพที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

2.1.1 ความหมายของรูปแบบ (<http://school.obec.go.th.takfawichapnasit/>) รูปแบบ หรือ Model หมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียง พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman Dictionary of Contemporary English (1987 : 668) ได้ให้ความหมายไว้ 5 ความหมายแต่โดยสรุปแล้วมี 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ (1) Model หมายถึง แบบย่อส่วนของของจริง ความหมายนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองเรือดำน้ำ เป็นต้น (2) Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที่น่าไปใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานในบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบแห่งชาติ นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ (3) Model หมายถึง แบบหรือรุ่นของ

ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่นต่าง ๆ และในพจนานุกรมการศึกษาซึ่งบรรณาธิการโดย กู๊ด (Good : 1973) นั้นได้รวบรวมความหมายของรูปแบบเอาไว้ 4 ความหมาย คือ (1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ (2) เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น (3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด (4) เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) รูปแบบ หมายถึง มโนทัศน์ของการบริหาร และการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่ปฏิบัติใน โรงเรียนทั้งหมดที่เน้นคุณภาพ ภายใต้กรอบภารกิจ 6 ด้าน คือ การนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ด้านระบบและกระบวนการ ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ด้านการวิเคราะห์ การประเมินและการจัดการความรู้ ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ด้านผลลัพธ์ขององค์กร โดยสรุปรูปแบบคือ โครงสร้างทางความคิดของการบริหาร แนวทางการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่ปฏิบัติและเน้นคุณภาพ ภายใต้กรอบของภาระงานและตัวบ่งชี้

2.1.2 รูปแบบที่นิยมใช้ มีอยู่หลายรูปแบบ ดังนี้ (<http://thapra.lib.su.ac.th>)

รูปแบบที่เน้นจุดหมาย (Goal model) รูปแบบนี้ได้รับความนิยมนมากในการประเมิน การปฏิบัติงานใช้ได้ผลดีต่อเมื่อมีการกำหนดจุดหมายคุณภาพอย่างชัดเจน และมีเกณฑ์ตัดสินคุณภาพเป็นที่ยอมรับในกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (2) รูปแบบที่เน้นปัจจัย (Resources – Input Model) รูปแบบนี้เชื่อว่าถ้าสามารถจัดปัจจัยที่หายากและมีคุณค่า ซึ่งเป็นที่ต้องการจะทำให้เกิดมีคุณภาพที่สูง (3) รูปแบบที่เน้นกระบวนการ (Process model) รูปแบบนี้มองว่าธรรมชาติและคุณภาพของกระบวนการ เป็นองค์ประกอบหลักที่มีผลต่อคุณภาพและระดับการบรรลุเป้าหมาย ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การร่วมมือประสานงาน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงาน การวางแผน การตัดสินใจ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม บรรยากาศ วิธีการปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์การเรียนรู้ ซึ่งกระบวนการมี 3 กระบวนการ คือ กระบวนการบริหาร กระบวนการปฏิบัติงาน กระบวนการเรียนรู้ (4) รูปแบบที่เน้นความพึงพอใจ (Satisfaction model) ตัวบ่งชี้รูปแบบนี้ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง (5) รูปแบบที่เน้นชุมชน (Legitimacy model) รูปแบบนี้จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้ได้ทรัพยากร และสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคภายใน ตลอดจนเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายภายนอก (6) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization learning model) รูปแบบนี้มองว่าสภาพเศรษฐกิจ สังคม ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่มีองค์ประกอบหรือวิธีการใด ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพตลอดไป

โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลง รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้เชื่อว่าผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายนอกและอุปสรรคที่มีอยู่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นต้องมีการเรียนรู้วิธีการปรับปรุงให้ตอบสนองต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคม (7) รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบองค์รวม (Total Quality Management model) แนวคิดและแนวปฏิบัติเรื่องการบริหารคุณภาพแบบองค์รวมเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพ โดยเชื่อว่าการบริหารสภาพแวดล้อมและกระบวนการภายในแบบองค์รวม เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ประสบผลสำเร็จระยะยาว องค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การให้ความสำคัญแก่ผู้เกี่ยวข้อง การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง การให้สมาชิกมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้ได้พัฒนาตามความถนัด สนใจด้วยความเต็มใจ ในการประเมินประสิทธิภาพรูปแบบนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การบริหารบุคลากร การบริหารกระบวนการสารสนเทศ และการวิเคราะห์ การวางแผนคุณภาพอย่างมียุทธศาสตร์ ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก โดยสรุปแล้วรูปแบบต่าง ๆ มีจุดเด่นจุดด้อยที่แตกต่างกัน แต่ละรูปแบบมีความเหมาะสมที่ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน สำหรับผู้วิจัยเห็นว่า ถ้านำรูปแบบมาใช้กับฝ่ายพัฒนานักศึกษาควรเป็นรูปแบบที่ผสมผสานกันจากหลาย ๆ รูปแบบซึ่งประกอบไปด้วย รูปแบบที่เน้นจุดมุ่งหมาย มีปัจจัย เป็นกระบวนการ มีการวัดความพึงพอใจและเน้นชุมชน เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และบริหารคุณภาพแบบองค์รวม วิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2543 : 43 – 46) ได้สรุปขั้นตอนในการพัฒนาองค์กรสู่ องค์กรคุณภาพ 7 ขั้นตอน คือ 1) การมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพด้วยการสร้างวิสัยทัศน์และภารกิจที่ชัดเจน 2) การระบุถึงความต้องการของลูกค้าให้ได้ 3) การออกแบบโครงสร้างขององค์กรให้เกื้อหนุนต่อการดำเนินตามแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นคุณภาพ 4) การฝึกอบรมให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถใช้ เครื่องมือเทคนิคในการปรับปรุงคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) การใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุง 6) การสร้างระบบผลตอบแทน (การให้รางวัล) และการยอมรับที่มีประสิทธิผล 7) การสร้างบรรยากาศแห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548 : 3) ได้ระบุให้เห็นว่า ระบบการประกันคุณภาพภายใน เป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการบริหารอย่างมีคุณภาพทั้งองค์กร บุคลากรภายในจะต้องร่วมกันพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพดี และจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยไม่หยุด ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณสมบัติอย่างไร และถ้าจะให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติอย่างไร จะต้องช่วยกันคิดช่วยกันวางแผน (Plan) แล้วช่วยกันทำ (Do) ช่วยกันตรวจสอบ (Check) และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สรุป รูปแบบที่นิยมใช้จะเป็นการนำเอาหลาย ๆ รูปแบบมาผสมผสานกัน ซึ่งจะประกอบไปด้วย รูปแบบที่เน้นทั้งเป้าหมาย ปัจจัย กระบวนการและความพึงพอใจ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ

2.2 การประกันและการสังเคราะห์ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550 : 5 – 8) กำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยสาระสำคัญที่ระบุในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือ การประกันคุณภาพภายใน จะดำเนินการโดยบุคลากรของสถานศึกษา ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา ประกอบด้วยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้จัดทำกฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2546 โดยกำหนดหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ระบุในกฎกระทรวงให้พิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้ 1) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะวิชา / สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา จะคำนึงถึงองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ใช้เป็นแนวทางในการควบคุม การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาทั้ง 9 ด้าน (1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการ (2) การเรียนการสอน (3) กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา (4) การวิจัย (5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม (6) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (7) การบริหารและการจัดการ (8) การเงินและงบประมาณ และ (9) ระบบและกลไกการประเมินคุณภาพ ทั้งนี้ให้คณะวิชาและสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา จัดทำรายงานการศึกษาตนเอง (Self – Study Report) ที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาที่คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษากำหนดเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายในและภายนอก 2) ผลการปฏิบัติงานของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพที่กำหนดไว้ 3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานตามระบบและกลไกการประกันคุณภาพที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ระบุไว้ในกฎกระทรวงให้ใช้แนวปฏิบัติดังนี้ 1) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดให้มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบการ

ดำเนินการด้านการประกันคุณภาพขึ้น โดยมีหน้าที่พัฒนาบริหาร และติดตามการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตลอดจนประสานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาระดับต่าง ๆ จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อใช้กำกับ ตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพภายใต้กรอบนโยบาย และหลักการที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด 3) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดให้มีระบบและกลไกควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตบัณฑิต ดังนี้ (1) หลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ (2) คณาจารย์และระบบการพัฒนาอาจารย์ (3) สื่อการศึกษาและเทคนิคการสอน (4) ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่น (5) อุปกรณ์การศึกษาต่าง ๆ (6) สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และบริการการศึกษา (7) การวัดผลการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักศึกษา (8) องค์ประกอบอื่น ๆ ตามที่แต่ละสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเห็นสมควร ทั้งนี้แต่ละคณะ และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาอาจจัดให้มีระบบการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการภายในได้ตามที่จะเห็นสมควร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550 :10 – 11) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในไว้ดังนี้

1. ระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา อาจพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับระดับการพัฒนาของสถาบัน โดยอาจเป็นระบบประกันคุณภาพที่ใช้กันแพร่หลายในระดับชาติหรือนานาชาติ หรือเป็นระบบเฉพาะที่สถาบันพัฒนาขึ้นเอง แต่ไม่ว่าจะใช้ระบบคุณภาพใดจะต้องมีกระบวนการทำงานเริ่มต้นจากการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบประเมิน และการปรับปรุงพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการกิจของสถาบันบรรลุเป้าประสงค์และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็เป็นหลักประกันแก่สาธารณชนให้มั่นใจว่าสถาบันอุดมศึกษา สามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

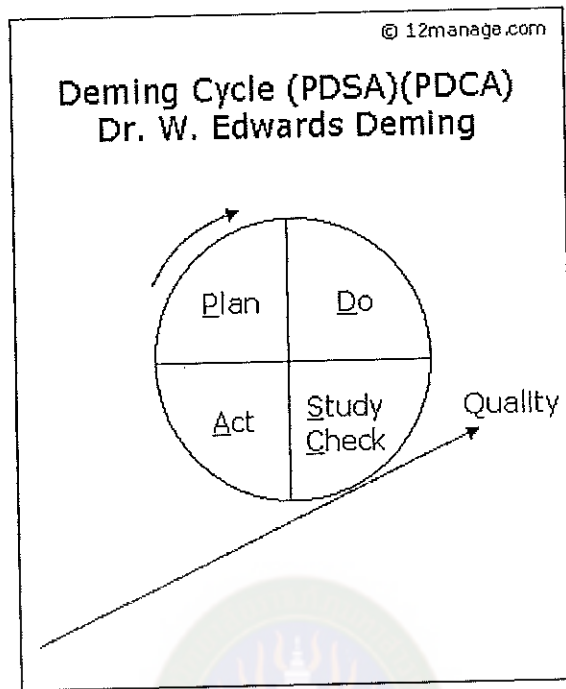
2. มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพ มาตรฐานสำคัญที่เป็นกรอบในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา คือ มาตรฐานการอุดมศึกษา อย่างไรก็ตามในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ยังต้องดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมาก เช่น เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. กรอบการปฏิบัติราชการตามมิติด้านต่าง ๆ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ในกรณีมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นต้น

3. กลไกการประกันคุณภาพในด้านของกลไกการประกันคุณภาพ ผู้ที่มีความสำคัญส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องคือ

คณะกรรมการระดับนโยบาย และผู้บริหารสูงสุดของสถาบันที่จะต้องให้ความสำคัญและกำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนและเข้าใจร่วมกันทุกระดับโดยมอบหมายให้หน่วยงานหรือคณะกรรมการรับผิดชอบในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของคณะกรรมการหรือหน่วยงานก็คือ การจัดระบบประกันคุณภาพ พร้อมทั้งตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับสถาบัน ระบบประกันต้องเชื่อมโยงให้เกิดคุณภาพในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับภาควิชาถึงสาขาวิชา ระดับคณะไปจนถึงระดับสถาบันโดยอาจจำเป็นต้องจัดทำคู่มือคุณภาพในแต่ละระดับเพื่อกำกับในการดำเนินงาน แต่ที่สำคัญคณะกรรมการหรือหน่วยงานนี้ต้องประสานงานและผลักดันให้เกิดระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถร่วมกันได้ในทุกระดับ

4. ระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ เป็นที่ทราบกันดีว่าการวิเคราะห์และวัดผลดำเนินงานเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการประกันคุณภาพ การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจะไม่สามารถทำได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ หากปราศจากฐานข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นจริง ถูกต้อง ตรงกันทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ภาควิชา คณะและสถาบัน ตลอดจนเป็นข้อมูลที่สามารถเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษา

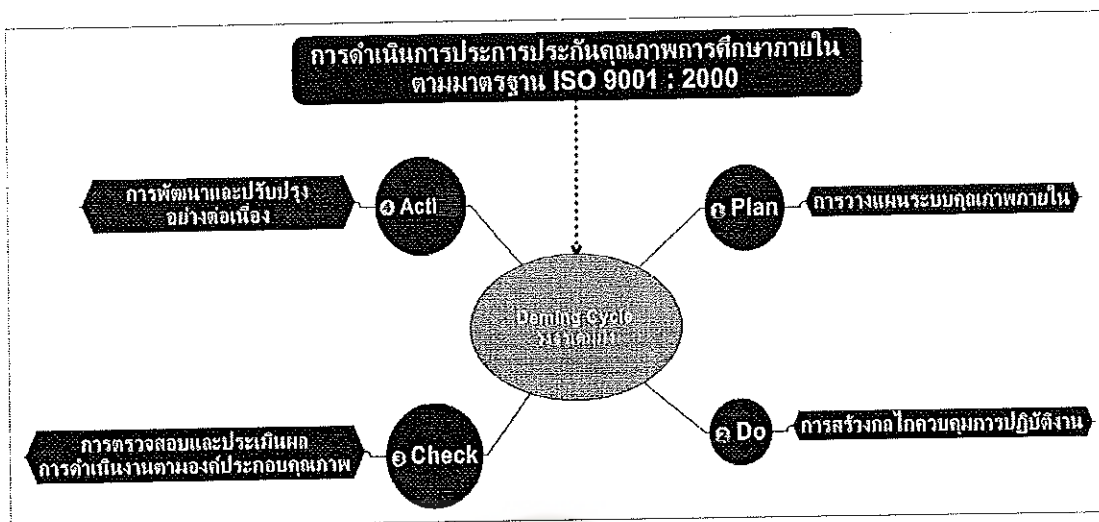
การประกันคุณภาพการศึกษาโดยการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 โดยพิจารณาจากปัจจัย 4 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) ปัจจัยผลผลิต (Output) และปัจจัยผลกระทบ (Impact) สำคัญของการดำเนินงานระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 คือ การดำเนินการตามวงจรคุณภาพของเดมมิง (Deming Cycle) PDCA



ภาพที่ 2 วงจรของเดมมิ่ง

ที่มา : <http://www.12manage.com/methods-demingcycle> (10/3/2008)

วงจรของเดมมิ่ง THE DEMING CYCLE (PDSA CYCLE) (PDCA CYCLE) คือ การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ มีการวางแผน (Plan) การสร้างกลไกการควบคุมการปฏิบัติงาน (Do) ตามองค์ประกอบคุณภาพจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน (Check) เพื่อทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง เพื่อนำไปสู่การพัฒนา (Act) อย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 3 วงจรเดมมิงกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ผู้วิจัยเห็นว่า หลักการบริหารคุณภาพของ ISO 9001 ที่นำเอาวงจรของเดมมิง PDCA มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งมีความสอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน นั่นคือ ชั้น Plan (P) จะอธิบายถึงการวางแผนระบบคุณภาพภายใน ส่วนชั้น Do (D) จะอธิบายถึงการสร้างกลไกควบคุมการปฏิบัติงาน ชั้น Check อธิบายถึงการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบคุณภาพ และชั้น Act (A) อธิบายถึงการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนของการจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีการดำเนินการตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์ การจัดทำวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย แผนกลยุทธ์ การกำหนดนโยบายคุณภาพ การจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ การวิเคราะห์ความต้องการของนักศึกษา สถานประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำระบบมาตรฐาน 5 ส. มาประยุกต์ใช้ การจัดทำคู่มือคุณภาพ (Quality Manual : QM) สำหรับการบริหารจัดการและเอกสารคุณภาพในการปฏิบัติการ ได้แก่ คู่มือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual : PM) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction : WI) แบบฟอร์ม (Form Manual : FM) เอกสารอ้างอิงและสนับสนุน (Supporting Document : SD) จากนั้นนำผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน มาเขียนรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) โดยมีการตรวจประเมินคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ประกอบด้วย 1) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) หมายถึง การมีระบบและกลไกในการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนด โดยแต่ละองค์ประกอบคุณภาพได้กำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพ ขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นวงจรคุณภาพ PDCA มีเกณฑ์คุณภาพและเป้าหมายคุณภาพซึ่งขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยกลไกให้มีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ 2) การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) คือการตรวจติดตามหรือตรวจสอบระบบและกลไกของการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพของระบบ และกลไกว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิผลของการดำเนินงานมากน้อยเพียงไร 3) การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) คือ กระบวนการวิเคราะห์และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนดกับเป้าหมาย และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา QA (Quality Assurance) อมรวิรัช นาคทรพรพ (2543 : 42-56) ได้กล่าวว่า การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา QA หมายถึง การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพที่ตรวจสอบได้ ระบบประกันคุณภาพศึกษามุ่งเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ และตรวจสอบตนเองขององค์กร แนวทางการประกันคุณภาพพึงสะท้อนหลักการและเป้าหมายที่พึงประสงค์ของการพัฒนาอุดมศึกษาไทยในอนาคตด้วย หัวใจของระบบและกระบวนการประกันคุณภาพที่ดีคือการใช้ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพในการสร้างความเป็นประชาคมที่มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดีจะต้องส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถแสดงทั้งผลงาน และวิธีการทำงานให้เป็นที่ประจักษ์แก่สังคมภายนอกได้ ระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีกลไกให้สถาบันอุดมศึกษา จัดทำรายงานการศึกษาตนเอง หรือ self-study report ซึ่งเป็นกลไกสำคัญโดยมีการใช้ประโยชน์ ข้อมูลตัวบ่งชี้การดำเนินงาน (performance indicators) ในการบ่งชี้คุณภาพหรือประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ซึ่งทั้งนี้ทั้งนั้นก็เพื่อให้แต่ละสถาบันสามารถแสดงตนแสดงผลงานได้อย่างชัดเจน นั่นเอง

2.3 รูปแบบการบริหารคณะ ในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

2.3.1 ประวัติและโครงสร้างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 เหตุผล โดยที่มาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2548 บัญญัติให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาของรัฐ ดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสถานศึกษา ดังนั้น สมควร

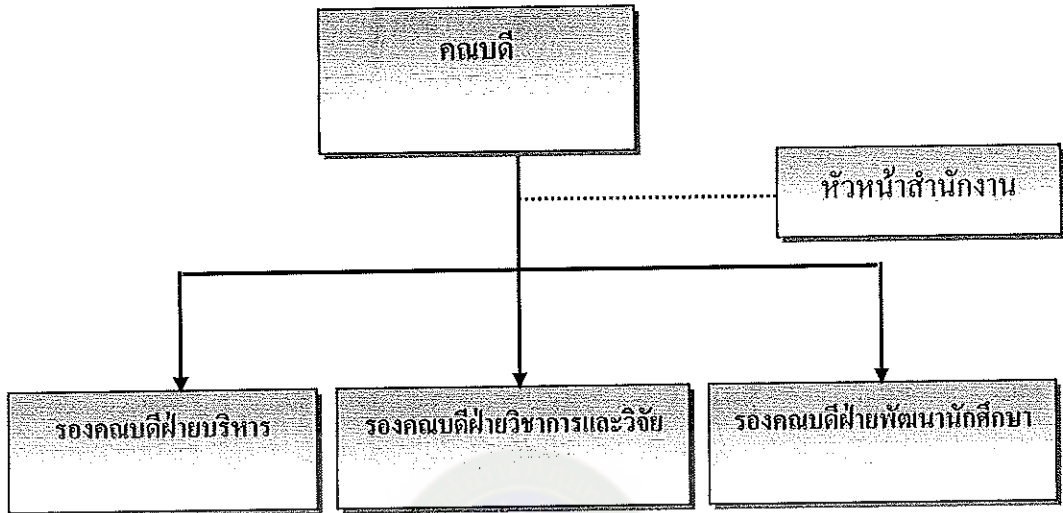
จัดตั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง ขึ้นแทนสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานเป็นหนึ่งในจำนวนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี ที่มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ ทำการสอน ทำการวิจัย ผลิตรายวิชา ให้บริการทางวิชาการในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยให้ ผู้สำเร็จการศึกษาและสามัญศึกษามีโอกาสในการศึกษาต่อด้านวิชาชีพเฉพาะทางระดับปริญญาตรี โดยเมื่อวันที่ 8 มกราคม 2548 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงลงพระปรมาภิไธย ในพระราช บัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 6ก วันที่ 18 มกราคม 2548 พระราชบัญญัตินี้ มีผลให้เกิดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี 9 แห่ง โดย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ได้ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นนิติบุคคล และเป็น ส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ จากมาตราที่ 65(9) ภายใต้บังคับมาตรา 63 และมาตรา 64 ให้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ประกอบด้วยส่วนราชการ 5 หน่วยงาน 1. ศูนย์กลาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา 2. วิทยาเขตสุรินทร์ 3. วิทยาเขตขอนแก่น 4. วิทยาเขตกาฬสินธุ์ 5. วิทยาเขตสกลนคร และได้กำหนดแบ่งโครงสร้างมหาวิทยาลัยราชมงคล อีสานเป็น 20 ส่วนราชการ คือ 1) สำนักงานอธิการบดี 2) สำนักงานวิทยาเขต 4 วิทยาเขต 3) คณะ จำนวน 12 คณะ ประกอบด้วย คณะวิศวกรรมศาสตร์และสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปกรรมและออกแบบอุตสาหกรรม คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์และเทคโนโลยี คณะ เทคโนโลยีการจัดการ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร คณะเทคโนโลยีสังคม คณะ อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี และคณะทรัพยากรธรรมชาติ

2.3.2 โครงสร้างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน



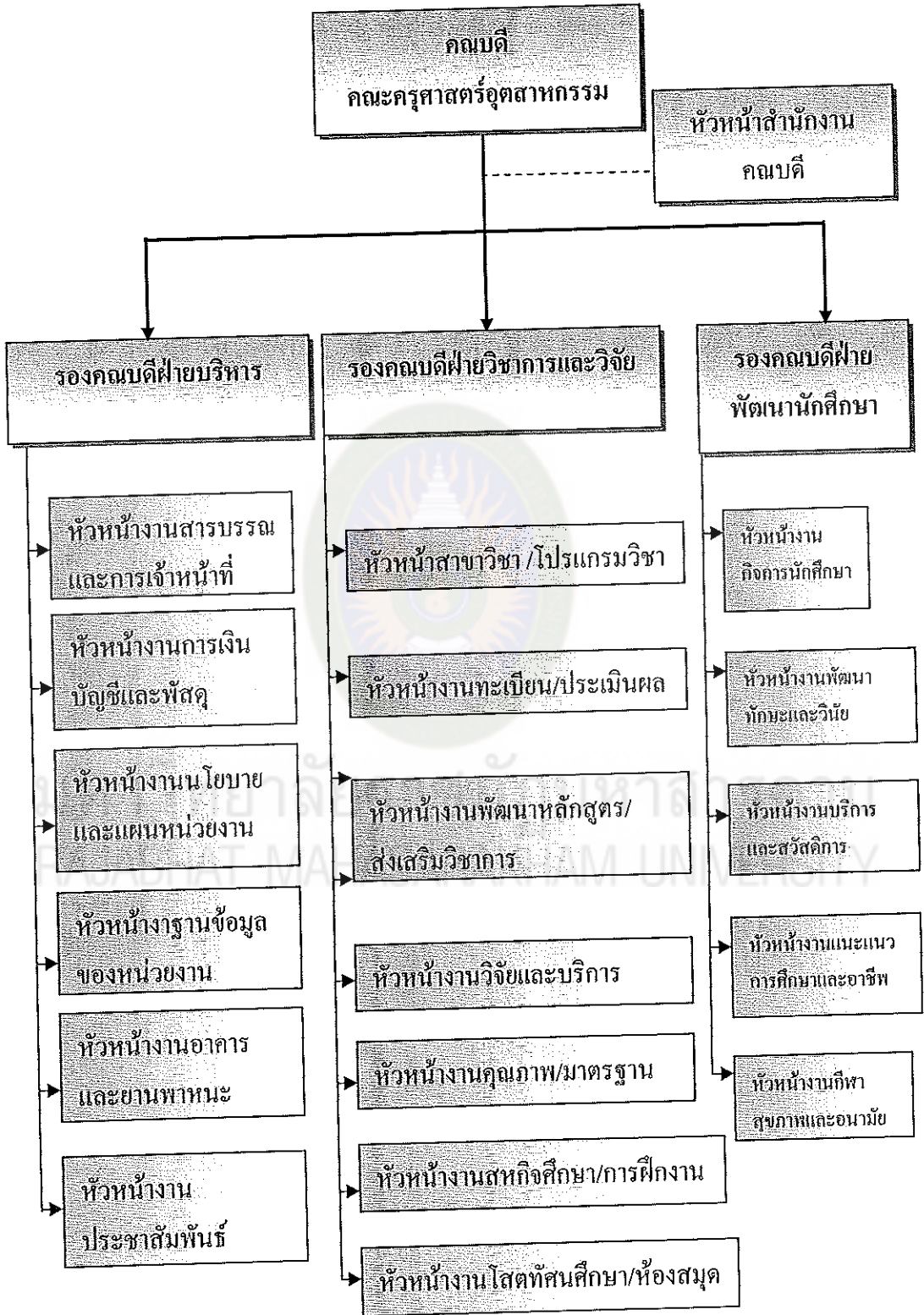
ภาพที่ 4 โครงสร้างมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

2.3.4 โครงสร้างการบริหารงานในคณะ



ภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารงานในคณะ

2.3.5 โครงสร้างการบริหารงานในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



ภาพที่ 6 โครงสร้างการบริหารงานในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

2.4 เครื่องมือพัฒนาคุณภาพ

2.4.1 การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) ในปัจจุบันมีการนำเทคนิคบริหารจัดการคุณภาพแนวใหม่มาใช้กันมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ หรือภาครัฐก็ตาม การที่จะบรรลุเป้าหมายเพื่อเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ องค์กรจำเป็นต้องทบทวนและปรับปรุงแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานทั้งระบบงานและบุคลากร ซึ่งแนวคิด การบริหารคุณภาพโดยรวม TQM ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในขั้นตอนของการทดลองใช้รูปแบบบริหารคุณภาพฝ่ายพัฒนานักศึกษา โดยสรุปหลักการพอสังเขปดังนี้

ความหมาย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2547 : 3) การบริหารคุณภาพโดยรวม คือ แนวทางการบริหารองค์กรที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุก ๆ คน ในองค์กร โดยมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์กร จากการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกทุกคนในองค์กรและต่อสังคม William (1994) เห็นว่า TQM เป็นกระบวนการสร้างสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องถาวร เป็นรูปแบบของการมุ่งบรรลุให้ถึงเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุดของคุณภาพการผลิตและบริการ <http://www.geocities.com/arnutb/tqm.htm> ระบบการจัดการธุรกิจที่มีการประกันคุณภาพเป็นแกนหลัก (A Business Which puts Quality Assurance (QA) is its Core) ดร.พรเทพ ฐึ้แผน (2549 : 3) ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ เน้นคุณภาพในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ กิจกรรมขององค์กร โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญและร่วมกันรับผิดชอบ และให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ศิริ ถีอาสนา (2549 : 30) TQM เป็นระบบรูปแบบหรือเทคนิคการบริหารแบบหนึ่งที่มีผู้บริหารระดับสูงจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน และจะต้องคำนึงถึงหลักของความพึงพอใจของลูกค้า หลักของผลผลิตที่มีคุณภาพหลักของการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในองค์กร มีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ลดความสูญเสียแปรปรวนในกระบวนการผลิตให้มากที่สุด เป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมให้องค์กรจากเดิมให้เป็นลักษณะของความร่วมมือ และเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อันจะทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกรียง อิมามี (ม.ป.ป. : 1) กลยุทธ์ขององค์กรซึ่งประกอบด้วยเทคนิคต่าง ๆ เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า TQM คือ กลยุทธ์องค์กร โดยรวมซึ่งได้กำหนดให้ใช้ในระดับบริหารชั้นสูงแต่ต่อมามีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั่วทั้งองค์กร สมาชิกทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้จัดการทั่วไปหรือผู้บริหารระดับสูง (Chief Executive Officer - CEO) จนถึงพนักงานระดับล่าง รวมทั้งเสมียนล้วนมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการ TQM ทั้งสิ้น อุทุมพร จามรมาน (2543 : 12) เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน

การจัดองค์กร และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ TQM เป็นระบบที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ประสิทธิภาพของการจัดองค์กรในระบบนี้ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคนในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

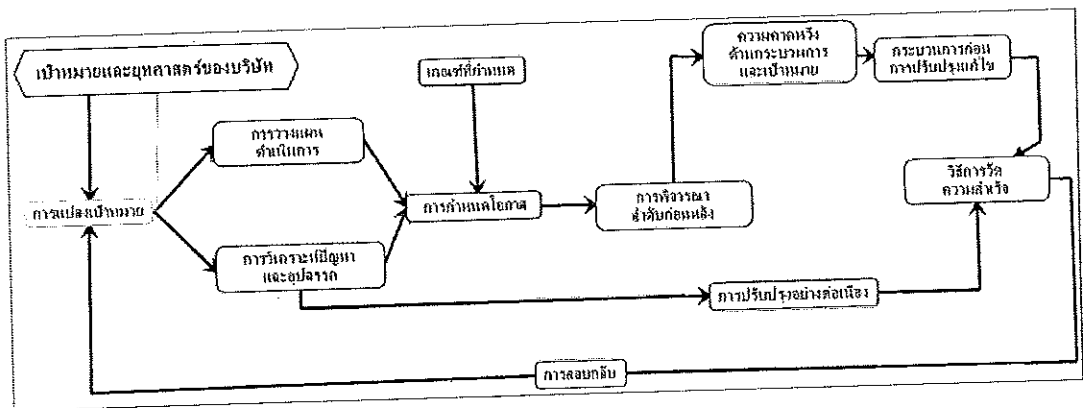
จากการให้ความหมายที่หลากหลายพอสรุปได้ว่า TQM เป็นการบริหารคุณภาพ โดยรวมทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (ทุกคน ทุกหน่วยงาน ทุกระดับ) ทำงานด้วยกันเป็นทีมอย่างมุ่งมั่น (ทุกงาน ทุกระบบ ทุกขั้นตอน) ต้องปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อประโยชน์ต่อลูกค้า (ทุกคน ทุกความต้องการ) และต่อองค์กรทำให้เกิดการเรียนรู้ ความเป็นเลิศและการอยู่รอดขององค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีวัฒนธรรมของการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ระบบ TQM สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร

หลักการ TQM

พรเทพ รุ่งแผน (2549 : 3-4) ให้หลักการไว้ว่า TQM ตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ 1) การมุ่งความสำคัญของลูกค้า (Customer Focus) โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดเจนว่างานแต่ละเรื่องใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้ และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ 2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผน ดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหา และนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดแนวปฏิบัติ 3) การกำหนดให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (Total Involvement) ในงานที่เป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงานทุกคนต้องและขององค์กรร่วมกัน

กระบวนการ TQM

อุทุมพร จามรามา (2543 : 13) ได้กำหนดกระบวนการเป็นแผนภูมิไว้ดังนี้



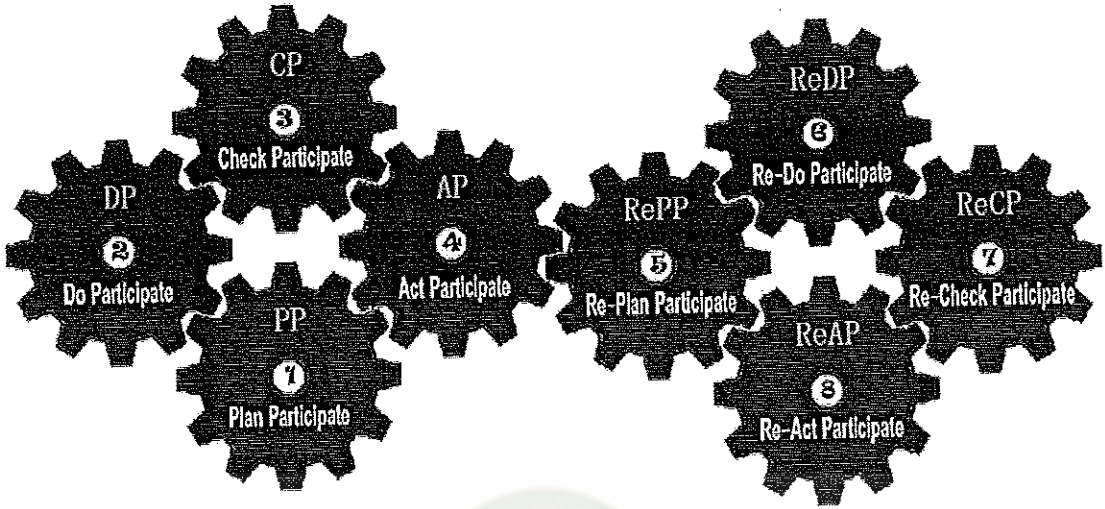
ภาพที่ 7 กระบวนการ TQM

ตารางที่ 1 สรุป วงจร PPDPCAP and Re และ TQM, Six Sigma มาใช้ในกระบวนการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพ

วงจร PPDPCAP and Re	TQM	BSC	Six Sigma (DMAIC)
Plan Participate (PP)	Plan	กำหนดทิศทาง แผนกลยุทธ์	Defined
	1. ค้นหาและกำหนด หัวข้อปัญหา		
	2. วางแผนโครงการ		
	3. สำรวจสภาพปัจจุบัน และตั้งเป้าหมาย	กำหนดมุมมองที่เป็น ตัวชี้วัด (KPI) ความสำเร็จ	Measure
Do Participate (DP)	4. วิเคราะห์สาเหตุ/ กำหนดแผนการ แก้ไข	กำหนดกลยุทธ์ กำหนดแผนทดสอบ ความสัมพันธ์	Analyze
	5. กำหนดมาตรการ ตอบโต้และการปฏิบัติ	ดำเนินงานตามแผนที่ กำหนด	Improve
Check Participate (CP)	6. ตรวจสอบติดตามผลกับ เป้าหมาย	ประเมินและวัด	Control
Action Participate (AP)	7. การทำให้เป็น มาตรฐานติดตาม อย่างต่อเนื่อง	ปรับปรุงกระบวนการ ภายใน	

สรุปจากตารางดังกล่าว ผู้วิจัยจะใช้รูปแบบ PPDPCAP and Re มาใช้ในกระบวนการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพของฝ่ายพัฒนานักศึกษา สังกัดคณะ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

PPDPCPAP AND RE CIRCLE



ภาพที่ 8 รูปแบบกระบวนการ PPDPCPAP and Re

ขั้นตอนที่ 1 ขึ้นวางแผนร่วมกัน (Plan Participate : PP) หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ผู้ปฏิบัติในการระบุแนวทางการดำเนินงาน ระเบียบกฎเกณฑ์ หรือแผนการดำเนินงาน รวมถึงค้นหาปัญหา กำหนดหัวข้อเรื่อง กำหนดเป้าหมายหรือตัวบ่งชี้ วิเคราะห์สาเหตุ กำหนดแผนการแก้ไข (อาจเป็นแผนกลยุทธ์ แผนแม่บท แผนปฏิบัติการแผนอื่น ๆ เป็นต้น) และการวางแผนคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 ขึ้นลงมือปฏิบัติร่วมกัน (Do Participate : DP) หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้วิจัย ผู้ปฏิบัติในการลงมือปฏิบัติงานตามระเบียบกฎเกณฑ์หรือแผนการดำเนินงาน รวมไปถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน การจัดตั้งทีมงานรับผิดชอบการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ การจัดทำผังกระบวนการทางธุรกิจ กำหนดนโยบายคุณภาพ การจัดทำและการควบคุมเอกสารและข้อมูล การกำหนดโครงสร้าง หน้าที่และความรับผิดชอบ และการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 ขึ้นติดตามและตรวจสอบร่วมกัน (Check Participate : CP) หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ผู้ปฏิบัติในการติดตาม/ตรวจสอบ/ประเมินผลการทำงาน

ขั้นตอนที่ 4 ขึ้นปรับปรุงและพัฒนาร่วมกัน (Action Participate : AP) หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ปฏิบัติในการการนำผลการประเมินมาพัฒนาการทำงานปรับปรุงให้

คือขึ้นกว่าเดิม และกำหนดมาตรฐานหรือหากแก้ไขไม่ได้ผล กำหนดหัวข้อกิจกรรม (ปัญหาเรื่องต่อไป)

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นวางแผนร่วมกันวงรอบใหม่ (Re Plan Participate : RePP)

หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ผู้ปฏิบัติในการระบุแนวทางการดำเนินงาน ระเบียบกฎเกณฑ์หรือ แผนการดำเนินงานรวมถึงค้นหาปัญหา กำหนดหัวข้อเรื่อง กำหนด เป้าหมาย/วิเคราะห์สาเหตุ กำหนดแผนการแก้ไขใหม่หลังจากผ่านกระบวนการ AP

ขั้นตอนที่ 6 ขั้นลงมือปฏิบัติร่วมกันวงรอบใหม่ (Re Do Participate : ReDP)

หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ผู้ปฏิบัติในการลงมือปฏิบัติงานตามระเบียบ กฎเกณฑ์ หรือแผนการดำเนินงานใหม่หลังจากกระบวนการ RePP

ขั้นตอนที่ 7 ขั้นติดตามและตรวจสอบร่วมกันวงรอบใหม่ (Re Check

Participate : ReCP) หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ร่วมวิจัย ผู้ปฏิบัติในการติดตาม/ ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานใหม่หลังจากกระบวนการ ReDP

ขั้นตอนที่ 8 ขั้นปรับปรุงและพัฒนาร่วมกันวงรอบใหม่ (Re Action Participate :

ReAP) หมายถึง การมีส่วนร่วมทั้งจากผู้วิจัย ผู้ปฏิบัติในการนำผลการประเมินมาพัฒนาการ ทำงานและปรับปรุงพัฒนาใหม่ให้ดีขึ้น และกำหนดมาตรฐานหรือหากแก้ไข ไม่ได้ผล กำหนด หัวข้อกิจกรรม (ปัญหาเรื่องต่อไป) หลังจากกระบวนการ ReCP

2.4.2 Balance Scorecard : BSC สิทธิศักดิ์ พฤษย์ปิติกุล (2546 : 11 – 15) Kaplan และ Norton ได้ประดิษฐ์เครื่องมือทางการบริหาร BSC โดยมีลักษณะที่สำคัญคือ 1) เพื่อให้เกิด ความสมดุลในการบริหารจัดการและการวัดผลงาน Kaplan และ Norton เสนอให้มีการวัดผล งานโดยใช้มุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ถึงแม้มุมมองด้าน การเงินจะมีข้อจำกัด แต่ยังคงเป็นมุมมองที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อบอกสถานภาพทางการเงิน ของบริษัท และที่สำคัญคือเป็นมุมมองที่สะท้อนความคาดหวังของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ มุมมอง ด้านลูกค้า (Customer Perspective) การที่องค์กรหรือบริษัทจะประสบความสำเร็จทางด้าน การเงิน จะต้องมียุทธศาสตร์จากผลงานด้านลูกค้าที่ดี อาทิ ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ลูกค้ามาใช้ บริการเพิ่มขึ้น ลูกค้ารู้สึกประทับใจ และกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี เป็นต้น มุมมองด้านลูกค้าและ การวัดผลงานด้านลูกค้าและการตลาดจึงเป็นมุมมองที่สำคัญอีกมิติหนึ่ง มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน (Internal Process) การที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการจะบังเกิดความพึงพอใจ และกล่าวถึง องค์กรในทางที่ดีมาจากการที่เราสามารถสร้างผลงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการ หรือแม้แต่กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ๆ ได้อย่างเป็นเลิศ มุมมองด้าน

ผลงานของกระบวนการภายในเราเอง ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการให้บริการ กระบวนการบริหาร ทรัพยากร กระบวนการส่งมอบบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการในหน่วยงานที่ถือเป็น กลยุทธ์ที่สำคัญ จึงเป็นจุดเด่นที่ใหญ่ที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า และความสำเร็จของ องค์กรที่ต้องการการวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ มุมมองด้านการเรียนรู้ (Learning and Growth Perspective) การที่องค์กรจะสามารถสร้างผลงานด้านกระบวนการผลิตหรือให้บริการที่เป็นเลิศ ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ ต้องการความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ต้องการ เรียนรู้และวิจัยเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มุมมองด้านการวัดผลเกี่ยวกับการเรียนรู้ และวิจัยเพื่อ สร้างทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นอีกมุมมองที่มีความสำคัญ และเป็นรากฐานของความสำเร็จใน ระยะยาวและอย่างยั่งยืนขององค์กร 2) เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรมีประสิทธิภาพ Kaplan และ Norton ได้ออกแบบวิธีการในการถ่ายทอดทิศทางองค์กรจากพันธกิจ ค่านิยม วิสัยทัศน์ ลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 มีการกำหนดทิศทางองค์กรใน รูปแบบของพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมและกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ 3 มีการจัดทำบัตรคะแนน (Scorecard) และถ่ายทอดลงสู่ระดับ ปฏิบัติเป็นลำดับขั้น ขั้นตอนที่ 4 มีการวัดผลและรายงานผล ขั้นตอนสุดท้าย มีการนำผลมาไว้ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยที่บัตรคะแนน (Scorecard) จะประกอบด้วยมุมมองที่สมดุล (Balanced) ครบถ้วนทั้งสี่มุมมองและแต่ละมุมมองมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ มีการแปลวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ลง สู่วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) มีการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับแต่ละวัตถุประสงค์ (Strategic Measure) มีการกำหนดเป้าหมายสำหรับแต่ละวัตถุประสงค์ (Strategic Target) มีการ กำหนดกิจกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Strategic Initiative) เพื่อให้การถ่ายทอด วัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จากระดับองค์กรลงสู่ระดับปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีการถ่ายทอดบัตรลงคะแนนลงไปเป็นลำดับขั้น ด้วยวิธีการนี้จะทำให้หน่วยงานทุกระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กรสูงสุด ระดับฝ่าย ระดับหน่วยงาน หรือแม้แต่ระดับบุคคลจะมีบัตรลงคะแนน เป็นของตนเอง ต้องรับผิดชอบผลงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสื่อสารเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมลงสู่ทุกระดับ

พันธกิจ ค่านิยม วิสัยทัศน์



พันธกิจ ค่านิยม วิสัยทัศน์



Scorecard บัตรลงคะแนนของฝ่ายพัฒนานักศึกษา															
มุมมองด้านการเงิน				มุมมองด้านลูกค้า				มุมมองด้านกระบวนการภายใน				มุมมองด้านการเรียนรู้ของบุคลากร			
O	M	T	I	O	M	T	I	O	M	T	I	O	M	T	I



Scorecard บัตรลงคะแนนของแผนกงาน															
มุมมองด้านการเงิน				มุมมองด้านลูกค้า				มุมมองด้านกระบวนการภายใน				มุมมองด้านการเรียนรู้ของบุคลากร			
O	M	T	I	O	M	T	I	O	M	T	I	O	M	T	I

ภาพที่ 9 ตัวอย่างบัตรลงคะแนนที่แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดบัตรลงคะแนนลงไปเป็นลำดับขั้น

หลักการสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ Balance Scorecard แตกต่างจากระบบการวัดผลงานอื่น ๆ คือ มีการเชื่อมโยงเหตุผลและผลของกลยุทธ์ (Cause and Effect Linkage)

อย่างเป็นทางการทำให้สามารถอธิบายได้ว่า หากองค์กรของเราจะประสบความสำเร็จ และสามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้นเกิดจากเหตุปัจจัยใด Balance Scorecard เป็นระบบการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานแบบสมดุลรูปแบบหนึ่ง มีรูปแบบและวิธีการที่ช่วยให้การถ่ายทอดทิศทางขององค์กร กลยุทธ์ และเป้าหมาย ลงสู่การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดีในการสื่อสารทั้งกลยุทธ์และผลงานสู่พนักงานทุกระดับในองค์กร อันจะนำไปสู่การพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่องต่อไป

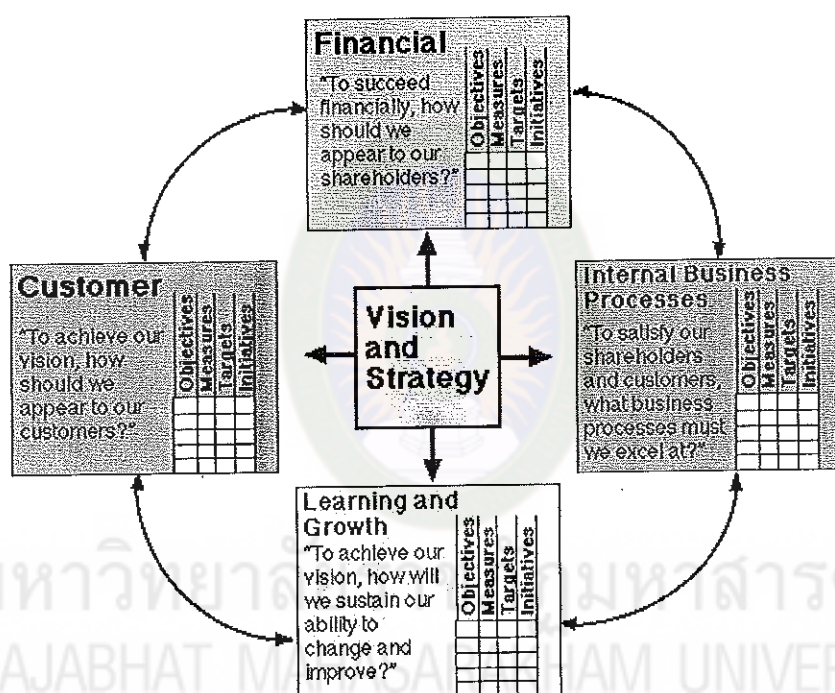
จากตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายพัฒนานักศึกษาสามารถสรุปจำแนกตัวบ่งชี้ตามมุมมองด้านบริหารจัดการ Balanced Scorecard (BSC) ได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปจำแนกตัวบ่งชี้ตามมุมมองด้านบริหารจัดการ (BSC)

มุมมองด้านบริหารจัดการ	ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัยนำเข้า	ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ	ตัวบ่งชี้ด้านผลผลิตหรือผลลัพธ์
1. ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
2. ด้านกระบวนการภายใน	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
3. ด้านการเงิน	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้
4. ด้านบุคลากร การเรียนรู้ และนวัตกรรม	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้	ตัวบ่งชี้

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2003 : บทคัดย่อ) องค์กรที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นองค์กรที่ได้มีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) อยู่เป็นประจำ เพราะการประเมินผลทำให้องค์กรสามารถทราบสถานะของตนเองว่ามีสถานะอย่างไร ต้องมีการปรับปรุงส่วนใด เพื่อที่จะได้มีการพัฒนาและแก้ไขในส่วนที่เป็นงานเร่งด่วน หรือแก้ไขในลักษณะการพัฒนาแบบยั่งยืน ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงาน เทคนิคหนึ่งที่ได้รับการนิยมนิยมนในปัจจุบันคือ Balanced Scorecard (BSC) เทคนิคนี้มีการพัฒนามาจากในอดีตที่องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านเดียว มาเป็นการประเมินผลด้านอื่น ๆ ด้วย คือ ด้านลูกค้า

(Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) และด้านเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) นอกจาก BSC จะเป็นเครื่องมือในการประเมินผล และวัดผลการปฏิบัติงานแล้วยังสามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้ หน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์กร (Organizing) 3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) 4. การสั่งการ (Directing) และ 5. การควบคุม (Controlling) ซึ่งการควบคุมนี้จะรวมถึงด้านการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร (Evaluation)



ภาพที่ 10 มุมมอง 4 ด้านของความสัมพันธภาพ Balanced Scorecard

ที่มา : http://www.12manage.com/methods_balancedscorecard.html

(ต้นเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2551)

มุมมองด้านการเงิน (Financial ; F) เพื่อความสำเร็จทางการเงิน การลงทุน เราจะทำอย่างไรให้มีผลกำไร หรือใช้เงินได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน หรือนักลงทุนที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

มุมมองด้านลูกค้า (Customer ; C) ความสำเร็จของงานขององค์กร จะมีการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างไรจึงจะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ

มุมมองด้านกระบวนการภายในหรือการดำเนินการภายใน (Internal Business Processes ; I) การตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของลูกค้าขององค์กร เราจะจัดการกระบวนการภายในอย่างไรเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีและเหมาะสม

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาการ (Learning and Growth ; L) การไปสู่ความสำเร็จจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์อย่างไร ในการสนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการเรียนรู้เปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานและองค์กรให้ดีขึ้น

ความเชื่อมโยงของมุมมองนี้เป็นสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นถึงแต่ละมุมมองนั้นว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างกัน (ลูกศรชี้ทิศทาง 2 ทาง) ใน 4 มุมมองมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เสมือนเครื่องมือหรือกลไกในการวางแผนและบริหารกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาองค์กรจนบรรลุแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ ความสมดุลนี้พึงต้องระลึกเสมอว่าในการนำเอา BSC มาใช้ ความสมดุลตามความหมายของ BSC คือ ความสมดุล (Balance) ระหว่าง จุดมุ่งหมาย (Objectives) ระยะสั้น ระยะยาว (Shot – and Long – Term) การวัดผล (Measures) ทางด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน (Financial and Non- Financial) ดัชนีชี้วัด (Indicator)/เป้าหมาย (Targets) เพื่อการติดตามและการผลักดัน (Lagging and Leading) มุมมอง Perspective)/กิจกรรม (Initiatives) ภายในและภายนอก (Internal and External) การนำความสัมพันธ์ของ BSC ไปใช้งาน ห้ามแยกพิจารณามุมมองเป็นอิสระจากกัน เพราะมีความสัมพันธ์ที่เป็นองค์รวมซึ่งกันและกัน

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2003 : 3) ขั้นตอนในการจัดทำ Balanced Scorecard การสร้าง Balanced Scorecard มีขั้นตอนที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะการวางแผนการดำเนินงานที่ดี จะทำให้กิจการสามารถทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนที่สำคัญประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานะพื้นฐานขององค์กร
2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้บริหาร
3. การกำหนดมุมมอง (Perspective) ด้านต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินกิจการมุมมองของแต่ละกิจการ จะแตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการดำเนินกิจการ
4. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และวัตถุประสงค์ (Objective) ในมุมมองด้านต่าง ๆ โดยเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยมุมมองต่าง ๆ จะ

ประกอบด้วยมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

5. การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ในลักษณะของเหตุและผล (Cause and Effect Relationship) เพื่อสร้างเป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map)

6. การกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) และเป้าหมาย (Target) สำหรับแต่ละมุมมองพร้อมทั้งเรียงลำดับความสำคัญ

7. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในทางปฏิบัติ

Kaplan และ Norton ได้ให้คำนิยามของ Balanced Scorecard ว่า “เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินและการวัด และจะช่วยให้องค์กรเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร” จากคำนิยามนี้องค์กรบางแห่งสามารถที่จะใช้ Balanced Scorecard เป็นเพียงเครื่องมือในการวัดและประเมินผลเท่านั้น แต่บางองค์กรก็สามารถนำ BSC ไปประยุกต์ใช้ในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้ ตัวอย่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำ BSC ไปใช้ ได้แก่ บริษัท CIGNA บริษัท Mobil บริษัท Brown and Root บริษัท Apple Computer และ บริษัท Advanced Micro Devices (AMD) เป็นต้น

องค์กรต่าง ๆ เหล่านี้ ได้ให้ความสำคัญกับการนำ BSC ไปใช้ในการประเมินผล และสามารถนำกลยุทธ์จากผู้บริหารระดับสูงไปสู่การปฏิบัติจริง Kaplan และ Norton ได้มองประเด็นหลักที่จะนำมาช่วยในการวิเคราะห์ BSC ซึ่งจะประกอบด้วย 4 หัวข้อหลัก ๆ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) – สิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการเพื่อบรรลุมุมมองแต่ละด้าน

2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators : KPIs) จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในมุมมองแต่ละด้านหรือไม่

3. เป้าหมาย (Target) – ตัวเลขเป้าหมายที่องค์กรใช้ชี้วัดในมุมมองแต่ละด้าน

4. แผนงานที่จะจัดทำ (Initiatives) – แผนงาน หรือกิจกรรมเบื้องต้นของมุมมองแต่ละด้าน ซึ่งยังไม่ใช่เป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติจริง ๆ

ทั้ง 4 หัวข้อนี้ในแต่ละมุมมองจะมีความสัมพันธ์ เป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อตั้งวัตถุประสงค์ (Objective) ตามวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ของผู้บริหารแล้ว ก็ต้องมี

การหาตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และวิธีการวัดผลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Target) หรือไม่ โดยได้กำหนดแผนงานที่จัดทำ (Initiatives) ขึ้นมา จัดได้ว่า เป็นการจัดการที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานเพราะทั้งเหตุและปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 4 ข้อ ในแต่ละมุมมอง (Perspective) สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ อย่างเหมาะสม

ตัวชี้วัด หรือ Key Performance Indicators : KPI

ในการจัดทำ Balanced Scorecard จำเป็นต้องอาศัยตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPI) ประกอบในการจัดทำด้วย ตัวชี้วัดดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทราบว่า มุมมองแต่ละด้านนั้นมีปัจจัยใด ที่องค์กรให้ความสำคัญในการประเมินผล โดยมุมมองด้านต่าง ๆ จะประกอบด้วย

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives) – เป็นมุมมองที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะสามารถทำให้ทราบว่ากิจการขณะนี้มีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร ด้านการเงินจะมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

- 1.1 การเพิ่มขึ้นของกำไร (Increase Margin)
- 1.2 การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Increase Revenue)
- 1.3 การลดลงของต้นทุน (Reduce Cost) และอื่น ๆ

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) - เป็นมุมมองที่จะตอบคำถามที่ว่า “ลูกค้ามองเราอย่างไร” โดยจะมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

- 2.1 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)
- 2.2 ส่วนแบ่งตลาด (Market Share)
- 2.3 การรักษารฐานลูกค้าเดิม (Customer Retention)
- 2.4 การเพิ่มลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) และ อื่น ๆ

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) – เป็นส่วนที่ช่วยให้องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่า (Value) ที่ลูกค้าต้องการได้ โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

- 3.1 ผลผลิตภาพ (Productivity)
- 3.2 ทักษะของพนักงาน (Employee Skill)
- 3.3 คุณภาพ (Quality)
- 3.4 วงจรเวลา (Cycle Time)
- 3.5 การปฏิบัติงาน (Operations) และอื่น ๆ

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning and Growth Perspectives) – เป็นมุมมองที่ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

4.1 ความพึงพอใจและทัศนคติของพนักงาน (Satisfaction and Attitude of employee)

4.2 ทักษะ (Skill) ของพนักงาน

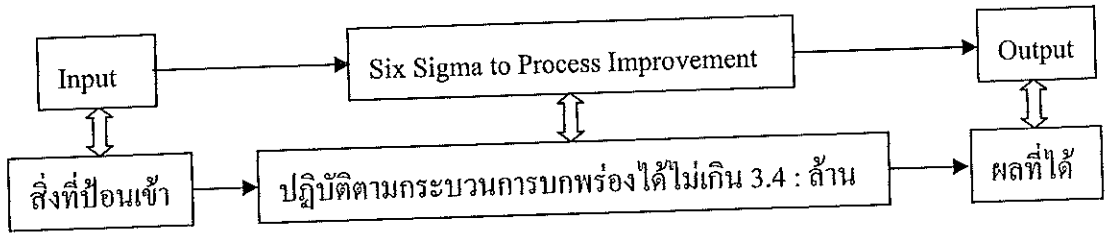
4.3 อัตราการเข้าออกของพนักงาน (Turnover) และอื่น ๆ

สรุป ฝ่ายพัฒนานักศึกษาสามารถนำ Balanced Scorecard มาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สามารถช่วยทำให้ฝ่ายพัฒนานักศึกษารู้จักสถานภาพของตนเอง รู้ว่ามีปัญหาควรปรับแก้ไขในขั้นตอนใดในการปฏิบัติงาน และช่วยในการนำกลยุทธ์ส่งผ่านไปถึงบุคลากรในฝ่ายๆ ทำให้เกิดความสมดุลและเป็นในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ สาเหตุที่นำ Balanced Scorecard มาใช้อีกประเด็นหนึ่งก็คือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าในด้านเทคโนโลยี ด้านตัวบ่งชี้จากหน่วยงานประเมินภายนอก กฎระเบียบต่าง ๆ ทำให้เกิดกระบวนการสร้างและดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เชื่อมโยงกันและมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ คณะ ซึ่งเป็นปัจจัยของความสำเร็จ

2.4.3 Six Sigma

<http://www.achallenges.com/index.php?file=popProduct.php&id=285> Six Sigma หมายถึง เครื่องมือ และแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในองค์กรเพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในกระบวนการต่าง ๆ ให้เหลือน้อยที่สุด โดยใช้หลักการทางสถิติ และมุ่งเน้นลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญในการแก้ไขปัญหาเพื่อการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดัชนีชี้วัดของเสียในระดับ 3.4 หน่วยจาก 1 ล้านหน่วย นั่นคือ Sigma เป็นหน่วยวัดระดับคุณภาพ โดยบ่งบอกถึงจำนวนของเสียที่จะเกิดขึ้น ยิ่งระดับหน่วยวัดคุณภาพสูงเท่าไร จะบ่งบอกว่ากระบวนการเกิดความสูญเสีย น้อยลงเท่านั้น จากวิหิติเคียว สารานุกรมเสรี ให้คำนิยามไว้ว่า Six Sigma หมายถึง ระดับคุณภาพของกระบวนการผลิตที่ยอมให้มีของเสียในระบบได้เพียง 3.4 ชิ้นต่อการผลิตสินค้าล้านชิ้น และนอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือช่วยธุรกิจ ให้สามารถแก้ปัญหาคุณภาพของระบบการปฏิบัติการได้อีกด้วย ชมัยพร วิเศษมงคล(2551) เป็นกระบวนการทางธุรกิจที่ให้องค์กรต่าง ๆ ปรับปรุงขีดความสามารถ โดยการออกแบบและตรวจสอบกิจกรรมทางธุรกิจประจำวัน เพื่อลดสิ่งสูญเปล่า และลดการใช้ทรัพยากร (3.4 หน่วยในล้านหน่วย) แต่ขณะเดียวกันก็เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในเรื่องของคุณภาพและความรวดเร็ว สรุปได้ว่า Six Sigma หมายถึง การปรับปรุงและพัฒนา

กระบวนการงานสามารถลดการสูญเสียได้ไม่เกิน 3.4 ในหนึ่งล้าน โดยเอาเครื่องมือทางสถิติเข้ามาช่วย เป็นกระบวนการที่รวมหลักการปรับปรุงคุณภาพอื่นไว้ด้วยกัน เป็นกระบวนการที่ดำเนินการภายหลังการใช้วิธีการอื่นในการปรับปรุงคุณภาพ เช่น Total Quality Management (TQM), Quality Control (QC)



ภาพที่ 11 Six Sigma to Process Improvement

หมัชพร วิเศษมงคล (2551) Six Sigma มีการกำหนดมีการสร้างตัวผู้เล่นที่กำหนดบทบาทไว้ชัดเจน ได้แก่ แชมป์เปี้ยน (Champions) หัวหน้ากลุ่มสายดำ (Master Black Belts) กลุ่มสายดำ (Black Belts) และกลุ่มสายเขียว (Green Belts) แชมป์เปี้ยน (Champions) มี 3 ประเภท คือ

1. ด้านบริหาร (Executive Champion) เป็นบุคคลที่ CEO แต่งตั้งขึ้นหรืออาจจะ เป็น CEO เอง เพื่อเป็นผู้ดูแลการบริหารและรับผิดชอบในระดับองค์กร โดยรวมทั้งหมดมักจะ ต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำสูง มีความเด็ดขาดในการทำงาน
 2. ด้านการดำเนินงาน (Deployment Champion) เป็นบุคคลที่ต้องรายงานตรง ต่อ Executive Champion มักจะอยู่ในระดับหน่วยธุรกิจ หรือหน่วยปฏิบัติการ หรือโรงงาน ดูแล รับผิดชอบในด้านการสร้างระบบ และลงมือปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโครงการ เช่น การแปร นโยบายไปสู่พนักงานระดับต่าง ๆ การสื่อสารภายในองค์กร การวางแผน การวางอัตรากำลัง และคัดเลือกบุคลากร รวมทั้งกำหนดและควบคุมเรื่องระยะเวลาอีกด้วย
 3. ผู้ดูแลโครงการ (Project Champions) เป็นบุคคลที่รายงานตรงกับ Executive Champion เช่นกัน และมักจะมีระยะเวลาการอยู่ในตำแหน่ง (ส่วนใหญ่ประมาณ 2 ปี) ดูแลรับผิดชอบ ทางด้านการกำหนด คัดเลือก ลงมือปฏิบัติ และติดตามผลงานโครงการต่าง ๆ ให้กับกลุ่มสายดำ (Black Belts) โดยจะคอยสนับสนุนทางด้านเทคนิคและจัดหาเงินทุนสำหรับการทำโครงการด้วย
- หัวหน้ากลุ่มสายดำ (Master Black Belts) เป็นกลุ่มคนที่ได้รับการคัดเลือกจาก กลุ่มแชมป์เปี้ยนให้เป็นผู้เชี่ยวชาญประจำองค์กร ในด้านการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์

“Six Sigma” ให้ทั้งองค์กรได้รับรู้ โดยเป็นผู้ที่อุทิศเวลาเต็มร้อยให้กับยุทธศาสตร์นี้ เป็นผู้ฝึกสอนและให้คำปรึกษาแก่กลุ่มสายดำ (Black Belts) ให้คำปรึกษากับแชมป์เปี้ยน (Champion) ในการวางระบบ วางแผน คัดเลือกโครงการ คัดเลือกบุคลากร การอบรมบุคลากร และเป็นผู้บริหารโครงการโดยรวมทั้งหมด มักจะใช้ที่ปรึกษาภายนอกในระยะเริ่มต้นเพื่อให้คำปรึกษาในการวางโครงสร้าง การดำเนินงาน และด้านเทคนิคปฏิบัติ

กลุ่มสายดำ (Black Belts) เป็นหัวหน้าโครงการบริหารลูกทีมที่มักจะมีลักษณะแบบข้ามสายงาน ขึ้นตรงต่อหัวหน้ากลุ่มสายดำ เป็นผู้ใช้เครื่องมือต่าง ๆ และความรู้ของยุทธศาสตร์ “Six Sigma” ให้เป็นประโยชน์กับโครงการที่รับผิดชอบ จะต้องทำงานประจำแบบเต็มเวลา กลุ่มนี้จะได้รับการฝึกอบรมเข้มเกี่ยวกับสถิติและเทคนิคการแก้ไขปัญหา

กลุ่มสายเขียว (Green Belts) กลุ่มนี้จะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยกลุ่มสายดำในการทำโครงการ แต่จะทำงานแบบไม่เต็มตัวโดยมักจะเป็นผู้ที่อยู่ในสายงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้น ๆ จะเห็นได้ว่า การทำ “Six Sigma” ให้สำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือกันของทั้งกระบวนการและของทุกคนในองค์กรตั้งแต่ CEO ไปจนถึงบุคลากรทั่วไป จนมีนักวิเคราะห์บางคนท่านกล่าวว่า “Six Sigma เป็นการรวมกันระหว่างอนุภาพแห่งคน (Power of People) และอนุภาพแห่งกระบวนการ (Process Power)” การทำ “Six Sigma” เป็นเรื่องของวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำมาเปรียบเทียบกับค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อไปสู่การหาวิธีปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นในการทำ “Six Sigma” จะต้องมีโครงการย่อยที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่หยิบยกมา โดยในแต่ละโครงการย่อยจะต้องมีการพิจารณาในเรื่องของระดับปัญหาในปัจจุบัน และศักยภาพที่จะเกิดประโยชน์จากการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมายของการปรับปรุง หรือผลงานของแต่ละโครงการ แต่ทุกโครงการจะต้องดำเนินการผ่านขั้นตอนของ “Six Sigma” ที่มีอยู่ด้วยกัน 2 วิธีการคือ DMAIC ที่ใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

กันยรัตน์ คมวัชระ (2547) ขั้นตอนการทำงานของ Six Sigma (Six Sigma Methodology) วิธี Six Sigma (DMAIC) ขึ้นอยู่กับการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาทางที่ง่ายในการปรับปรุงกระบวนการทุกขั้นตอนเพื่อที่จะได้ผลผลิตที่มีคุณภาพสูง จุดมุ่งหมายในการปรับปรุงคุณภาพโดยวิธี Six Sigma คือ ความพยายามที่จะลดความคลาดเคลื่อน และการเปลี่ยนแปลงแบบหลากหลาย (Variability) ในกระบวนการซึ่งจะมีวิธีการอยู่ 5 ขั้นตอนคือ

1. D = Define การกำหนดปัญหาและเป้าหมายการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างชัดเจน ว่าอะไรส่วนไหน ที่จำเป็นต้องปรับปรุง และจะปรับปรุงให้ถึงระดับไหน

2. M = Measure คือการวัดประเด็นหลัก ๆ ของกระบวนการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสียหายหรือปัญหา และหาสาเหตุที่เป็นไปได้ นำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดวางตามช่วงระยะเวลาเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุหลักที่แท้จริง และจัดชั้นความถี่ตามหลักการสถิติ (Pareto Analysis) ในขณะเดียวกันการที่จะวัดจำเป็นต้องมีความเข้าใจว่าจะวัดอะไร วัดอย่างไร วัดที่ไหนและวัดเมื่อไร จึงจะเป็นประโยชน์ต่อการวิเคราะห์

3. A = Analyze เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทางตัวเลขที่ได้มาจากการวัดมาวิเคราะห์ เพื่อดูถึงความสัมพันธ์ว่าอยู่ในรูปใด โดยต้องมั่นใจว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดได้ถูกนำมาพิจารณาแล้ว

4. I = Improve การพัฒนาหรือการปรับปรุงสมรรถนะและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานเป็นการแสวงหาและพัฒนาแนวทางที่ให้ประโยชน์สูงสุด โดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีการใช้เทคนิคอย่างเหมาะสม กำหนดมาในรูปของแผนงาน ผลักดันไปสู่การปฏิบัติ วัดและประเมินผลรวมไปถึงการสร้างระเบียบและแผนผังของการจัดการเพื่อลดปัญหา

5. C = Control คือ การควบคุมเป็นการพยายามที่จะควบคุมรักษาระดับสมรรถนะของกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงแล้วให้คงอยู่ในระดับที่น่าพอใจตลอดไป เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการเบี่ยงเบนจากเป้าหมายได้ถูกแก้ไขแล้วก่อนที่จะเกิดการสูญเสีย โดยการจัดทำมาตรฐานของกระบวนการในระดับต่าง ๆ กำหนดกลไกการควบคุม และการติดตามกระบวนการเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจรวมไปถึงการอบรมบุคลากร การทำข้อสรุปและการกระจายผลไปสู่กลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะสำหรับการวางแผนในอนาคต

ตารางที่ 3 แนวทางปฏิบัติอย่างก้าวล้ำของ Six Sigma

แนวทางปฏิบัติอย่างก้าวล้ำของ Six Sigma		
ขั้นตอน	แนวทางปฏิบัติ	หน้าที่
การหาปัญหาในองค์กร (Problem Identification)	Recognize	Executive
	Define	Champion
การหาลักษณะของปัญหา (Characterization)	Measure	Black Belt
	Analyze	
การหาจุดที่ดีและเหมาะสมที่สุด (Optimization)	Improve	Black Belt
	Control	
การหาความเป็นมาตรฐาน (Institutionalization)	Standardize	Champion
	Intergrate	Executive

ที่มา : <http://home.dsd.go.th/pmqa/DSD-IPA/data/seminar-PA/tool-for-pmqa/6.tool-for-quality-mangement.ppt#306,17>, แนวทางปฏิบัติอย่างก้าวล้ำของ Six Sigma ค้นเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2551

ชมัยพร วิเศษมงคล (2551) การจะบรรลุผลสำเร็จตาม "Six Sigma" ได้ จึงต้องอาศัยความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงเชิงจิตวิทยาเป็นต้นนำ และมุ่งปรับปรุงคุณภาพให้เข้าไปถึงระดับของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะสามารถทำสำเร็จได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 4-5 อย่างได้แก่

1. ความเป็นผู้นำของผู้บริหารในองค์กร (Leadership)
2. การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Communication)
3. ผู้นำในองค์กรจะต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย (Concise) มีความคงเส้นคงวา ต่อเนื่อง (Consistent) มีความสมบูรณ์ (Complete) และมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
4. มีกลยุทธ์เพื่อมุ่งสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Strategy)
5. มีการตั้งเป้าหมายและกำหนดระยะเวลาไว้อย่างชัดเจน (Target Setting)
6. วิธีการคัดเลือกบุคลากรและกำหนดโครงการให้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม (Project Selection and Responsibilities)

ปัจจัยที่ทำให้องค์กรเป็นที่เลื่องลือของการนำวิธีการนี้มาใช้ได้อย่างสวยงาม คงหนีไม่พ้น ประการแรก เป็นเรื่องของ CEO ที่มีการปลูกฝังทัศนคติ และมุมมองเรื่องของ "Six Sigma" เสมือน "ดี เอ็น เอ" ที่อยู่ในสายเลือด" ของทุกคนในองค์กร เป็นปรัชญาในการบริหารงาน องค์กร เป็นค่านิยม (Value) เป็นการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมพนักงานทุกระดับ จนถือเป็นเงื่อนไขบังคับสำหรับพนักงานที่ต้องการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้น

ประการที่สอง คือ การมองศูนย์กลางที่ตัวลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Centric) มองว่าลูกค้าคิดอย่างไร ต้องการอะไร ต้องการเมื่อไร ต้องการคุณภาพแบบไหน ไม่ใช่มองเฉพาะกระบวนการภายในองค์กรอย่างเดียว บริษัทจึงได้ทำการสำรวจความเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพขั้นสูงสุด เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดความคิดพลาดที่จะยอมรับได้

ประการที่สาม คือ ต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Everybody Play) เน้นการทำงานในลักษณะ Cross Functional ทั้งภายในองค์กร และการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานภายนอกเป็นองค์กรที่เปิด มีการเรียนรู้จากผู้อื่นตลอดเวลา

ประการต่อมา คือ การตั้งเป้าหมายอย่างท้าทาย (Straight Target) บนความเชื่อที่ว่า “ทำได้มากกว่าที่คิดว่าจะทำได้”

ประการสุดท้าย คือ กำหนดทิศทางโดยผู้รับผิดชอบ ไม่มีระบบอาวุโส ใครมีหน้าที่อะไร จะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางและทางเดินเพื่อไปให้ถึงจุดหมายปลายทาง จะถูกหรือผิด ระบบการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นตัวบอกให้รู้ได้เอง

กันยรัตน์ คมวัชระ (2547) การนำเอาวิธี Six Sigma มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา เช่น ดัชนี่ ร้อยละของนักศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์เวลาที่กำหนด ให้ ดัชนี่นี้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดคุณภาพคุณภาพการศึกษา สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นตัวชี้ถึงการปรับปรุงก็คืออาชีพหรืองานของผู้สำเร็จการศึกษาจะหางาน ได้ง่ายและเป็นงานที่ดีนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพของตลาดแรงงานและคุณภาพของการศึกษาที่ผู้สำเร็จการศึกษาได้รับเท่านั้น แต่จะขึ้นอยู่กับชื่อเสียงและภาพพจน์ของสถาบันการศึกษาด้วย โดยทั่วไปแล้วชื่อเสียงภาพพจน์ของสถาบันการศึกษาเป็นเรื่องยากในการจัดการและอาจจำเป็นต้องมีผู้ทำหน้าที่เฉพาะในการจัดการและดูแลชื่อเสียง และภาพพจน์ของสถาบัน การที่จะปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ได้ผลไม่ว่าจะโดยวิธี Six Sigma หรือวิธีอื่นใดก็ตาม จะต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่ายในสถาบัน เนื่องจากวิธี Six Sigma เป็นวิธีที่เริ่มจากบนลงล่าง (Top Down) เพราะฉะนั้นวิธี Six Sigma จึงจำเป็นที่จะต้องมีส่วนที่มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจเป็นผู้สนับสนุน สำหรับโครงการของการปรับปรุงที่มีขนาดใหญ่ จึงจำเป็นต้องหาผู้ซึ่งมีความเข้าใจและเชี่ยวชาญในวิธี Six Sigma โดยเฉพาะ การปรับปรุงและรักษาคุณภาพของการศึกษา จำเป็นจะต้องรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบ (Stakeholder) ด้วยซึ่งผู้ที่ได้รับผลกระทบนี้รวมไปถึงอาจารย์และบุคลากรของสถาบัน นักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็ตาม และอาจรวมไปถึงสังคมด้วย ความคิดเห็นและกระแสของสังคมโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมเป็นเรื่องที่สถาบันจำเป็นที่จะต้องรับฟัง โดยสรุป Six Sigma เป็นวิธีใช้ และได้ผลดีในการปรับปรุงคุณภาพองค์กร ต้องมีการตรวจสอบหาดีเฟคซึ่งคือข้อบกพร่องหรือตำหนิของผลผลิต และต้องพยายามหาวิธีที่จะจัดดีเฟคหรือตำหนิของผลผลิตให้หมดไป ในการพัฒนารูปแบบบริหารคุณภาพของฝ่ายพัฒนานักศึกษาต้องนำหลักการดังกล่าวมาหาข้อบกพร่องที่ไม่สามารถเป็นไปตามข้อกำหนดหรือตัวบ่งชี้ในการพัฒนานักศึกษา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนานักศึกษาหรือกระบวนการทำงานต่อไป

2.4.4 ISO 9001 : 2000

สถาบันรับรองไอเอสไอ (2547 : (2 - 1) - (2 - 8) มีหลักการบริหารงานคุณภาพ 8 ประการ (Principles of Quality Management : 8 QMPs) หลักการที่ 1 องค์กรที่ให้ความสำคัญ

แก่ลูกค้า (Customer Focused Organization) องค์การต้องฟังฟังลูกค้าเพื่อความอยู่รอด ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าทั้งในส่วนปัจจุบันและอนาคต และทำให้บรรลุความต้องการเหล่านั้น รวมถึงการพยายามที่จะทำให้ได้เกินความคาดหวังของลูกค้า ในการนำหลักการไปประยุกต์ใช้งาน ต้องเข้าใจความต้องการและคาดหวังของลูกค้า กำหนดเป้าหมายและองค์การให้สัมพันธ์กับความต้องการและคาดหวังของลูกค้า สื่อความต้องการและคาดหวังของลูกค้าให้เป็นที่เข้าใจทั่วถึงทั้งองค์กรวัดความพึงพอใจของลูกค้า สร้างสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ คำนึงถึงความสมดุลในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

หลักการที่ 2 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำเป็นผู้กำหนดความเป็นเอกภาพของวัตถุประสงค์และทิศทางขององค์กร ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างและธำรงไว้ ซึ่งปัจจัยเกื้อหนุนภายในที่สนับสนุนให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมและส่งเสริมการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้ พิจารณาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กร กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างและรักษาคุณค่า ความเสมอภาค และจรรยาบรรณร่วมกัน ให้มีในทุกระดับขององค์กร สร้างความไว้วางใจและขจัดความหวาดกลัว จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น ให้การฝึกอบรม ให้อิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ สร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุน และให้การยอมรับต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากร หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People) พนักงานทุกระดับเป็นหัวใจขององค์กร และการให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่และเต็มความสามารถของพนักงานทุกคน การนำหลักการไปประยุกต์ใช้ ทำให้บุคลากรเข้าใจในความสำคัญของการมีส่วนร่วมและบทบาทของตนในองค์กร ให้อำนาจในการดำเนินงาน ทำให้ยอมรับเป็นเจ้าของปัญหา และความรับผิดชอบในการแก้ไข ประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ พิจารณาข้อปัญหาและประเด็นต่าง ๆ อย่างเปิดเผย หลักการที่ 4 การบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach) ผลลัพธ์ที่ต้องการสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อทรัพยากร และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเป็นกระบวนการ การนำหลักการไปประยุกต์ใช้งาน กำหนดกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการกิจกรรมหลักให้ชัดเจน วิเคราะห์และวัดขีดความสามารถของกิจกรรมหลัก แสดงความสัมพันธ์ของกิจกรรมหลัก ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในองค์กร เน้นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการปรับปรุงกิจกรรมหลักขององค์กร เช่น ทรัพยากร วิธีการ ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ ที่มีต่อลูกค้า ผู้ขายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ หลักการที่ 5 การบริหารเป็นระบบ (System Approach to management) การบ่งชี้การทำความเข้าใจและการบริหารจัดการในเชิงระบบที่ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ

ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันเพื่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร จัดระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ทำความเข้าใจกับการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการต่าง ๆ ในระบบปรับและรวมกระบวนการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เข้าใจบทบาทและหน้าที่ที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมและลดอุปสรรคระหว่างหน่วยงาน เข้าใจขีดความสามารถขององค์กร และขีดจำกัดด้านทรัพยากรก่อนการดำเนินงานใด ๆ กำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินการในแต่ละกิจกรรม วัดและประเมินผลเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หลักการที่ 6 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องควรได้รับการกำหนดให้เป็นวัตถุประสงค์ถาวรขององค์กร การนำหลักการ ไปประยุกต์ใช้ ให้มีการปรับปรุงต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ให้การฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการและเครื่องมือสำหรับใช้ในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายที่จำทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในสินค้า กระบวนการและระบบ กำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางและมีมาตรการในการติดตามผล การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้การยอมรับและชื่นชมผลการปรับปรุง หลักการที่ 7 การตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นจริง (Factual Approach to Decision Making) การตัดสินใจที่ทรงประสิทธิภาพ ควรดำเนินการบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ การนำหลักการ ไปประยุกต์ใช้ มั่นใจว่ามีข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ วิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร โดยวิธีการที่ถูกต้อง ตัดสินใจและดำเนินการโดยใช้ผลการวิเคราะห์ที่แท้จริงประกอบกับประสบการณ์และสัญชาตญาณ หลักการที่ 8 ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วม (Mutually Beneficial Supplier Relationship) องค์กรและผู้ส่งมอบต่างต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันและการมีความสัมพันธ์ในเชิงผู้เกื้อกูลผลประโยชน์จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการสร้างคุณค่าของทั้งสองฝ่าย การนำหลักการ ไปประยุกต์ใช้งาน สร้างความสัมพันธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวบรวมความชำนาญและทรัพยากรร่วมกับคู่ค้า ระบุและคัดเลือกผู้ขายที่สำคัญ สร้างสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใส ใช้ข่าวสารข้อมูลและแผนงานร่วมกัน ให้มีกิจกรรมการปรับปรุงร่วมกันและให้การยอมรับ

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2542 : 7 – 21) สาระสำคัญในมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 ข้อกำหนดมีดังนี้

4.1) ความรับผิดชอบด้านการบริหาร ประเด็นสำคัญต้องมีนโยบายคุณภาพ มีการจัดองค์กร การทบทวนระบบ สิ่งที่ต้องทำในข้อกำหนดนี้ ผู้บริหารสูงสุดในองค์กร เป็นผู้กำหนดนโยบาย และเป็นลายลักษณ์อักษร นโยบายคุณภาพต้องรวมถึง วัตถุประสงค์ ความมุ่งมั่น ความ

สัมพันธ์กับเป้าหมาย ความต้องการและการคาดหวังของลูกค้า กำหนดความต้องการทรัพยากร (บุคลากร อุปกรณ์ และอื่น ๆ) พร้อมทั้งจัดทำให้เพียงพอ โดยคำนึงถึง ปริมาณงาน วิธีการทำงาน กฎหมาย ข้อกำหนดของราชการหรือมาตรฐานวิชาชีพ มอบหมายให้กับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ผู้บริหารสูงสุดแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับบริหารเป็น ผู้แทนฝ่ายบริหารด้านคุณภาพ (Quality Management Representative : QMR) หน้าที่ QMR มั่นใจว่าได้มีการจัดทำระบบคุณภาพมีการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง รายงานความเหมาะสมและประสิทธิผลของระบบ โดยอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาปรับปรุงระบบ ต้องมีการทบทวนระบบคุณภาพตามความถี่ที่กำหนด โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและประสิทธิผลของระบบ ความสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ต้องมีการบันทึกของการทบทวน สารระการทบทวน ควรครอบคลุมถึงความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กร รวมทั้งความเพียงพอของบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ความสอดคล้องกับระบบคุณภาพที่ใช้และประสิทธิผลของการนำไปปฏิบัติ ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้า ผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ปัญหาที่เกิดขึ้นและคาดว่าจะเกิดขึ้น รวมทั้งการแก้ไขและป้องกัน ตามช่วงเวลาที่ยื่นต่อเหตุการณ์ ถ้าการทบทวน กำหนดให้มีการปรับปรุงแก้ไข ต้องนำไปปรับปรุงอย่างทันต่อเหตุการณ์และให้มีการประเมินประสิทธิผลของการแก้ไขนั้น

4.2) ระบบคุณภาพ ประเด็นสำคัญต้องมีระบบคุณภาพที่จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร ต้องมีโครงสร้างของระบบเอกสาร สิ่งที่ต้องทำ ต้องจัดทำคู่มือคุณภาพให้ครอบคลุมข้อกำหนดใน ISO 9001/9002/ 9003 ในคู่มือคุณภาพต้องระบุหรืออ้างถึง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และโครงสร้างของระบบเอกสาร ต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน ต้องนำขั้นตอนการปฏิบัติงานไปใช้จริงให้เกิดประสิทธิผล ต้องมีการวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าและบริการ โดยแสดงให้เห็นถึงการจัดการ การใช้ทรัพยากรและลำดับการทำงาน

4.3) การทบทวนข้อตกลง ประเด็นสำคัญความต้องการของลูกค้า การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อตกลง สิ่งที่ต้องทำ มีกระบวนการในการทบทวนความต้องการของลูกค้า และความสามารถขององค์กร ซึ่งจะรวมถึงมีการตรวจสอบความต้องการของลูกค้า ในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มติดต่อ ก่อนที่จะตกลงหรือรับ Order หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร จะต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้องและสามารถทำได้ ถ้ามีความแตกต่างระหว่างความต้องการของลูกค้ากับความสามารถองค์กรต้องหาข้อสรุป ในกรณีที่มีการสั่งซื้อด้วยวาจา ต้องมีการบันทึกข้อตกลงการสั่งซื้อดังกล่าวไว้ด้วย ในกรณีที่มีความเปลี่ยนแปลงข้อตกลงที่ได้ทำกับลูกค้าไว้แล้ว ให้ดำเนินการตามกระบวนการในการทบทวน

ความต้องการของลูกค้าและแจ้งผลของการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรทราบ

4.4) การควบคุมการออกแบบ ประเด็นสำคัญมีระบบในการวางแผน การมอบหมายงาน การออกแบบ การทบทวนและทวนสอบแบบและการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่ต้องทำมีขั้นตอนในการควบคุมการออกแบบ และกำหนดอำนาจหน้าที่ของบุคลากรที่รับหน้าที่ ออกแบบ ทบทวนแบบ ทวนสอบแบบ การอนุมัติ กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรข้างต้น โดยคำนึงถึงความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลที่ใช้ในการออกแบบต้องครบถ้วน ถูกต้อง ชัดเจน มีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านบริการและเทคนิค เช่น ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ และฝ่ายผลิต การจัดทำแผนการออกแบบ การทบทวนแบบ จัดให้มีการพิสูจน์ว่า แบบที่ได้สามารถนำไปใช้งานได้จริง และเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จัดทำขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงแบบ

4.5) การควบคุมเอกสารและข้อมูล ประเด็นสำคัญมีระบบในการควบคุมเอกสารและข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกทั้งหมด ที่อยู่ในระบบคุณภาพทุกขั้นตอน สิ่งที่ต้องทำมีขั้นตอนและกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทบทวน อนุมัติ เปลี่ยนแปลง ยกเลิกและแจกจ่ายเอกสารในแต่ละระดับ มีบัญชีควบคุมแสดงสถานะของเอกสารที่เป็นปัจจุบัน ในพื้นที่ใช้งาน ต้องมีเอกสารฉบับที่เป็นปัจจุบัน อย่างเพียงพอตามที่จำเป็น นำเอกสารที่ไม่ใช้แล้ว/ยกเลิกแล้ว ออกจากพื้นที่ใช้งานทันที เอกสารที่ยกเลิกแล้ว ถ้าจำเป็นต้องจัดเก็บไว้ ต้องมีการทำเครื่องหมายให้ชัดเจน

4.6) การจัดซื้อ ประเด็นสำคัญ จัดซื้อ จัดหาสินค้า/บริการ ที่องค์กรต้องการ รวมทั้ง การว่าจ้างผู้รับเหมา/ผู้รับเหมาช่วง สิ่งที่ต้องทำ กำหนดข้อมูลการจัดซื้อ จัดหา และจัดจ้าง ให้ถูกต้องและชัดเจน ต้องมีขั้นตอนในการทบทวนและอนุมัติเอกสารการจัดซื้อ จัดหาและจัดจ้าง มีกระบวนการในการคัดเลือกประเมินความสามารถของผู้ขาย ผู้รับจ้าง/ผู้รับเหมา มีบัญชีผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/ผู้รับเหมา ที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ในกรณีที่มีข้อตกลงให้องค์กร สามารถออกไปตรวจสอบสินค้า/บริการ ณ สถานที่ของผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/ผู้รับเหมา องค์กรต้องกำหนดวิธีการทวนสอบและการตรวจปล่อยสินค้า/บริการนั้น ไว้ในเอกสารจัดซื้อ จัดหาและจัดจ้าง ในกรณีที่มีข้อตกลงให้ลูกค้าหรือตัวแทนของลูกค้า มาตรวจสอบคุณภาพของสินค้า/บริการ ณ สถานที่ขององค์กร/สถานที่ของผู้ขาย/ผู้รับจ้าง/ผู้รับเหมา องค์กรต้องมีการจัดการให้ลูกค้าหรือตัวแทนของลูกค้า มาตรวจสอบ ณ สถานที่ดังกล่าวได้ แม้ว่าผลการตรวจสอบจะเป็นที่พอใจของลูกค้า องค์กรยังคงต้องมีความรับผิดชอบในการส่งสินค้า/บริการ ให้กับลูกค้าตามข้อตกลง

4.7) การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบลูกค้า ประเด็นสำคัญ การจัดเก็บ ดูแล ผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบลูกค้า สิ่งที่ต้องทำในกรณีที่มีข้อตกลงให้ลูกค้าส่งผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาใช้ในการผลิตสินค้า/บริการ องค์กรต้องมีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจรับผลิตภัณฑ์ ชีบ่ง จัดเก็บ รักษาและป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ระหว่างการจัดเก็บ เป็นช่วง ๆ เพื่อให้มั่นใจผลิตภัณฑ์และการจัดเก็บว่ายังอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ ชีบ่งและป้องกันการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้หรือทำงานอย่างไม่ถูกต้อง แจ้งลูกค้าเมื่อผลิตภัณฑ์ไม่เหมาะสมกับการใช้งาน จัดเก็บบันทึกที่เกี่ยวกับการสูญหาย การเสียหาย หรือความไม่เหมาะสมในการใช้งานอื่น ๆ

4.8) การชีบ่งและสอบกลับได้ของผลิตภัณฑ์ ประเด็นสำคัญ มีการชีบ่ง สอบกลับได้ถ้าจำเป็น สิ่งที่ต้องทำ กำหนดวิธีการที่ใช้ในการชีบ่งผลิตภัณฑ์ กำหนดวิธีการที่ใช้ในการสอบกลับผลิตภัณฑ์ที่จำเป็น เพื่อค้นหาแหล่งข้อบกพร่องและติดตามผลิตภัณฑ์ดังกล่าว

4.9) การควบคุมกระบวนการ ประเด็นสำคัญ มีกระบวนการในการผลิต ติดตั้ง และบริการ กระบวนการดังกล่าว ต้องดำเนินการภายใต้ภาวะควบคุม สิ่งที่ต้องทำ ชีบ่ง คุณลักษณะที่มีผลต่อคุณภาพ และกำหนดวิธีการในการควบคุมและติดตามกระบวนการ ภาวะที่ควบคุมหมายถึง ขั้นตอนในการผลิต ติดตั้งและบริการที่จำเป็น ใช้เครื่องมือที่เหมาะสมภายใต้ สภาพการใช้งานที่ถูกต้อง มีขั้นตอนการอนุมัติกระบวนการผลิต ติดตั้ง และบริการ รวมทั้ง อุปกรณ์ที่ใช้ กำหนดเกณฑ์คุณภาพรวมถึงสิ่งที่เป็นนามธรรมให้ชัดเจน และสามารถนำไป ปฏิบัติได้ เช่น ตัวอย่างชิ้นงาน รูปภาพ มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ เพื่อให้ทำงานได้ตามขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร เครื่องมือและการควบคุมสำหรับกระบวนการพิเศษ บุคลากรสำหรับกระบวนการพิเศษต้องมีทักษะ ความสามารถ และได้รับการฝึกอบรมมาโดยเฉพาะ จัดทำบันทึกของการควบคุมกระบวนการ

4.10) การตรวจและการทดสอบ ประเด็นสำคัญ ดำเนินการตรวจสอบและทดสอบ ตั้งแต่การตรวจรับผลิตภัณฑ์ จนกระทั่งส่งมอบ สิ่งที่ต้องทำกำหนดขั้นตอนการตรวจและการทดสอบผลิตภัณฑ์ที่ได้รับผลิตภัณฑ์ระหว่างผลิตและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป รายละเอียดการตรวจ การทดสอบและบันทึก ต้องระบุไว้ในแผนคุณภาพ หรือขั้นตอนการตรวจและการทดสอบ ต้องมีการตรวจสอบ การทดสอบ และรู้ผลการตรวจสอบของผลิตภัณฑ์ในแต่ละขั้นตอน ก่อนการปล่อยไปสู่ ขั้นตอนต่อไป เฉพาะกรณีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับและผลิตภัณฑ์ระหว่างผลิต หากจำเป็นต้องใช้ก่อนรู้ผลการตรวจ การทดสอบ ต้องมีผู้อนุมัติและมีการชีบ่งในลักษณะที่สามารถเรียกกลับได้ทันทีที่พบว่า มีข้อบกพร่องเกิดขึ้น จัดทำบันทึกการตรวจสอบและการทดสอบ ในบันทึกดังกล่าวต้อง แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผลการทดสอบผลิตภัณฑ์นั้น ผ่านหรือไม่ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดและ ต้องแสดงถึงผู้มีอำนาจในการตรวจปล่อย

4.11) การควบคุมเครื่องตรวจ เครื่องวัด และเครื่องทดสอบ ประเด็นสำคัญ เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้ต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้และเหมาะสม สิ่งที่ต้องทำ กำหนด ขั้นตอนการปฏิบัติงานการสอบเทียบ ควบคุมละบำรุงรักษา โดย กำหนดรายการที่ต้องวัดและ ความถูกต้องแม่นยำที่ต้องการ เลือกเครื่องมือและอุปกรณ์ที่เหมาะสม ทำบัญชีเครื่องมือและ อุปกรณ์ที่เหมาะสม ทำบัญชีควบคุมเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีผลต่อคุณภาพและต้องสอบเทียบ สอบเทียบเครื่องมือและอุปกรณ์ก่อนนำไปใช้งาน และตามช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม โดย สามารถสอบกลับไปยังมาตรฐานระดับชาติที่เชื่อถือได้ ในกรณีที่ไม่มีมาตรฐานให้สอบกลับได้ ให้จัดทำวิธีการในการตรวจสอบความถูกต้องแม่นยำไว้เป็นเอกสาร กำหนดวิธีการในการสอบ เทียบโดยรวมถึงสภาพแวดล้อม เกณฑ์การยอมรับ ความถี่ที่ใช้และการวิเคราะห์ผลของการสอบ เทียบว่าใช้ได้หรือไม่ ต้องรู้ค่า Uncertainty ของการวัดและนำไปประเมินความสามารถของ การวัด สภาพแวดล้อมในการสอบเทียบ ตรวจสอบและทดสอบต้องเหมาะสม ติดป้ายแสดง สถานการณ์สอบเทียบ จัดทำและจัดเก็บบันทึกการสอบเทียบ กำหนดวิธีการในการเก็บรักษาและ เคลื่อนย้ายเครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อให้เครื่องมือและอุปกรณ์นั้นมีความถูกต้องและพร้อมใช้งาน ต้องมีวิธีการป้องกันการปรับแต่งเครื่องมือและอุปกรณ์หลังจากการสอบเทียบแล้ว

4.12) สถานการณ์ตรวจและทดสอบ ประเด็นสำคัญต้องรู้สถานะของการตรวจ การทดสอบของผลิตภัณฑ์ สิ่งที่ต้องทำ กำหนดการแสดงสถานะของการตรวจ การทดสอบทุก ขั้นตอน ว่าผลิตภัณฑ์ได้มีการตรวจ การทดสอบหรือไม่และผลเป็นอย่างไร

4.13) การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามกำหนด ประเด็นสำคัญ ป้องกันไม่ให้ มีการนำผลิตภัณฑ์ที่มีข้อบกพร่องไปใช้งาน โดยไม่ได้ตั้งใจ สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอนการ ควบคุมผลิตภัณฑ์ที่มีข้อบกพร่อง จากผลการตรวจ/ทดสอบในทุกขั้นตอน โดย พิจารณาว่ามี ผลิตภัณฑ์ที่บกพร่องมีอะไรบ้าง เช่น ดูจากช่วงเวลาการผลิต เครื่องจักรที่ใช้ผลิต แยกผลิตภัณฑ์ที่ บกพร่องออกจากผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีข้อบกพร่อง ระบุปริมาณแหล่งข้อบกพร่อง ประเมินลักษณะ ของข้อบกพร่อง พิจารณาวิธีดำเนินการ/จัดการและควบคุมผลิตภัณฑ์ที่มีข้อบกพร่อง เช่น แยกแยะ ทำลาย ลดเกรด นำกลับไปทำใหม่ ตรวจซ้ำ ผลิตภัณฑ์ที่บกพร่องที่นำกลับไปซ่อมหรือ ทำใหม่ต้องตรวจซ้ำตามแผนคุณภาพหรือที่กำหนด แจ้งผู้เกี่ยวข้องซึ่งรวมถึงลูกค้าด้วย

4.14) การปฏิบัติการแก้ไขและป้องกัน ประเด็นสำคัญข้อบกพร่องต้องได้รับ การแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ ป้องกันข้อบกพร่องที่อาจเกิดได้ สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอน การทำงานในการแก้ไขและป้องกัน โดยรวมถึงหาสาเหตุของข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น หรืออาจเกิดขึ้น ของผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการการผลิต หรือระบบคุณภาพ รวมทั้งข้อร้องเรียนจากลูกค้า กำหนดวิธีการ ช่วงเวลาการแก้ไขและป้องกัน จัดทำบันทึกผลการแก้ไขและป้องกัน สรุปผลการ

แก้ไขและป้องกันเสนอในที่ประชุมการทบทวนระบบ สาเหตุของข้อบกพร่องอาจรวมถึงผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ กระบวนการผลิต เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ เสีย บกพร่องหรือใช้งานไม่ได้ ไม่มีขั้นตอนการทำงานหรือเอกสารหรือมีแต่ไม่เพียงพอ ไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนด การควบคุมกระบวนการไม่เพียงพอ แผนปฏิบัติงานไม่ดีพอ ขาดการฝึกอบรม สภาพการทำงานไม่เหมาะสม ทรัพยากร ไม่เพียงพอ ความแปรปรวนในกระบวนการ ระดับของการแก้ไขป้องกันข้อบกพร่องขึ้นอยู่กับขนาดและความเสี่ยงของปัญหาและลักษณะและการพัฒนาปรับปรุงระบบ รวมถึงผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์

4.15) การขนย้าย การเก็บ การบรรจุ การถนอมรักษาและการส่งมอบ สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอน และผู้รับผิดชอบในการขนย้าย จัดเก็บ บรรจุ รักษาและส่งมอบ สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอนและผู้รับผิดชอบในการขนย้าย จัดเก็บ บรรจุ รักษาและส่งมอบเพื่อป้องกันการเสียหายหรือเสื่อมสภาพ อันอาจเกิดแก่ผลิตภัณฑ์ ทุกขั้นตอน

4.16) การควบคุมบันทึกคุณภาพ ประเด็นสำคัญข้อมูลในบันทึกคุณภาพ ต้องถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและอ่านได้ มีวิธีการจัดเก็บที่เรียกใช้ได้ง่าย สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอน การปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบในการดูแลและควบคุมบันทึกคุณภาพ โดยรวมถึงการชี้แจง การจัดหมวดหมู่ การทำดัชนี การจัดเก็บ การเข้าถึง การรักษา และการทำลาย การจัดเก็บและการรักษาบันทึกคุณภาพ ต้องสามารถเรียกใช้ได้ง่ายและป้องกันการเสื่อมสภาพ ความเสียหายสูญหาย ระยะเวลาในการจัดเก็บ

4.17) การตรวจติดตามคุณภาพภายใน ประเด็นสำคัญมีการตรวจติดตามคุณภาพภายใน เพื่อประเมินความเหมาะสมและประสิทธิภาพของระบบเพื่อนำไปปรับปรุงระบบ สิ่งที่ต้อง กำหนดขั้นตอนในการตรวจติดตามคุณภาพภายใน โดยรวมถึง แผนการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ผู้ตรวจติดตามต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมและเป็นอิสระจากหน่วยงานที่ตรวจ ผู้รับผิดชอบในพื้นที่ที่ถูกตรวจ จะต้องแก้ไขข้อบกพร่องที่พบอย่างทันที่ ท่วงที ติดตามและตรวจสอบประสิทธิภาพการแก้ไข บันทึกและแจ้งผลให้ผู้ถูกตรวจทราบ สรุปผลเสนอการประชุม ทบทวนระบบ

4.18) การฝึกอบรม ประเด็นสำคัญให้บุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอนในการ ดำเนินการ โดยรวมถึงการประเมินความรู้ ประสบการณ์ ความเหมาะสม และความสามารถ ของบุคลากร การระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละคน โดยเทียบกับคุณสมบัติที่ ต้องการสำหรับงานนั้น การวางแผนจัดการให้มีการฝึกอบรม หรืออบรมใหม่ทั้งจากภายในและ

ภายนอก บันทึกการฝึกอบรมรวมทั้งผลการฝึกอบรม ประเมินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการ เพื่อพิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรมเพิ่มเติม

4.19) การบริการ ประเด็นสำคัญให้การบริการเป็นไปตามข้อตกลงกับลูกค้า สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอนการบริการ โดยการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริการต้องชัดเจนระหว่างองค์กร ผู้จัดจำหน่าย ผู้ใช้ การกำหนดแผนการให้บริการ ไม่ว่าจะดำเนินการโดยองค์กรหรือตัวแทน ความถูกต้องของแบบและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการขนย้าย และให้บริการหลังการติดตั้ง การควบคุม เครื่องวัดและเครื่องทดสอบที่ใช้ในการให้บริการ และการทดสอบภาคสนาม การจัดเตรียม จัดทำเอกสารในการให้บริการ รวมทั้งคู่มือในการใช้ชิ้นส่วน หรืออะไหล่ การเตรียมความพร้อมในการให้คำแนะนำและความช่วยเหลือทางเทคนิค อบรมเจ้าหน้าที่ของลูกค้า จัดหาชิ้นส่วนอะไหล่เพียงพอ การอบรมบุคลากรที่ให้บริการ การจัดเตรียมบุคลากรที่มีความสามารถในการให้บริการ ข้อมูลที่ได้รับจากการให้บริการที่จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทวนสอบและรายงานการให้บริการ

4.20) กลวิธีทางสถิติ ประเด็นสำคัญให้ใช้กลวิธีทางสถิติเป็นเครื่องมือ ในการควบคุมและการทวนสอบ ชี้ความสามารถของกระบวนการและคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ สิ่งที่ต้องทำ กำหนดขั้นตอนในการใช้กลวิธีทางสถิติ โดย กำหนดงานที่จำเป็นต้องใช้กลวิธีทางสถิติ เลือกกลวิธีทางที่เหมาะสม ควบคุมการใช้กลวิธีทางสถิติ รายงานผลของการใช้กลวิธีทางสถิติให้ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. โครงสร้างการบริหารฝ่ายพัฒนานักศึกษา

3.1 การสังเคราะห์โครงสร้างการดำเนินงาน ในฝ่ายพัฒนานักศึกษาหรือกิจการนักศึกษา

ระดับคณะของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร (<http://www.eng.nu.ac.th/page1-7.html>) มีรองคณบดีฝ่ายพัฒนานิสิตและชุมชนสัมพันธ์ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในงานส่วนพัฒนานักศึกษา มีหน่วยกิจการนิสิตคณะฯ โดยมีเจ้าหน้าที่ ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานกิจกรรมนิสิต การฝึกงานของนิสิตและสหกิจศึกษา งานพัฒนาและวินยนิสิต งานให้คำปรึกษา ทูตการศึกษา กองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) งานกองทุนสวัสดิการนิสิต งานแนะแนวอาชีพและศึกษาต่อ งานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มีสโมสรนิสิตคณะวิศวกรรมศาสตร์ มีชมรมต่าง ๆ ในสโมสร มีระบบฐานข้อมูลสถานประกอบการ มีกิจกรรมพัฒนานิสิต มีงานประชาสัมพันธ์ มีการสำรวจภาวะการณ์ ทำงานทำของบัณฑิต มีเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ มีงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

คณะวิทยาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่(<http://www.mis.science.cmu.ac.th/>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในงานส่วนพัฒนานักศึกษา มีหน่วยกิจการนักศึกษาของคณะ มีการบริการสำหรับนักศึกษา มีกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ปฏิทินการศึกษา ปฏิทินกิจกรรมนักศึกษา บันทึกรายกิจกรรม สโมสรนักศึกษา กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (<http://www.sasc.kku.ac.th/>) มีรองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในงานส่วนพัฒนานักศึกษา มีหน่วยกิจการนักศึกษาทำหน้าที่ในเรื่องทุนการศึกษา เงินอิมมูเงิน เงินอุดหนุนการศึกษา การจ้างงานนักศึกษา ปฏิบัติงานพิเศษ สนับสนุนค่าครองชีพนักศึกษาจากการทำงาน หน่วยกิจกรรมนักศึกษา ทำหน้าที่กิจกรรมเสริมหลักสูตรของคณะฯ ประกอบด้วย ด้านวิชาการ ด้านกีฬาและนันทนาการ ด้านบำเพ็ญประโยชน์ ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านคุณธรรม จริยธรรม งานประชาสัมพันธ์ งานแนะแนวการศึกษาให้บริการสารสนเทศและจัดหางาน บริการให้คำปรึกษา งานส่งเสริมสุขภาพนักศึกษา ภารกิจหลักคือ ส่งเสริมสุขภาพนักศึกษา บริการสุขภาพนักศึกษา งานวินัยและพัฒนาของคณะ คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ สโมสรนักศึกษา

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (<http://www.nurse.tu.ac.th/>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในงานส่วนพัฒนานักศึกษา มีคณะกรรมการกิจการพิเศษและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีฝ่ายการนักศึกษา โดยบริหารในรูปคณะกรรมการ กำหนดพันธกิจเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร สร้างประสบการณ์ วิชาการและวิชาชีพ สนับสนุนให้นักศึกษาดำเนินกิจกรรมตามความสนใจตามศักยภาพ โดยดำเนินการในลักษณะองค์รวมครอบคลุม การพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม รวมทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม มีงานด้านกิจกรรมนักศึกษา งานกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีกิจกรรมที่คณะกรรมการนักศึกษาดำเนินการ แบ่งเป็น 3 ฝ่าย ฝ่ายกีฬา เช่น การแข่งขันกีฬาภายในศูนย์สุขภาพ กีฬาสถาบันพยาบาลแห่งประเทศไทย กีฬาของมหาวิทยาลัย กีฬากองศกลต่าง ๆ ฝ่ายศิลปวัฒนธรรม ฝ่ายบำเพ็ญประโยชน์ งานบริการนักศึกษา มีการให้สวัสดิการนักศึกษา การส่งเสริมและดูแลสุขภาพ ทุนการศึกษา

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (<http://www.eng.psu.ac.th/>) มีผู้ช่วยคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในงานส่วนพัฒนานักศึกษา มีหน่วยกิจการนักศึกษา โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษา มีการกำหนดปฏิทินกิจกรรม มีกิจกรรมการให้ทุนการศึกษา งานประชาสัมพันธ์ สโมสรนักศึกษา การแข่งขันกีฬา 13 คณะ มีการแนะแนว งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทุนกู้ยืมฉุกเฉินคณะฯ ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษคณะฯ (ขาดแคลนทุนทรัพย์) ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษคณะฯ (เรียนดี) ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษ

คณะฯ (กรณีพิเศษ) สิทธิพิเศษการยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษและค่าลงทะเบียน ทวนการศึกษาแก่นักศึกษาที่สร้างชื่อเสียงจากการเข้าร่วมกิจกรรมประกวดและแข่งขันต่าง ๆ ทวนงานแลกเปลี่ยน

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (<http://www.eng.ubu.ac.th>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และผู้ช่วยคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ดูแลรับผิดชอบงานกิจการนักศึกษาของคณะฯ มีคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการนักศึกษา ในงานกิจกรรมพัฒนานักศึกษากิจกรรมนักศึกษา (สโมสรนักศึกษาและชุมนุม) กองทุนพัฒนากิจการนักศึกษา คณะกรรมการทุนการศึกษา ดูแลงานทุนการศึกษา กยศ. กรอ. กองทุนกู้ยืมฉุกเฉิน กองทุนกู้ยืมเพื่อชำระค่าหน่วยกิต และค่าธรรมเนียมอื่น ๆ คณะกรรมการแนะแนวและให้คำปรึกษา ดูแลงานแนะแนวอาชีพและศึกษาต่อ งานให้คำปรึกษา รับสมัครงาน มีคณะกรรมการวินัยและสวัสดิการนักศึกษา ดูแลงานวินัยนักศึกษา สวัสดิการนักศึกษา มีนายกสมาคมศิษย์เก่าคณะฯ สมาคมศิษย์เก่าคณะฯ ดูแลเรื่องรวบรวม/จัดทำข้อมูลศิษย์เก่าให้เป็นปัจจุบัน ประสานงานและดำเนินการตามที่สมาคมร้องขอ ดูแลเว็บไซต์ของสมาคม มีบุคลากรงานกิจการนักศึกษาของคณะฯดูแลรับผิดชอบ

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (<http://www.eng.ubu.ac.th>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาดูแลรับผิดชอบงานกิจการนักศึกษาของคณะฯ มีกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (<http://www.arts.chula.ac.th>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต ทำหน้าที่บริหารดูแลงานกิจการนิสิต กิจกรรมนักศึกษา ชมรมต่าง ๆ ในคณะฯ กิจกรรมนิสิตเพื่อพัฒนาสังคม สนับสนุนกิจกรรมการศึกษาด้วยการให้ทุนการศึกษาและรางวัลแก่นิสิต พัฒนาศักยภาพด้านศิลปวัฒนธรรมของนิสิต จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้นิสิตทุกระดับการศึกษา สนับสนุนกิจกรรมนิสิตเก่าสัมพันธ์

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (<http://www.scieen.kmutt.ac.th/activitiesamo.html>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา ดูแลรับผิดชอบงานกิจกรรมนักศึกษาของคณะฯ คณะกรรมการสโมสรฯ กิจกรรมของสโมสรฯ งานทุนการศึกษา กิจกรรมคณะฯ ภาวการณ์หางานทำของบัณฑิต ผลงาน รางวัลของนักศึกษา กิจการนักศึกษา ปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ ประชุมเชียร์และรับน้อง กีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ พิธีไหว้ครู วันวิทยาศาสตร์ พิธีวางพวงมาลา กีฬา Bonding Games กีฬาเปิดกระป๋อง ค่ายวิทยาศาสตร์ กีฬาอะตอมเกมส์ ปัจฉิมนิเทศ

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (<http://www.med.msu.ac.th/work%206.html>) มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตและกิจการพิเศษ ดูแลรับผิดชอบงานการพัฒนานิสิต งานทุนการศึกษา

งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมนิสิต คณะกรรมการศิษย์เก่า กองทุน
เกียรติคุณนิสิต

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (<http://www.med.msu.ac.th/work%206.html>)
มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต ดูแลรับผิดชอบงานกิจการนิสิต มีงานกิจการนิสิตและสโมสรนิสิต
มีงานประชาสัมพันธ์ ปฏิทินกิจกรรม ทูนาการศึกษา ศึกษาต่อ จัดหางาน กู้ยืมเงิน หน้าที่ของ
กิจการนิสิต มี 6 ด้าน ด้านพิจารณาวิเคราะห์โครงการและกิจกรรม ด้านการสนับสนุนกิจกรรม
นิสิต ด้านติดตามและประเมินผล ด้านประสานงาน ด้านกิจกรรมกีฬา ด้านทุนการศึกษา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (<http://www.human.hum.ku.ac.>) มีรอง
คณบดีฝ่ายกิจการนิสิต บริหารรับผิดชอบดูแลงานกิจการนิสิต มีฝ่ายกิจการนิสิตคณะ มีงาน
โครงการบัณฑิตยุคใหม่คณะฯ จัดทำ Transcript กิจกรรมนิสิตคณะ พิจารณาทูนนิสิต พัฒนา
ระบบอาจารย์ที่ปรึกษา กีฬา ศิลปวัฒนธรรม สโมสร

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (<http://www.science.mju.ac.th>) มีรองคณบดีฝ่าย
กิจการนักศึกษาและกิจกรรมพิเศษ บริหารและรับผิดชอบงานกิจการนักศึกษา มีสโมสรนักศึกษา
มีกิจกรรม และการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานปฐมนิเทศ ปัจฉินิเทศ

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา (<http://www.sci.skru.ac.th>)
มีรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษารับผิดชอบงานกิจการนักศึกษา งานกิจกรรมพัฒนานักศึกษา มี
การออกคำสั่งในนามคณบดี เพื่อแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ โครงการ/กิจกรรมพัฒนา
นักศึกษา ประจำปี มีโครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จัดทำแบบประเมินผลโครงการ/
กิจกรรม จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษา มีปฏิทินกิจกรรม

จากการศึกษาการบริหารงานฝ่ายพัฒนานักศึกษาในสังกัดคณะ ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ
สรุปได้ว่าส่วนใหญ่จะมีรองคณบดีทำหน้าที่ควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานให้เป็นไปตาม
ภารกิจ และเป้าหมายที่กำหนดภายใต้ตัวบ่งชี้ที่ได้กำหนดไว้ โดยมีคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่
ดูแลในแต่ละงานดังนี้ งานด้านกิจกรรมพัฒนานักศึกษา งานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
งานด้านกิจการนักศึกษา ซึ่งรวมไปถึงสโมสรและชุมนุมต่าง ๆ ของคณะที่ต้องกำกับดูแลด้วย
งานที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ของ สมศ. ด้านแบบสำรวจความพึงพอใจ ของนักศึกษาและศิษย์เก่า
ผลงาน รางวัลของนักศึกษา การสำรวจภาวะการมีงานทำและความพึงพอใจของนายจ้าง มีงาน
ประชาสัมพันธ์ ปฏิทินกิจกรรม งานศึกษาต่อ จัดทำ Transcript พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา
กีฬาคณะ งานบริการวิชาการ ปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ ปัจฉินิเทศ ประชุมเชียร์และรับน้อง
กีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ พิธีไหว้ครู กองทุนพัฒนากิจการนักศึกษา คณะกรรมการทุนการศึกษา
ดูแลงานทุนการศึกษา กยศ. กรอ. กองทุนกู้ยืมฉุกเฉิน กองทุนกู้ยืมเพื่อชำระค่าหน่วยกิต ทุน

ยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษคณะฯ (ขาดแคลนทุนทรัพย์) ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษคณะฯ (เรียนดี) ทุนยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษคณะฯ (กรณีพิเศษ) สิทธิพิเศษการยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษและค่าลงทะเบียน ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่สร้างชื่อเสียงจากการเข้าร่วมกิจกรรมประกวดและแข่งขันต่าง ๆ ทุนทำงานแลกเปลี่ยน คณะกรรมการแนะแนวและให้คำปรึกษาดูแลงานแนะแนวอาชีพและศึกษาต่อ งานให้คำปรึกษา รับสมัครงาน มีคณะกรรมการวินัยและสวัสดิการนักศึกษา ดูแลงานวินัยนักศึกษา สวัสดิการนักศึกษา มีนายกสมาคมศิษย์เก่าคณะฯ สมาคมศิษย์เก่าคณะฯ ดูแลเรื่องราวรวบรวม/จัดทำข้อมูลศิษย์เก่าให้เป็นปัจจุบัน ประสานงานและดำเนินการตามที่สมาคมร้องขอ ดูแลเว็บไซต์ของสมาคม สนับสนุนกิจกรรมนิสิตเก่าสัมพันธ์ เกียรติคุณนิสิต กิจกรรมเสริมหลักสูตรของคณะฯ ประกอบด้วย ด้านวิชาการ ด้านกีฬาและนันทนาการ ด้านบำเพ็ญประโยชน์ ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านคุณธรรม จริยธรรม งานส่งเสริมสุขภาพนักศึกษา ภารกิจหลักคือ ส่งเสริมสุขภาพนักศึกษา บริการสุขภาพนักศึกษา งานวินัยและพัฒนาของคณะเพื่อให้ได้คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์

3.2 การวิเคราะห์กรอบแนวทางการปฏิบัติงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา ตามกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก เกณฑ์การประเมินและดัชนีบ่งชี้คุณภาพ

3.2.1 การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการผลิตกำลังคนระดับสูง การพัฒนาคุณภาพตามภารกิจของมหาวิทยาลัยในระดับอุดมศึกษาทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถเป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพที่จะนำการพัฒนาประเทศ คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา (ค.ป.อ.) ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา ได้มีการจัดทำมาตรฐานที่เป็นแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา จึงพัฒนาตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในขึ้นภายใต้หลักการให้มีความครอบคลุมทุกองค์ประกอบคุณภาพ ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2546 สามารถประเมินได้ทุกมิติของระบบ มีความสมดุลของมุมมองการบริหารจัดการทุกด้านและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับมาตรฐานต่าง ๆ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2549:6)

มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาทุกแห่ง เพื่อใช้เป็นหลักในการ

เทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมและกำกับดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการพัฒนา คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(2550 : 1-4) มาตรฐานการอุดมศึกษาที่ปรากฏ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 7 สิงหาคม 2549 ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และมาตรฐาน ด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ มาตรฐานย่อยทั้ง 3 ด้านนี้อยู่ ในมาตรฐานการศึกษาของชาติที่ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย 3 มาตรฐานเช่นกันคือ มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก มาตรฐานที่ 2 แนวทางการจัด การศึกษา มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ แต่ละมาตรฐาน ย่อยของมาตรฐานการอุดมศึกษาจะมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับมาตรฐานย่อยของมาตรฐาน การศึกษาของชาติ

สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา(2549) จากประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา ได้ประกาศมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ มาตรฐานการ อุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน 12 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต บัณฑิตระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรง ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบใน ฐานะพลเมืองและพลโลก โดยกำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 3 ตัวบ่งชี้คือ 1.1) บัณฑิตมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติ งานและสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล 1.2) บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม 1.3) บัณฑิตมี สุขภาพดีทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ มีการดูแลเอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้อง เหมาะสม

2. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษา ตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ (ก) มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ โดยกำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 3 ตัวบ่งชี้ คือ (1) มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่น สอดคล้อง กับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างมีอิสระทางวิชาการ (2) มีการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบและวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าคุ้มทุน (3) มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง (ข) มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา การดำเนินงานตามพันธกิจของการอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือรวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชน และสังคมในการจัดการความรู้โดยกำหนด ตัวบ่งชี้ไว้ 4 ตัวบ่งชี้ คือ (1) มีหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ทันสมัย ยึดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แบบผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และการสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมินและใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการหลักสูตร ตลอดจนมีการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน (2) มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นการขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพของประเภทสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติของสังคมและประเทศชาติ (3) มีการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของสังคมตามระดับความเชี่ยวชาญของประเภทสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง และความยั่งยืนของสังคมและประเทศชาติ (4) มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ วัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรมต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3. มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา การสร้างและการจัดการความรู้ตามแนวทาง/หลักการอันนำไปสู่สังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกเป็นตัวบ่งชี้ได้ 2 ตัวบ่งชี้ คือ 3.1) มีการแสวงหา การสร้าง และการใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและประเทศเพื่อเสริมสร้างสังคมฐานความรู้ 3.2) มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่ายและหลักการประสานความร่วมมือรวมพลังอันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

จากคำอธิบายในมาตรฐานที่ 1 มีคำสำคัญที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษาซึ่งเป็นคำที่บ่งชี้ไปถึงเป้าหมายในการพัฒนางานคือ พัฒนাবัณฑิตให้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม

สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก โดยสาระในตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้อง ในงานฝ่ายพัฒนานักศึกษามีอยู่ในตัวบ่งชี้ที่ 1.2 และตัวบ่งชี้ที่ 1.3 ว่าด้วย บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพดี ทั้งด้านร่างกาย และจิตใจ มีการดูแลเอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม ในมาตรฐานที่ 2 มีคำสำคัญที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา ซึ่งเป็นคำที่บ่งชี้ไปถึง เป้าหมายในการพัฒนางาน คือ มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและ พันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารงานในทุกระดับต้องยึด หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรหรือหน่วยงาน ส่วนงานด้านทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรมเป็นพันธกิจหนึ่งใน 4 พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยและของคณะฯ/ฝ่าย

1. มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการ อุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยสาระในตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องในงานฝ่ายพัฒนานักศึกษามีอยู่ใน ตัวบ่งชี้ที่ (1), (2) และตัวบ่งชี้ที่ (3) ว่าด้วย มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและ สังคม มีการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา ในมาตรฐานนี้ มีคำสำคัญที่ เกี่ยวข้องในงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษาซึ่งเป็นคำที่บ่งชี้ไปถึงเป้าหมายในการพัฒนางาน คือ การดำเนิน งานตามพันธกิจของการอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยสาระในตัวบ่งชี้ที่ เกี่ยวข้องในงานฝ่ายพัฒนานักศึกษามีอยู่ในตัวบ่งชี้ที่ (1) และ ตัวบ่งชี้ที่ (4) ว่าด้วยการบริหาร กิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน (ตัวบ่งชี้ที่ 1) และ มีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ วัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรมต่างประเทศอย่าง เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ (ตัวบ่งชี้ที่ 4) ในมาตรฐานที่ 3 มี คำสำคัญที่เกี่ยวข้องในงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา ซึ่งเป็นคำที่บ่งชี้ไปถึงเป้าหมายในการพัฒนา งาน คือ การสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยสาระในตัวบ่งชี้ที่ เกี่ยวข้องในงานฝ่ายพัฒนานักศึกษามีอยู่ในตัวบ่งชี้ที่ 3.1 และ ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 ว่าด้วย การแสวงหา การสร้างและการใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทศเพื่อเสริมสร้าง สังคมฐานความรู้ มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัยแบบบูรณาการ

หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่ายและหลักการประสานความร่วมมือร่วมพลัง
อันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบคุณภาพ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(2550 : 16) ได้สรุปตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาตามองค์ประกอบคุณภาพไว้ 9 องค์ประกอบ
44 ตัวบ่งชี้ จำแนกประเภทตัวบ่งชี้เป็น ปัจจัยนำเข้า 7 กระบวนการ 21 ผลผลิต 16 ประกอบด้วย

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการประกอบด้วย
2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนา
กลยุทธ์ แผนดำเนินงานและมีการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน
ให้ครบทุกภารกิจ (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของการทำงานที่กำหนด
(ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน ประกอบด้วย 13 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 มีระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 มีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 มีโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียน
การสอน ซึ่งบุคคล องค์กรและชุมชนภายนอกมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
หรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์

ตัวบ่งชี้ที่ 2.7 มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ของ
คณาจารย์

ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 มีระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำทำการวิจัย เพื่อพัฒนา
การเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.9 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและการประกอบ
อาชีพอิสระภายใน 1 ปี

ตัวบ่งชี้ที่ 2.10 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2.11 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิต (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 2.12 ร้อยละของนักศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมาที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม กีฬา สุขภาพ ศิลปะและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมในระดับชาติหรือนานาชาติ (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 2.13 ร้อยละของอาจารย์ประจำซึ่งมีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (เฉพาะสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย)

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 มีการจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์(ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 มีการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 มีระบบบริหารจัดการความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.4 ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและในระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.5 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ (เฉพาะสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย)

องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 มีระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคมตามเป้าหมายของสถาบัน

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีส่วนร่วมในการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพในระดับชาติในระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 ร้อยละของกิจกรรมหรือโครงการบริการทางวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.4 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.5 จำนวนแหล่งให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ ที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ (จำนวนศูนย์เครือข่าย) (เฉพาะสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม)

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 มีระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 มีผลงานหรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างมาตรฐานศิลปะ วัฒนธรรม (เฉพาะสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม) (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 6.3 ประสิทธิผลในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลป วัฒนธรรม (เฉพาะสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม) (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับ ลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 สถานสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถ ผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้ในระดับสากล

ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับ ลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์การเรียนรู้ (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะ งานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 มีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนา และ คุ้มครองรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.5 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และ การวิจัย (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 7.6 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 7.7 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการ หรือ วิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 มีการนำระบบบริหารความเสี่ยง มาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.9 ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์กรระดับบุคคล(ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 มีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 มีระบบและกลไกการประเมินคุณภาพภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นักศึกษา (ตัวบ่งชี้สอดคล้องกับลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา)

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์มาตรฐานการอุดมศึกษาและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนานักศึกษา
ของคณะที่ใช้ประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน

มาตรฐาน	ตัวบ่งชี้ด้าน ปัจจัยนำเข้า	ตัวบ่งชี้ด้าน กระบวนการ	ตัวบ่งชี้ด้าน ผลผลิตหรือ ผลลัพธ์
1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	-	-	2.11, 2.12
2. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการอุดมศึกษา			
ก. มาตรฐานด้านธรรมาภิบาล ของการ บริหารการอุดมศึกษา	7.5,	1.1, 7.2, 7.4, 8.1, 8.2, 9.1, 9.2	1.2, 7.6, 7.9, 9.3
ข. มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหาร การอุดมศึกษา	-	3.1, 3.2, 6.1	6.2, 6.3
3. มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคม ฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้	-	7.3	-

3.2.2 การประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน
และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เรียกโดยย่อว่า (สมศ.) จัดตั้งขึ้นตามพระราช
บัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา
เพื่อดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างอิสระในรูปขององค์การมหาชน หน้าที่ประเมิน
คุณภาพภายนอกให้กับสถานศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และทำหน้าที่ประเมินผลการจัด
การศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายหลักการ
และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ โดยกำหนดให้ สมศ.มีอำนาจหน้าที่หลักในการ
พัฒนาระบบประเมินคุณภาพภายนอก กำหนดกรอบ แนวทางและวิธีการประเมินคุณภาพ
สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด การประเมินภายนอก
ระดับอุดมศึกษา สมศ. ได้เริ่มต้นการประเมินภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549 – 2553) ตั้งแต่เดือน
มิถุนายน 2549 เป็นต้นไป ซึ่งเป็นการประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานคุณภาพ สมศ. มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีมีหน่วยงานที่เป็นคณะอยู่ 12 คณะ ซึ่งก็จะต้องได้รับการตรวจจาก
สมศ. ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนในการเตรียมตัวเพื่อรับการประเมินภายนอกของคณะ/
ฝ่าย/กลุ่มสาขาในคณะ จึงควรศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานตัวบ่งชี้ เกณฑ์การ

ประเมินและเกณฑ์ในการรับรองมาตรฐานของ สมศ. เพื่อให้คณะ/ฝ่าย/กลุ่มสาขาในคณะ ได้ดำเนินการประกันคุณภาพในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การประเมินตนเอง รวมไปถึงการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานและหน้าที่ให้สอดคล้องและรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกมากยิ่งขึ้น สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2549:7-8) มาตรฐานคุณภาพ สมศ. หมายถึง มาตรฐานคุณภาพใน 4 มิติ คือ ประสิทธิภาพ การบริหารและการจัดการ การเรียนรู้ และการประกันคุณภาพ แบ่งเป็น 7 มาตรฐาน 48 ตัวบ่งชี้ ตามที่ สมศ. กำหนด โดยมาตรฐานที่ 1-4 เป็นมาตรฐานด้านผลลัพธ์ ส่วนมาตรฐานที่ 5-7 เป็นมาตรฐานด้านกระบวนการ ในแต่ละมาตรฐานมีจำนวนตัวบ่งชี้ร่วมและบ่งชี้เฉพาะ (*) ตามจุดเน้นปฏิบัติพันธกิจและอัตลักษณ์ของสถาบัน ซึ่งแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 มาตรฐานคุณภาพ สำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

มาตรฐาน	น้ำหนัก	จำนวนตัวบ่งชี้
1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	อย่างน้อย 20	6 + 2*
2. มาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	อย่างน้อย 20	5 + 2*
3. มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ	อย่างน้อย 20	4 + 3*
4. มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	อย่างน้อย 10	2 + 2*
รวมมาตรฐานที่ 1 - 4	100	17 + 9*
5. มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร	20	11
6. มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	20	9
7. มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ	20	2
รวมมาตรฐานที่ 5 - 7	60	22
รวมมาตรฐานที่ 1 - 7	160	39 + 9*

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2549:104-106) สมศ. ได้วางแผนเพื่อการจัดกลุ่มสถาบันตามจุดเน้นพันธกิจ โดยมีวิธีการคือ ขอความร่วมมือสถาบันการศึกษาในการกระขายน้ำหนักในพันธกิจหลัก โดยหลักการการกระขายน้ำหนักที่ว่านี้ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการพัฒนาระบบประเมินสถาบันอุดมศึกษา ให้กำหนดกรอบการประเมินคุณภาพภายนอก เพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สมศ. ใน 4 มิติ พร้อมทั้งกำหนดน้ำหนักในแต่ละมิติ โดยกำหนดให้มิติที่ 1 เป็น

100 คะแนน ส่วนมิติที่ 2 มิติที่ 3 และมิติที่ 4 มีน้ำหนักคะแนนมิติละ 20 คะแนน ในการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา สมศ. ได้กำหนดการจัดกลุ่มสถาบันได้ 4 กลุ่ม ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การจัดกลุ่มสถาบันพิจารณาจากการกระจายน้ำหนัก 100 คะแนน ใน 4 พันธกิจหลัก 4 ด้าน

กลุ่มสถาบันตามจุดเน้น	การปฏิบัติตามพันธกิจ			
	สอน	วิจัย	บริการ วิชาการ	การทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม
1. การผลิตบัณฑิตและวิจัย	√√ (≥ 30 %)	√√ (≥ 30 %)	√ (≥ 20 %)	√ (≥ 10 %)
2. การผลิตบัณฑิตและการพัฒนา สังคม	√√ (≥ 30 %)	√ (≥ 20 %)	√√ (≥ 30 %)	√ (≥ 10 %)
3. การผลิตบัณฑิตและพัฒนา ศิลปะและวัฒนธรรม	√√ (≥ 30 %)	√ (≥ 20 %)	√ (≥ 20 %)	√√ (≥ 20 %)
4. การผลิตบัณฑิต	√√ (≥ 35 %)	√ (≥ 20 %)	√ (≥ 20 %)	√ (≥ 10 %)

* เครื่องหมาย (√√) แสดงจุดเน้นที่สถาบันเพิ่มน้ำหนักจากเกณฑ์ขั้นต่ำ สมศ. กำหนด

กลุ่มที่ 1 คือ กลุ่มที่กระจายน้ำหนักลงในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและวิจัย ตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป

กลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มที่กระจายน้ำหนักลงในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป

กลุ่มที่ 3 คือ กลุ่มที่กระจายน้ำหนักลงในพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตั้งแต่ร้อยละ 30 ขึ้นไป และร้อยละ 20 ขึ้นไปตามลำดับ

กลุ่มที่ 4 คือ กลุ่มที่กระจายน้ำหนักลงในพันธกิจด้านการผลิตอย่างชัดเจนมากกว่าการกระจายในพันธกิจด้านอื่น ๆ กล่าวคือ ให้น้ำหนักด้านการผลิตบัณฑิต ตั้งแต่ร้อยละ 35 ขึ้นไป

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2551 : 77 - 80) จากวาระการประชุมสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วาระที่ 5.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าน้ำหนักของมาตรฐานและตัวบ่งชี้ในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 มหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีราชมงคลอิสาน จัดเป็นสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิต (กลุ่มที่ 4) ได้กำหนดค่าน้ำหนักของมาตรฐาน 1 – 7 และกระจายน้ำหนักผู้ตัวบ่งชี้ที่แสดงในแบบการกำหนดค่าน้ำหนักมาตรฐาน (ตารางที่ 7) และแบบกระจายน้ำหนักของผู้ตัวบ่งชี้ในแต่ละมาตรฐาน (ตารางที่ 8) ดังนี้

ตารางที่ 7 ค่าน้ำหนักมาตรฐานในการประเมินคุณภาพภายนอก

มาตรฐาน	น้ำหนัก	จำนวนตัวบ่งชี้
1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	40	6
2. มาตรฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	25	5
3. มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ	25	4
4. มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	10	2
รวม มาตรฐาน 1-4	100	17
5. มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร	20	11
6. มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	20	9
7. มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ	20	2
รวม มาตรฐาน 5-7	60	22
รวม มาตรฐาน 1-7	160	39

ตารางที่ 8 ค่าน้ำหนักของผู้ตัวบ่งชี้ในแต่ละมาตรฐานในการประเมินคุณภาพภายนอก

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก
มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต	40
1.1 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและการประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	6.67
1.2 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้ทำงานตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา	6.67
1.3 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์	6.67
1.4 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิต	6.67

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก
1.5 จำนวนนักศึกษา หรือศิษย์เก่าที่จบการศึกษาไม่เกิน 3 ปี ที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการหรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา	6.66
1.6 จำนวนวิทยานิพนธ์และงานวิชาการของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ภายในรอบ 3 ปี ที่ผ่านมา	6.66
มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์	25
2.1 ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ และ / หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	5.00
2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ของสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	5.00
2.3 เงินสนับสนุนงานวิจัย และงานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	5.00
2.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัย หรืองานสร้างสรรค์จากภายในสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	5.00
2.5 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	5.00
มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ	25
3.1 ร้อยละของกิจกรรม / โครงการ บริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ	6.25
3.2 ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการและกรรมการวิชาชีพในระดับชาติหรือต่ออาจารย์ประจำ	6.25
3.3 มีการนำความรู้และประสบการณ์จากการบริการ วิชาการ และวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนาการเรียน การสอน และการวิจัย	6.25
3.4 ค่าใช้จ่ายและมูลค่าของสถาบันในการบริการวิชาการและวิชาชีพเพื่อสังคมต่ออาจารย์ประจำ	6.25

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก
มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	10
4.1 ร้อยละของกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริม เอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรม ต่อจำนวนนักศึกษา	5.00
4.2 ร้อยละของค่าใช้จ่าย และมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริม เอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต้องบดำเนินการ	5.00
มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร	20
5.1 สภาสถาบัน และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ขับเคลื่อนพันธกิจ และสามารถสะท้อนถึงนโยบาย วัตถุประสงค์และนำไปสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการที่ดี มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ โปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้งมีความสามารถในการผลักดันสถาบันให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล	1.82
5.2 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์การการเรียนรู้โดยอาศัยผลการประเมินจากภายในและภายนอก	1.82
5.3 มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ	1.82
5.4 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน	1.82
5.5 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารการเรียนการสอน และการวิจัย	1.82
5.6 สิ้นทรัพย์ถาวรต่อจำนวนนักศึกษา (เต็มเวลาเทียบเท่า)	1.82
5.7 ค่าใช้จ่ายทั้งหมด ต่อจำนวนนักศึกษา (เต็มเวลาเทียบเท่า)	1.82
5.8 ร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดำเนินการ	1.82
5.9 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ	1.82
5.10 งบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศต่ออาจารย์ประจำ	1.81
5.11 ร้อยละของบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ	1.81

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก
มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน	20
6.1 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด	2.23
6.2 จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	2.23
6.3 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ	2.22
6.4 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งวิชาการต่ออาจารย์ประจำ	2.22
6.5 การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ (Professional Ethics)	2.22
6.6 กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการปฏิบัติ และประสบการณ์จริง	2.22
6.7 ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	2.22
6.8 ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม / โครงการพัฒนานักศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา	2.22
6.9 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในระบบห้องสมุดคอมพิวเตอร์และศูนย์สารสนเทศต่อนักศึกษา	2.22
มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ	20
7.1 มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายในที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	10
7.2 ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพภายใน	10

จากการกำหนดเกณฑ์การประเมินระดับตัวบ่งชี้ของ สมศ. และการกำหนดค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ในแต่ละมาตรฐานในการประเมินคุณภาพภายนอก สามารถวิเคราะห์ได้ว่าองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานในฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประกอบด้วยเกณฑ์ดังในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานในฝ่ายพัฒนานักศึกษา
ของคณะ ในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	เกณฑ์มาตรฐาน		
	1	2	3
<p>มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 2 ตัวบ่งชี้ คือ (1.4, 1.5)</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิต <u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาคุณสมบัติหลัก 3 ด้านของบัณฑิต หนึ่งในนั้นคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ</p> <p>ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 จำนวนนักศึกษา หรือศิษย์เก่าที่จบการศึกษาไม่เกิน 3 ปี ที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการหรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา <u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาคุณสมบัติหลัก 3 ด้านของบัณฑิต หนึ่งในนั้นคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ</p>	1-2.4	2.5-3.4	≥ 3.5
	-	-	≥ 1
<p>มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 2 ตัวบ่งชี้ คือ (4.1, 4.2)</p>			
<p>4.1 ร้อยละของกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรม ต่อจำนวนนักศึกษา</p> <p><u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาเป็นภาระงานที่อยู่ในกรอบงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะ</p>	1-14	15-19	≥ 20
<p>4.2 ร้อยละของค่าใช้จ่าย และมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรมต่องบดำเนินการ</p> <p><u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาเป็นภาระงานที่อยู่ในกรอบงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะ</p>			

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	เกณฑ์มาตรฐาน		
	1	2	3
มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 2 ตัวบ่งชี้ คือ (5.2, 5.3, 5.4, 5.5,5.6)			
5.2 มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้โดยอาศัยผลการประเมินจากภายในและภายนอก <u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาโดยการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในฝ่ายพัฒนานักศึกษา โดยการรวบรวมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในฝ่ายพัฒนานักศึกษามาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรได้เข้าถึงความรู้รวมไปถึงนักศึกษา	1-2	3	≥ 4
มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการพัฒนาสถาบันและบุคลากร มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 5 ตัวบ่งชี้ คือ (5.2, 5.3, 5.4, 5.5,5.6)			
5.3 มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ <u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาโดยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของฝ่ายให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของชาติ/มหาวิทยาลัยฯ/คณะ	1-2	3	≥ 4
5.4 มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน <u>คำอธิบายประกอบ</u> ความพยายามของฝ่ายฯ ในการบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยอื่น	1-2	3	≥ 4
5.5 ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย <u>คำอธิบายประกอบ</u> จัดทำระบบเพื่อความตัดสินใจในฝ่ายพัฒนานักศึกษา (ด้านการบริหาร)	1	2	≥ 3
5.6 สิ้นทรัพย์ถาวรต่อจำนวนนักศึกษา (เต็มเวลาเทียบเท่า) <u>คำอธิบายประกอบ</u> เป็นการจัดหาครุภัณฑ์ประจำปีเพื่อพัฒนาและบริการนักศึกษา	1	2	≥ 3

มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	เกณฑ์มาตรฐาน		
	1	2	3
มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพ มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 2 ตัวบ่งชี้ คือ (7.1, 7.2,)			
7.1 มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายในที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง <u>คำอธิบายประกอบ</u> พิจารณาโดยทุกหน่วยงานในองค์กรต้องมีระบบประกันคุณภาพภายใน	1-2	3	≥ 4
7.2 ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพภายใน <u>คำอธิบายประกอบ</u> ผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน	1-2	3	≥ 4

คำอธิบายประกอบ เป็นการอธิบายถึงเหตุผลว่า แต่ละมาตรฐาน และตัวบ่งชี้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษา ของคณะ ในสังกัดมหาวิทยาลัยอย่างไร

3.2.3 ดัชนีตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนานักศึกษาในระดับคณะ การจัดทำรายงานการประเมินตนเองเป็นผลของการประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญของระบบประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเองในระดับคณะ เพื่อตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของสาขาวิชา หน่วยงานสนับสนุนในการจัดการศึกษา โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐาน ผลประเมินดังกล่าวจะทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันของการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลไปถึงการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมายที่ดีขึ้นและแข่งขันได้ ขณะเดียวกันคณะได้ทบทวนการดำเนินงานที่ไม่สำเร็จหรือเป็นปัญหาเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาต่อไป เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้แก่ มหาวิทยาลัย/คณะ/สำนัก/สถาบัน/กอง/และสาขาวิชาจัดทำขึ้นเพื่อรายงานการประเมินตนเอง โดยใช้ผลการดำเนินงาน และผลการประเมินคุณภาพเทียบกับเกณฑ์ และเทียบกับเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้นในรอบปีการศึกษา (1 มิถุนายน – 31 พฤษภาคม ในปีถัดไป) โดยมีองค์ประกอบอยู่ 9 องค์ประกอบ และมีจำนวนตัวบ่งชี้ทั้งหมด 66 ตัวบ่งชี้ จากการที่ได้ศึกษารายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปีการศึกษา 2550 ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการ

ดำเนินงานและสนับสนุนนักศึกษาในคณะของฝ่ายพัฒนานักศึกษา สรุปได้ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 สรุปองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและสนับสนุนนักศึกษาในคณะของฝ่ายพัฒนานักศึกษา

องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินงาน

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 2 ตัวบ่งชี้ คือ (1.1, 1.2)

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 : มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และมีการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนให้ครบทุกภารกิจ

คำอธิบายประกอบ งานฝ่ายพัฒนานักศึกษาในระดับคณะ เป็นภารกิจหนึ่งใน 4 ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย การดำเนินงาน มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และแผนงาน เป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติโดยมีเกณฑ์ชี้วัดการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 5 ข้อแรก	5 - 6 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 : ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของการทำงานที่กำหนด

คำอธิบายประกอบ เป็นการประเมินแผนงานประจำปีของฝ่ายพัฒนานักศึกษาตามตัวบ่งชี้ที่กำหนด นำไปสู่การปฏิบัติและบรรลุเป้าหมาย

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
บรรลุเป้าหมายร้อยละ	60 - 74	75 - 89	90 - 100

องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 2 ตัวบ่งชี้ คือ (2.11, 2.12)

ตัวบ่งชี้ที่ 2.11 : ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิต
คำอธิบายประกอบ เป็นข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณสมบัติบัณฑิตที่พึงประสงค์ของผู้ใช้บัณฑิต ในองค์กรรวม โดยพิจารณาคุณสมบัติหลัก 3 ด้านของบัณฑิต หนึ่งในนั้น คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ เป็นภารกิจส่วนหนึ่งของฝ่ายพัฒนานักศึกษาที่มีส่วนร่วม

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจ	1 – 2.49	2.50 – 3.49	≥ 3.50

ตัวบ่งชี้ที่ 2.12 : ร้อยละของนักศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมาที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม กีฬา สุขภาพ ศิลปะและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมในระดับชาติหรือนานาชาติ
คำอธิบายประกอบ เป็นผลผลิตส่วนหนึ่ง ในภารกิจของฝ่ายพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
ค่าเฉลี่ย ความพึงพอใจ	0.003 – 0.015	0.016 – 0.029	≥ 0.030

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 3 ตัวบ่งชี้ คือ (3.1, 3.2, 3.3)

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 : มีการจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า

คำอธิบายประกอบ เป็นภารกิจส่วนหนึ่งของฝ่ายพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 7 ข้อแรก	7 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 : มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

คำอธิบายประกอบ เป็นภารกิจส่วนหนึ่งของฝ่ายพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 : ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม / โครงการพัฒนานักศึกษาให้เป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ต่อจำนวนนักศึกษา

คำอธิบายประกอบ เป็นภารกิจส่วนหนึ่งของฝ่ายพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
ร้อยละ	1 - 39	40 - 59	≥ 60

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 1 ตัวบ่งชี้ คือ (6.1)

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 : มีการจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า

คำอธิบายประกอบ เป็นภารกิจส่วนหนึ่งของฝ่ายพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 ข้อแรก	≥ 4 ข้อแรก

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 7 ตัวบ่งชี้ คือ (7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.8, 7.9)

ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 : ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน

คำอธิบายประกอบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน

ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 : มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ที่ต้องจัดการความรู้และเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรแห่งการเรียนรู้

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 ข้อแรก	≥ 4 ข้อแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 : มีระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ ให้ บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ มีระบบและกลไกในการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาและธำรงไว้เพื่อคุณภาพและประสิทธิภาพ

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 - 4 ข้อแรก	≥ 5 ข้อแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 7.5 : ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา กิจกรรม นักศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นจำเป็นต้องมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 2 ข้อแรก	2 ข้อแรก	≥ 3 ข้อแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 7.6 : ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักศึกษา กิจกรรม นักศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนั้นจำเป็นต้องมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 2 ข้อแรก	2 ข้อแรก	≥ 3 ข้อแรก

องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน

ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 : มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา

คำอธิบายประกอบ เป็นระบบหนึ่งในการนำมาบริหารงานพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3-4 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.9 : ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

คำอธิบายประกอบ ผลผลิตของการบริหารงานผ่านกระบวนการประเมินผล

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 5 ข้อแรก	5-7 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องอยู่ 3 ตัวบ่งชี้ คือ (8.1 8.2, 8.3)

ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 : มีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษา ต้องจัดทำแผน การใช้จ่ายงบประมาณ และแผนการใช้

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 5 ข้อแรก	5-6 ข้อแรก	ครบทุกข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 : มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ที่ต้องประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกับภายในและภายนอกคณะฯ

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 ข้อแรก	≥ 4 ข้อแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 8.3 : สิ้นทรัพย์ถาวรต่อจำนวนนักศึกษา

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ที่ต้องบริการนักศึกษาและส่งเสริมการพัฒนา นักศึกษา สิ้นทรัพย์ถาวรที่ได้ในรอบปี บ่งชี้ถึงคุณภาพในการให้บริการและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น

องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
งบประมาณ : นักศึกษา	1 – 6,499	6,500 – 9,999	≥ 10,00

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

มีตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนาเกี่ยวข้องกับ 3 ตัวบ่งชี้ คือ (9.1, 9.2, 9.3)

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 : มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษา เป็นหน่วยงานที่ต้องมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายใน

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 4 ข้อแรก	4 ข้อแรก	5 ข้อแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 : มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นักศึกษา

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ส่วนหนึ่งในการให้ความรู้การประกันคุณภาพเพื่อพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
มีการดำเนินการ	ไม่ครบ 4 ข้อแรก	4 – 5 ข้อแรก	≥ 6 ข้อแรก

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 : ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

คำอธิบายประกอบ ฝ่ายพัฒนานักศึกษามีภารกิจ ที่ต้องบริการนักศึกษาและส่งเสริมการพัฒนา นักศึกษา สินทรัพย์อาคารที่ได้ในรอบปี บ่งชี้ถึงการ ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อคุณภาพในการให้บริการและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้น

เกณฑ์การประเมิน	คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3
งบประมาณ : นักศึกษา	ไม่ครบ 3 ข้อแรก	3 ข้อแรก	≥ 4 ข้อแรก

โดยสรุปจากการวิเคราะห์การประเมินผลการดำเนินงาน ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ เพื่อจัดทำรายงานประเมินตนเอง (SAR) ฝ่ายพัฒนานักศึกษาในสังกัดคณะ ของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจำนวน 7 องค์ประกอบแบบไม่เรียงลำดับ คือ 1,2,3,6,7,8,9 21 ตัวบ่งชี้ ให้เกณฑ์จากคำอธิบายลักษณะงานของฝ่ายพัฒนานักศึกษาและข้อ แนวทางการปฏิบัติที่คณบดีกำหนด

จากการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ทั้ง 4 หน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) และตัวบ่งชี้การประเมินตนเองของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สามารถวิเคราะห์ตัวบ่งชี้เฉพาะและตัวบ่งชี้ร่วมที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายพัฒนานักศึกษาได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11 ตารางวิเคราะห์ตัวบ่งชี้เฉพาะและตัวบ่งชี้ร่วมที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายพัฒนานักศึกษา

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	สมศ.	ส.ก.อ.	มท.ร.อ.สถาน	ก.พ.ร.	ฝ่ายพัฒนานักศึกษา
1.	ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	1.1	2.9	2.9	4.1.1	●
2.	ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้ทำงานตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา	1.2	2.1	2.1.1	4.1.2	●
3.	ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์	1.3	2.10	2.10	-	●
4.	ระดับความพึงพอใจของนายจ้างผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิต	1.4	2.11	2.11	4.13	●
5.	จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการหรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (5 ปี) ของ ก.พ.ร.	1.5	2.12	2.12	4.1.4	●

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	สมศ.	ส.ก.อ.	มทร.อีสาน	ก.พ.ร.	ฝ่ายพัฒนานักศึกษา
6.	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมในการอนุรักษ์พัฒนาสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษา	4.1	6.1	6.1	4.4.1	●
7.	ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์พัฒนาและสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรมต่องบดำเนินการ	4.2	8.1	6.5	4.4.3	●
8.	สถานสถาบันและผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ขับเคลื่อนพันธกิจและสามารถสะท้อนถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ และนำไปสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการที่ดี มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งมีความสามารถในการผลักดันสถาบันให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล	5.1	7.1	7.1	13	○
9.	มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์การเรียนรู้ โดยอาศัยผลการประเมินจากภายในและภายนอก	5.2	7.3	7.3	20	○
10.	มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ	5.3	1.1	1.1	-	○
11.	การใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบันร่วมกัน	5.4	8.2	8.2	-	○
12.	ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และการวิจัย	5.5	7.5	7.5	18	○

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	สมศ.	ส.ก.อ.	มทร.อีสาน	ก.พ.ร.	ฝ่ายพัฒนานักศึกษา
13.	สินทรัพย์ถาวรต่อจำนวนนักศึกษา (เต็มเวลาเทียบเท่า)	5.6	8.1	8.1	-	○
14.	ร้อยละเงินเหลือจ่ายสุทธิต่องบดำเนินการ	5.8	7.4	7.4	15	○
15.	ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/ โครงการพัฒนานักศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา	6.8	9.1	9.1	8	○
16.	มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายในที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	7.1	9.3	9.3	-	○
17.	ประสิทธิผลของการประกันคุณภาพภายใน	7.2	9.2	9.2	-	○
18.	มีการจัดบริการนักศึกษาและศิษย์เก่า	-	3.1	3.1	-	●
19.	ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม/ โครงการพัฒนานักศึกษาให้เป็นเป็นไปตามคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ต่อจำนวนนักศึกษา	-	3.3	3.3	-	●
20.	ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	-	5.4	5.4	-	
21.	ร้อยละของกิจกรรม/โครงการในการอนุรักษ์พัฒนาและเสริมสร้างเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรมต่อจำนวนโครงการหรือกิจกรรมของนักศึกษาทั้งหมด	-	6.4	6.4	-	●
22.	ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์พัฒนาและเสริมสร้างเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม	-	6.5	6.5	-	●

ลำดับ	ตัวบ่งชี้	สมต.	ส.ก.อ.	มทร.อีสาน	ก.พ.ร.	ฝ่ายพัฒนานักศึกษา
23.	ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	-	7.2	7.2	-	○
24.	ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล	-	7.9	7.9	-	○

หมายเหตุ ● หมายถึง ตัวบ่งชี้เฉพาะ ข้อกำหนดตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนานักศึกษาเป็นผู้เก็บและรวบรวมข้อมูล และกำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่คณะมหาวิทยาลัยกำหนด

○ หมายถึง ตัวบ่งชี้ร่วม ข้อกำหนดตัวบ่งชี้ที่ฝ่ายพัฒนานักศึกษาเป็นผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่คณะ มหาวิทยาลัยกำหนด

จากการวิเคราะห์ภารกิจตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นภาระงานใหม่ของฝ่ายพัฒนานักศึกษา สังกัดคณะ ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 12 สรุปภาระงานฝ่ายพัฒนานักศึกษา จากการศึกษาและสังเคราะห์งานใหม่

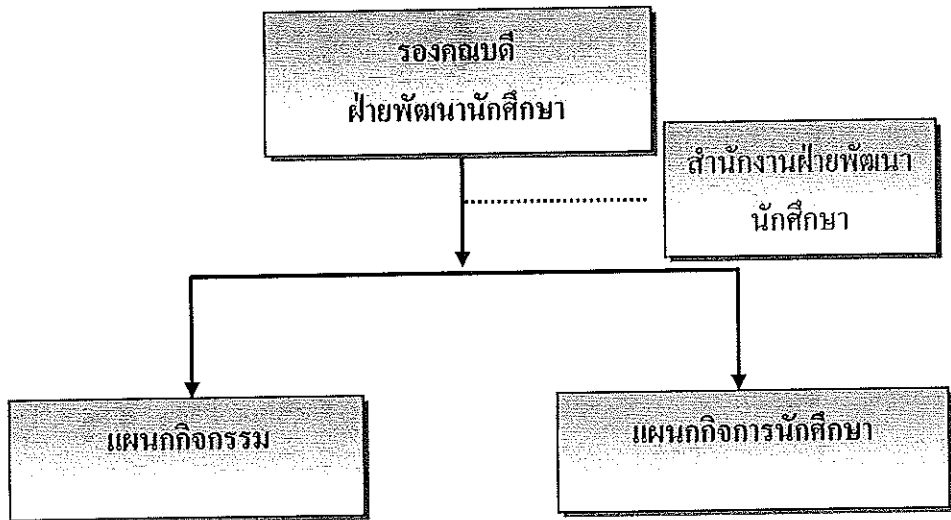
ลำดับ	ภาระงาน	ตัวบ่งชี้ KPI
1	กำหนดปรัชญา ปณิธาน แผนดำเนินงาน	1.1 มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธาน มีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงาน กำหนดตัวบ่งชี้ 1.2 ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ ของการปฏิบัติงานที่กำหนด
2	การสำรวจสถานะการมีงานทำของบัณฑิตและบริการศิษย์เก่า	2.1 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี 2.2 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรี ที่ได้งานทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา

ลำดับ	ภาระงาน	ตัวบ่งชี้ KPI
		2.3 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์ 2.4 ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิต 2.5 จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ในด้านคุณธรรม จริยธรรม กีฬา สุขภาพ รางวัลทางด้านศิลปวัฒนธรรมหรือด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติหรือระดับนานาชาติในรอบ 3 – 5 ปี ที่ผ่านมา 2.6 มีการจัดบริการนักศึกษาและศิษย์เก่า
3	กิจกรรมพัฒนานักศึกษา	3.1 จัดให้มีสโมสรนักศึกษา 3.2 จำนวนกิจกรรมพัฒนานักศึกษา ต่อนักศึกษาทั้งหมดของ คณะ ประจำปีการศึกษานั้น ๆ 3.3 ร้อยละการบริการนักศึกษาและแนะแนว ต่อนักศึกษาทั้งหมดของคณะ ประจำปีการศึกษานั้น ๆ 3.4 จัดให้มีการปฐมนิเทศนักศึกษาและปัจฉิมนิเทศนักศึกษา 3.5 จำนวนกิจกรรมกีฬาต่อนักศึกษาทั้งหมดของคณะ ประจำปี การศึกษานั้น ๆ
4	งานประชาสัมพันธ์	4.1 ร้อยละการประชาสัมพันธ์กิจกรรม ฝ่ายพัฒนานักศึกษา ต่อกิจกรรมที่ฝ่ายพัฒนานักศึกษาได้จัดดำเนินการในปีการศึกษานั้น ๆ
5	ตารางปฏิบัติงานประจำปี	5.1 จัดให้มีตารางปฏิบัติงานประจำปีของฝ่ายพัฒนานักศึกษา
6	งานพัฒนาวิสัย	6.2 จำนวนโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาวิสัยนักศึกษาคือ ต่อจำนวนกิจกรรมโครงการทั้งหมดของฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะฯ

ลำดับ	ภาระงาน	ตัวบ่งชี้ KPI
7	งานทุนการศึกษา	7.1 จำนวนทุนการศึกษา ต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมดของคณะฯ ในปีการศึกษานั้น ๆ
8	งานศิลปวัฒนธรรมและ สิ่งแวดล้อม	8.1 การจัดโครงการ/กิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา สร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะและวัฒนธรรม 8.2 งบประมาณค่าใช้จ่าย และมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนาและสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรม ต้องบดำเนินการ
9	ระบบการตรวจสอบ ภายใน	10.1 มีระบบการตรวจสอบภายใน
10	การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	11.1 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
11	การควบคุมเอกสาร คุณภาพ	12.1 มีระบบการควบคุมเอกสารคุณภาพ
12	งานตรวจติดตามคุณภาพ ภายใน	13.1 มีการตรวจติดตามคุณภาพภายใน
13	งานปฏิบัติการแก้ไขและ ป้องกัน	14.1 มีการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกัน
14	การควบคุมบันทึก คุณภาพ	15.1 มีการควบคุมบันทึกคุณภาพ
15	ทบทวนของฝ่ายบริหาร	16.1 มีการทบทวนของฝ่ายบริหาร

สรุปผู้วิจัยเห็นว่า ภาระงานฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะฯ ในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน จะมีภาระงานจำนวน 15 ภาระงาน และมีตัวบ่งชี้ (KPI) จำนวน 26 ตัวบ่งชี้

3.3 รูปแบบการบริหารฝ่ายพัฒนานักศึกษา ของคณะฯในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน



ภาพที่ 12 โครงสร้างการบริหารงานในฝ่ายพัฒนานักศึกษาในคณะ สังกัดมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

จากโครงสร้างดังกล่าวได้มีการกำหนดภาระหน้าที่ในการบริหารงานตามตำแหน่งดังนี้ คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ของรองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะไว้ ดังนี้ รองคณบดีทำหน้าที่จัดระบบและวิธีการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การนิเทศงาน การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนกงานที่รับผิดชอบ ควบคุมดูแลและติดตามผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของฝ่าย และแผนกต่าง ๆ ที่คณะกำหนด จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี และปฏิทินการศึกษาประจำปีของมหาวิทยาลัยฯ และวิทยาเขต ควบคุมดูแลข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ให้ปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยเคร่งครัด ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายและแผนกต่าง ๆ รวมทั้งข้าราชการพลเรือน พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อจัดทำแผน/โครงการ พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ควบคุมดูแลการใช้งบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านธุรการให้กับสาขาวิชาต่าง ๆ ในคณะ ให้ดำเนินงานไปด้วยดี และบรรลุผลตามเป้าหมายของคณะ ส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้การเรียนการสอนของคณะมีคุณภาพ ประสานกับหน่วยงานภายในและภายนอกคณะ เพื่อให้การปฏิบัติงานของฝ่ายดำเนินการไปได้โดยสะดวกและรวดเร็ว ควบคุมการใช้และการ

บำรุงรักษาทรัพย์สินของทางราชการ ศึกษาวิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีปฏิบัติงานกิจการ นักศึกษางานสหกิจศึกษาและการฝึกงาน กำกับดูแลงานกิจกรรม อาคารสถานที่ ยานพาหนะ จัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาระบบงานบริหารงานพัฒนานักศึกษาหรือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกคณะ ปฏิบัติงานอื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ของหัวหน้าฝ่ายพัฒนานักศึกษาและของคณะ ไว้ดังนี้ หัวหน้าฝ่ายพัฒนานักศึกษา ทำหน้าที่ รับผิดชอบควบคุมดูแลระบบงานกิจการนักศึกษารับผิดชอบควบคุมดูแลระบบงานสหกิจศึกษาและการฝึกงานกิจกรรม อาคารสถานที่ งานพาหนะ ดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกคณะ ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ ได้รับมอบหมาย

ส่วนคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ของแผนกกิจกรรม แผนกกิจการนักศึกษา ของฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะ ยังไม่ได้กำหนดไว้ใน อธิบายลักษณะงาน (Job Description)

จากเอกสารการบรรยายลักษณะงานดังกล่าว จะเห็นว่าคำบรรยายลักษณะงานดังกล่าว ยังไม่ได้มีการปรับปรุงให้เหมาะสมกับ โครงสร้างการบริหาร รวมทั้งยังขาดคำบรรยายหน้าที่ ของแผนกงานกิจกรรม และแผนกงานกิจการนักศึกษาที่ปรับใหม่ รวมไปถึงภาระหน้าที่ของ รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา ที่ลักษณะงานบางลักษณะงานไม่ได้ทำ อาทิเช่น งานสหกิจศึกษา งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ รวมไปถึงมิได้ระบุภาระงานที่เป็นไปตามตัวบ่งชี้ของ หน่วยงานภายนอกที่ฝ่ายพัฒนานักศึกษาของคณะจะต้องรับผิดชอบดูแล เช่น ตัวบ่งชี้ของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา ที่ฝ่ายพัฒนานักศึกษาจำเป็นต้องเกี่ยวข้องโดยตรง

4. เทคนิคการวิจัยและนวัตกรรมสำหรับการวิจัยที่สำคัญ

4.1 เทคนิคการวิจัยที่สำคัญ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research : AR)

เคมมิส และแมคแทกกาท (Kemmis and Mc Taggart, 1982) ชาวออสเตรเลียได้เสนอ กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่มีรูปแบบสมบูรณ์มากขึ้น และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายใน รูปของวงจรการปฏิบัติการ (the action research spiral) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (plan) การปฏิบัติ (act) การสังเกต (observe) และการสะท้อนผลการปฏิบัติ (reflect) เมื่อครบ วงจรหนึ่ง ๆ จะพิจารณาปรับปรุงแผน (replanning) เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าการ เปลี่ยนแปลงของสิ่งที่ศึกษาได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ทั้งนี้เคมมิส และแมคแทกกาท มีความเห็นว่า

วิธีการปฏิบัติที่จะถือได้ว่าเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้น จะต้องมีการร่วมมือ (collaborative approach) ในการวิจัยเชิงปฏิบัติ การนั้นเป็นการปรับปรุงเพื่อพัฒนาเปรียบเหมือนเกลียวสว่านที่หมุนเป็นวงรอบ มี 5 ขั้นตอนสำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Acting) การสังเกต (Observation) การสะท้อนภาพจากการสังเกตและการปฏิบัติ (Reflection) และการนำสิ่งที่สะท้อนภาพมาวางแผนใหม่ (Re-planning) เพื่อปรับปรุงการทำงานต่อไปเป็นวงจรต่อไป สุวิมล ว่องวานิช (2544) รูปแบบของการวิจัยปฏิบัติการมีการนำเสนอไว้หลายรูปแบบดังนี้

1) รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ การวิจัยแบบเป็นทางการ (Formal Research) เป็นงานวิจัยที่มีแบบแผน การวิจัยเคร่งครัด มีลักษณะการดำเนินงานและการนำเสนอเหมือนงานวิจัยเชิงวิชาการ (Academic Research) ของนักวิจัยมืออาชีพ นักวิชาการมืออาชีพหรือของนักศึกษาที่วิทยานิพนธ์ ส่วนใหญ่จำแนกเนื้อหาออกเป็น 5 บท ส่วนการวิจัยแบบไม่เป็นทางการ (Informal Research) เป็นงานวิจัยที่ไม่มีอีกรูปแบบการวิจัยอย่างเคร่งครัดเหมือนการวิจัยเชิงวิชาการ มุ่งเน้นการตอบคำถามวิจัยมากกว่าการยึดรูปแบบ การนำเสนอผลงานวิจัยครอบคลุมเพียงประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยต้องการนำเสนอ

2) รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการตามแนวคิดของ (Kemmis และ Zuber-Skerritt, 1982) มีแนวทางการวิจัย 3 แบบ คือ 2.1) รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค (Technical Action Research) การวิจัยตามรูปแบบนี้มีเป้าหมายของการวิจัย เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยอาศัยบุคคลภายนอก (Outsiders) มาช่วยในการทำวิจัยในหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติจะอยู่ภายใต้การควบคุมกำกับของนักวิจัยภายนอก บุคคลภายนอกเล่นบทของผู้วิจัยหลัก โดยผู้ปฏิบัติไม่ค่อยมีบทบาทในการนำเสนอความคิด วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยมาจากความคิดของนักวิจัยภายนอกเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเน้นเทคนิคการทำวิจัยที่ตอบคำถามวิจัยที่รัดกุม ข้อค้นพบที่ใช้ไม่ได้กับการปฏิบัติจริง 2.2) รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการเชิงปฏิบัติจริง (Practical Action Research) เป็นการวิจัยที่นักวิจัยภายนอกแสดงบทบาทของที่ปรึกษาด้านกระบวนการทำงาน (Process Consultancy Role) มีเป้าหมายของการวิจัยที่มากกว่าการวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิค คือ นอกจากช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานแล้ว ยังมุ่งสร้างความเข้าใจและมุ่งพัฒนาวิชาชีพให้ผู้ปฏิบัติด้วย ในกระบวนการวิจัยจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติสะท้อนผลและคิดวิเคราะห์พัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเอง ดังนั้นครูซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในโรงเรียนมีโอกาที่จะเรียนรู้กระบวนการวิจัยและมีส่วนในการเสนอความคิดในประเด็นปัญหาวิจัยที่มากจากการปฏิบัติจริง และสามารถนำผลวิจัยไปใช้ได้ 2.3) การวิจัยปฏิบัติการเชิงวิพากษ์/อิสระ (Critical/Emancipatory Action Research) เป็นการวิจัยที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยภายนอกและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เป้าหมายของการวิจัยเพิ่มเติมจากการวิจัยปฏิบัติการเชิง

เทคนิคและเชิงปฏิบัติการจริง คือ นอกจากพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติแล้ว ยังต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงานที่เป็นอยู่ในองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม แม้จะมีบุคคลภายนอกร่วมด้วย แต่ทุกคนต่างมีสิทธิมีเสียงในการแสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน การวิจัยแบบนี้เปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาความสามารถด้านการวิจัยแก่ผู้ปฏิบัติและนักวิจัยจะเป็นอิสระจากความรู้ กฎเกณฑ์ และพันธนาการทางความคิดเดิม

3) รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการจากการสังเคราะห์ของนงลักษณ์ วิรัชชัย 3.1) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research) เป็นการวิจัยที่ทำโดยครูเพื่อแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานหรือการเรียนการสอนในชั้นเรียนของตน 3.2) การวิจัยปฏิบัติการแบบรวมพลัง (Collaborative Action Research) เป็นงานวิจัยที่ดำเนินการโดยครูหลายคนร่วมกันทำวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาในชั้นเรียนหลาย ๆ ชั้นหรือแผนกวิชา หรือภาควิชา คณะนักวิจัยเกิดจากการรวมตัวกันของครูที่มีความชำนาญเฉพาะต่างกัน มาร่วมมือกันทำวิจัยโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

4.1.2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research)

มีนักวิชาการที่ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ไว้ดังนี้ สุภางค์ จันทวานิช (2531 – 67) กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นการวิจัยที่นำแนวคิด 2 ประการมาผสมผสานกันคือ การปฏิบัติการ (Action) ซึ่งหมายถึงกิจกรรมที่โครงการวิจัยจะต้องดำเนินการ และคำว่า การมีส่วนร่วม (Participation) อันเป็นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของทุกฝ่ายที่เข้าร่วมกิจกรรมวิจัย ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาหรือสถานการณ์อันใดอันหนึ่ง แล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินการจนกระทั่งสิ้นสุดการวิจัย โดยมี ความหมายถึง วิธีการที่ให้ผู้ถูกวิจัยหรือชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิจัย นับตั้งแต่การระบุปัญหาของการดำเนินการ การช่วยให้ข้อมูล และการช่วยวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนช่วยหาวิธีแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ข้อมูลจากการทำวิจัยทุกขั้นตอนชาวบ้านเป็นผู้ร่วมกำหนดปัญหาของชุมชน และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา กระบวนการวิจัยจึงดำเนินไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างชาวบ้านกับผู้วิจัย เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นขั้น ๆ ส่วนกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลเป็นไปในเชิงการวิภาษ (Dialectic) ซึ่งชาวบ้านจะค่อย ๆ เรียนรู้ด้วยตัวเอง และด้วยวิธีการวิจัยเช่นนี้ ข้อมูลที่ได้จึงมีความชัดเจน สะท้อนความคิดอ่านตลอด จนนิสัยใจคอของชาวบ้าน

สะท้อนความต้องการและแบบแผนในการดำเนินชีวิตของเขา การวิจัยแบบนี้จึงเป็นวิธีการที่สนับสนุนให้ชาวบ้านหรือตัวแทนในชุมชนเป็นคนสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและชุมชน โดยการศึกษาเรียนรู้หาข้อมูล การศึกษาวิเคราะห์ถึงปัญหา รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบอยู่ โดยการร่วมกันวางแผน และกำหนดการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ พร้อมทั้งการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตรงตามความต้องการ ประกอบกับการใช้ภูมิปัญญาและทุนที่มีอยู่ในชุมชน การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้ นอกจากจะส่งผลดังที่ได้กล่าวไปแล้ว ยังช่วยให้เกิดการพัฒนาของผลงานวิจัยและกระบวนการวิจัยในตัวของมันเองอีกด้วย และอีกทางหนึ่ง การวิจัยยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมการวิจัย ซึ่งสามารถเป็นตัวนำของการพัฒนาลงสู่ชุมชนท้องถิ่นอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ (Dialectic) ซึ่งชาวบ้านจะค่อย ๆ เรียนรู้ด้วยตัวเอง และด้วยวิธีการวิจัยเช่นนี้ ข้อมูลที่ได้จึงมีความชัดเจน นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544 - 61 -62) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเดินทางไปสู่การพัฒนา (Journey of Development) โดยมีการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่ไปสู่สิ่งที่สามารถเป็นไปได้ ทั้งในระดับปัจเจกชนและระดับสังคม โดยหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่กระบวนการวิจัย ซึ่งใช้แนวทางความร่วมมือ (Collaborative Approach) ระหว่างนักวิจัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งนี้กระบวนการวิจัยจะต้องเป็นประชาธิปไตย ยุติธรรม มีอิสระ และส่งเสริมคุณค่าของชีวิต และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเข้าร่วมสังเกต ตรวจสอบสถานการณ์ต่าง ๆ สะท้อนความคิดเห็นและความต้องการของตน ทรัพยากรที่มีอยู่ อุปสรรคและปัญหาที่ปรากฏอยู่ ตรวจสอบทางเลือกที่เป็นไปได้ และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจิตสำนึกไปสู่การเปลี่ยนแปลงใหม่ ศศ.สุภาวดี โพธิยะราช (<http://blog.spu.ac.th/research>) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นการวิจัยโดยใช้วิธีการให้ชุมชน หรือผู้แทนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนา โดยมีลักษณะของการศึกษาที่เป็นตามกระบวนการขั้นตอนของการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม และวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการศึกษา โดยเน้นถึงการวิเคราะห์ปัญหา และศึกษาหาแนวทางการแก้ปัญหา การวางแผนโครงการ การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล โดยการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกันกับชุมชน หรือผู้แทนทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาซึ่งมีหลากหลายวิธี ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนที่มีความแตกต่างกัน

นิตยา เงินประเสริฐศรี กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเดินทางไปสู่การพัฒนา (Journey of Development) โดยมีการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่ไปสู่สิ่งที่สามารถเป็นไปได้ ทั้งในระดับปัจเจกชนและระดับสังคม

โดยหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่กระบวนการวิจัย ซึ่งใช้แนวทางความร่วมมือ (Collaborative Approach) ระหว่างนักวิจัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งนี้กระบวนการวิจัยจะต้องเป็นประชาธิปไตย ยุติธรรม มีอิสระ และส่งเสริม คุณค่าของชีวิต และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเข้าร่วมสังเกต ตรวจสอบสถานการณ์ต่าง ๆ สะท้อนความคิดเห็นและความต้องการของตน ทรัพยากรที่มีอยู่ อุปสรรคและปัญหาที่ปรากฏอยู่ ตรวจสอบทางเลือกที่เป็นไปได้ และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจิตสำนึกไปสู่การเปลี่ยนแปลงใหม่ สุภาวดี โปธิยะราช (<http://blog.spu.ac.th/research/2008/02/27/entry-2>)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นการวิจัยโดยใช้วิธีการให้ชุมชน หรือผู้แทนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาโดยมีลักษณะของการศึกษา เป็นตามกระบวนการ การขั้นตอนของการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม และวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการศึกษา โดยเน้นถึงการวิเคราะห์ปัญหา และศึกษาหาแนวทางการแก้ปัญหา การวางแผนโครงการ การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล โดยการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกันกับชุมชน หรือผู้แทนทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาซึ่งมีหลากหลายวิธี ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนที่มีความแตกต่างกัน

การพัฒนาชุมชนด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยใช้แนวคิด “การมีส่วนร่วม” มาเป็นกลวิธีหนึ่งในระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์มีวิธีการอยู่ 3 แบบ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันที่ควรศึกษาและทำความเข้าใจ ดังนี้ 1) การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant Observation – PO) การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม คือ วิธีการศึกษาชุมชนที่ผู้วิจัยได้เข้าไปใช้ชีวิตร่วมกับกลุ่มคนที่ถูกศึกษามีการร่วมกระทำกิจกรรมด้วยกัน โดยมีลักษณะสำคัญ คือ เน้นการศึกษาชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นหน่วยในการศึกษามากกว่าการใช้บุคคลเป็นหน่วยในการศึกษา เน้นการสังเกต การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และการบันทึกข้อมูลในขณะที่มีการใช้ชีวิตในชุมชนเพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเรื่องอย่างละเอียดลึกซึ้ง รวมทั้งเน้นการให้เวลาที่ยาวนานในการเก็บข้อมูล เพื่อให้สามารถแน่ใจได้ว่านักวิจัยและชาวบ้านเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างถูกต้อง 2) การวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Research – PR) การวิจัยแบบมีส่วนร่วม คือ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชนโดยนักวิจัยและชาวบ้านร่วมกันศึกษา โดยเริ่มต้นจากการใช้วิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant observation) และเพิ่มเติมเรื่องการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดของชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นลักษณะการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ (data & information) ในลักษณะการสื่อสารสองทาง (two-way communication) และการสัมภาษณ์อยู่ในลักษณะพูดคุยแลกเปลี่ยนที่เรียกว่า การสนทนาแลกเปลี่ยน (dialogue) 3) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research – PAR) การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

(PAR) เป็นการวิจัยที่เน้นถึงการวิเคราะห์ปัญหาและศึกษาหาแนวทางการแก้ไขปัญหา การวางแผนโครงการ การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับชาวบ้าน คำว่า ปฏิบัติการ (action) หมายถึง กิจกรรมที่โครงการวิจัยต้องการจะดำเนินการ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง ส่วนคำว่า การมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของทุกฝ่ายที่เข้าร่วมกิจกรรมวิจัย ในการวิเคราะห์สภาพปัญหาหรือสถานการณ์อันใดอันหนึ่งแล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินการจนสิ้นสุดการวิจัย ดังนั้น PAR จึงนับเป็นกระบวนการประชาธิปไตยหลังจากที่ประชาชนได้เรียนรู้กระบวนการวิจัยด้วยตนเอง และใช้ความรู้ที่ได้จากการวิจัยนั้นไปใช้เพื่อเปลี่ยนสภาพสังคมของตน โดยผ่านกระบวนการ 3 อย่าง คือ การสำรวจและศึกษาสังคม (Social education) และมีการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปจัดการเปลี่ยนแปลงสังคม (Social action) เพื่อปรับปรุงสถานะชีวิตความเป็นอยู่ตลอดจนสภาพโครงสร้าง และความสัมพันธ์พื้นฐานในสังคมของตนด้วย กมล สูดประเสริฐ (2537) อธิบายไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยที่จัดกระทำโดยผู้ปฏิบัติการเพื่อนำผลการวิจัย มาใช้ในการแก้ไขปัญหาโดยทันที และต้องกระทำเป็นหมู่คณะร่วมกัน ขยายความอีกได้ว่า เป็นการวิจัยที่ต้องอาศัยกระบวนการทำงานร่วมกัน ที่จะต้องสืบสวนสอบสวนหาปัญหา และข้อโต้แย้งร่วมกันเป็นกลุ่ม วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา โดยเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างจะลำเอียงไปในทางกระบวนการประชาธิปไตย ดังนั้นผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมหมายถึง กระบวนการวิจัยแบบลงมือปฏิบัติการร่วมกันของผู้วิจัย และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปสู่เป้าประสงค์ของการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ มีอยู่ 4 ประการ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ สำหรับความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่าหลักการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการควรเริ่มตั้งแต่การมีส่วนร่วมวางแผน ลงมือปฏิบัติการวิจัยร่วมกัน ตรวจสอบประเมินและปรับปรุง ตลอดจนการเริ่มกระบวนการพัฒนาใหม่ หากพิจารณาในรูปของกระบวนการวิจัย การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุได้ตามลำดับขั้นตอนหรือกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้หลายขั้นตอน ซึ่งช่วยให้เห็นบทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันในทางปฏิบัติแล้ว กระบวนการวิจัยต้องดำเนินไป โดยได้รับความร่วมมือในการทำกิจกรรมงานวิจัยอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้นตอน ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ ได้ดังนี้ ขั้นการศึกษาบริบท ผู้วิจัยจะกำหนดพื้นที่ทำการวิจัย ขั้นกำหนดปัญหา รวมทั้งอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย ผลที่คาดว่าจะได้รับเพื่อให้ผู้ร่วมวิจัยหรือผู้มีส่วนร่วมได้เข้าใจตรงกัน ขั้นวางแผนการปฏิบัติงานวิจัย จะเป็นการวางแผนเพื่อกำหนดวิธีการวิจัย

วัตถุประสงค์ เป้าหมายการวิจัยในระยะต่าง ๆ ในการวิจัย การกำหนดเครื่องมือในการวิจัย วิธีการเก็บข้อมูล รวบรวมข้อมูล การใช้สถิติต่าง ๆ ในการแปลค่า เพื่อกำหนดเป็นแผนในการปฏิบัติงานวิจัย ต่อ ไปก็เป็นขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติในการวิจัยร่วมกัน และขั้นการติดตาม ตรวจสอบรวมทั้งการแก้ไขระหว่างการทำงานวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ร่วมวิจัย ซึ่งจะใช้เทคนิคในการวิจัยในแต่ละแบบตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ ขั้นตอนต่อไปก็คือการปรับปรุงและสรุปผลการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว ถ้ายังไม่สมบูรณ์ก็สามารถเริ่มกระบวนการวิจัยใหม่เพื่อพัฒนางานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง

4.2 เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.2.1 การจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

การจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เป็นรูปแบบการประเมินโดยผู้ชำนาญ เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบหนึ่งที่เป็นที่นิยมใช้ โดยทั่วไปจะจัดดำเนินการสัมมนาหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำผลวิจัยมาตรวจสอบความถูกต้อง หรือแสวงหาแนวทางปฏิบัติต่อไป โดยคณะผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรแล้ว รูปแบบการประเมินโดยผู้ชำนาญ ค้นจากเว็บไซต์ <http://images.medet40.multiply.com/attachment/0/R5RFvgoKCD4AAGucbWg1>. การประเมินโครงการ ไบสนอร์ (Bisner. 1975) เป็นผู้เสนอความคิดการประเมินโครงการตามรูปแบบนี้ซึ่งมีสถาบันการศึกษาต่าง ๆ นิยมนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการประเมิน การประเมินในรูปแบบนี้ เน้นที่บทบาทของผู้เชี่ยวชาญในฐานะเป็นผู้ประเมิน (Guga and Lincohn. 1981 : 19) ได้สรุปรูปแบบการประเมินไว้ดังนี้ 1) การประเมินตามรูปแบบนี้ไม่ได้ยึดจุดมุ่งหมาย ไม่ได้คำนึงถึงปัญหาหรือข้อแย้งใด ๆ และไม่ได้จัดประเมินโดยอาศัยการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ แต่เป็นการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ 2) การประเมินตามรูปแบบนี้ ผู้เชี่ยวชาญเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวัด การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการสรุปข้อมูล ผลการประเมินจะขึ้นอยู่กับผู้ชำนาญมากกว่า การออกแบบวางแผนการประเมิน และส่วนใหญ่จะไม่เปิดเผยโดยตรงเหมือนกับการประเมินรูปแบบอื่น 3) การประเมินตามรูปแบบนี้จะเป็นการแสดงความคิดเห็นของผู้ประเมินที่มีต่อโครงการ ซึ่งผู้ประเมินก็คือผู้เชี่ยวชาญนั่นเอง สรุปได้ว่าการประเมินแบบใช้ผู้เชี่ยวชาญนี้ เป็นการประเมินโดยกำหนดวัตถุประสงค์ตามโครงการ หรือตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัย ผู้เชี่ยวชาญจะเป็นผู้กำหนดแนวทาง และเกณฑ์การประเมิน การยอมรับผลของผู้ชำนาญ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้ มีประสบการณ์ และมีชื่อเสียง สรุปผลการประเมินจะเป็นแนวคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

4.2.2 เทคนิค Triangulation

การใช้เทคนิคการตรวจทานข้อมูลแบบสามเส้า Triangulation เป็นเทคนิคที่นิยมใช้เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงของข้อมูลในการวิจัย โดยเฉพาะจะใช้กับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งในบริบทของงานวิจัยหมายความว่า การยืนยันความน่าเชื่อถือของข้อค้นพบจาก (<http://www.geocities.com/webppp5>) เทคนิค Triangulation ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยออกแบบเทคนิคการวิจัยได้อย่างหลากหลาย ด้วยเหตุที่การวิจัยแบบนี้สามารถทำได้หลาย ๆ ทางนี้เองจึงทำให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์เรื่องความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) เทคนิค Triangulation จึงเป็นเทคนิคที่นักวิจัยเชิงปฏิบัติการนิยมใช้เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นและความตรงของข้อมูลที่ได้ อัลเลียต (1991 : 82) กล่าวถึงเทคนิคนี้ดังนี้ เทคนิค Triangulation เป็นเทคนิคที่นำหลักฐานหรือข้อมูลที่แตกต่างกันมาเปรียบเทียบกัน ซึ่งข้อมูลที่ได้ นั้นอาจมีความคล้ายคลึงกันหรือขัดแย้งกันขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้ให้ข้อมูลหลักพื้นฐานเกี่ยวกับแนวคิด Triangulation คือการเก็บข้อมูลจากการสังเกตเรื่องราว หรือสถานการณ์เดียวกันจาก มุมมองที่แตกต่างกัน เสร็จแล้วนำมาเปรียบเทียบข้อเหมือนและข้อแตกต่าง ยกตัวอย่างเช่น ครูผู้สอนสามารถเปรียบเทียบข้อเหมือนและข้อแตกต่างในการแสดงความคิดเห็นต่อการสอน ของเขาเองโดยรวบรวมข้อมูลจากนักเรียนหรือเพื่อนร่วมงานหรือคนอื่น ๆ การรวบรวมข้อมูล อาจใช้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์ การเขียนรายงาน เเจอร์นัล ไดอารี หรือการถ่ายภาพและวิดีโอ เคนซิน (1978 : 89 – 94) ได้แยกแยะชนิดของ Triangulation เป็น 3 ชนิด ดังนี้ 1) การ Triangulation ข้อมูล (Data Triangulation) คือ การใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายในการศึกษา 2) การ Triangulation สืบสวน (investigator Triangulation) คือ การรวบรวมข้อมูลจากผู้วิจัยหรือ ผู้ประเมินหลาย ๆ คน 3) การ Triangulation ทฤษฎี (theory Triangulation) คือการใช้ระเบียบวิธีการวิจัยหลาย ๆ วิธีในการวิจัยแต่ละเรื่อง รุ่งกานต์ ปราชญ์ศรีภูมิ (<http://gotoknow.org/blog/Pew/77646>) ให้ความเห็นว่า Triangulation เป็นศัพท์ที่มาจากวิชาการสำรวจทางภูมิศาสตร์ (Physical Survey) และการนำร่องในการเดินเรือหรือขึ้นเครื่องบิน (Navigation) โดยการหา พิกัดตำแหน่งที่ต้องการโดยการวัดมุมระหว่างตำแหน่งที่อยู่กับจุดอ้างอิงที่ทราบพิกัดอย่างน้อย 2 จุด จุดตัดของมุมทั้ง 2 จะเป็นจุดพิกัดที่ทำให้เราทราบตำแหน่งที่อยู่ หากจุดอ้างอิงทั้ง 2 จุด มีพิกัด ตำแหน่งที่จุดต้องการจะไม่สามารถบอกจุดที่แน่นอนได้ บอกได้เพียงความสัมพันธ์ของ ตำแหน่งที่ต้องการอ้างอิงทั้ง 2 เท่านั้น ในทางสังคมศาสตร์ Triangulation หมายถึง การเปรียบเทียบข้อค้นพบ (Finding) ของปรากฏการณ์ที่ทำให้การศึกษา (Phenomenon) จากแหล่งและ มุมมองที่แตกต่างกัน นักวิจัยจำนวนมากคาดหมาย (Assume) ว่า Triangulation เป็นแนวทางการ ยืนยันความน่าเชื่อถือ (Credibility, Validity) ของมูลหรือสิ่งที่ค้นพบ รูปแบบขอTriangulation

มี 7 รูปแบบด้วยกันคือ 1) Data Triangulation หมายถึง การเปรียบเทียบและการตรวจสอบความแน่นอนของข้อมูลโดยนำข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ มาเปรียบเทียบ 2) Multiple Investigator Triangulation หมายถึง การใช้นักวิจัยหลายคนในสนามแทนการใช้นักวิจัยเพียงคนเดียวเก็บข้อมูลเดียวกันในสถานะเดียวกัน 3) Multiple Analyst Triangulation หมายถึง การใช้ผู้วิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บจากสนามมากกว่า 2 คนขึ้นไป ต่างคนต่างวิเคราะห์ให้ได้ข้อค้นพบแล้วนำข้อค้นพบมาเปรียบเทียบ 4) Review Triangulation หมายถึง การให้บุคคลต่าง ๆ ที่ไม่ใช่นักวิจัยทำการทบทวนข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ของคณะนักวิจัย 5) Methods Triangulation หมายถึงการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้มาจากการเก็บข้อมูลหลายวิธีการ 6) Theory Triangulation หมายถึง การใช้มุมมองของทฤษฎีต่าง ๆ มาพิจารณาข้อมูลชุดเดียวกัน 7) Interdisciplinary Triangulation หมายถึง การใช้สหวิทยาการมาร่วมวาทกรรม อธิบายข้อค้นพบต่าง ๆ

4.2.3 การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) นงลักษณ์ วิรัชชัย (2548 : 5 – 8)

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) Weber, R. P. (1985) กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นวิธีวิทยาการวิจัยที่ใช้กระบวนการหลายแบบมาสรุปอ้างอิงผลที่ได้จากข้อความ หลักการสำคัญของการวิเคราะห์เนื้อหาคือการจำแนกคำ กลุ่มคำประโยคจากข้อความเข้ากลุ่ม จากนั้นจึงจัดกลุ่มนำเสนอข้อค้นพบพร้อมทั้งแปลความหมาย ปัจจุบันนี้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาในประเทศไทยทำได้สะดวกมากขึ้นโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Ethnograph ในต่างประเทศ Weber กล่าวว่า เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหามีการพัฒนาโดยการเปลี่ยนข้อมูลเชิงคุณภาพ ในแต่ละกลุ่มให้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และนำมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเชิงปริมาณ เช่น การสร้างแผนภาพการวิเคราะห์ห้อยข้อประกอบ การวิเคราะห์จำแนก และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (lisrel) คริปเพนดรอฟฟ์ (Krippendorff, อ้างถึงใน ชัชวาล ทัดศิวัช (<http://www.gspas-sk-buu.net/theory/34.pdf>)) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เป็นเทคนิคการวิจัยอีกรูปแบบหนึ่งในการทำให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ มีผลสรุปที่เที่ยงตรงจากข้อมูลเนื้อหานั้น ๆ ทั้งนี้วิเคราะห์เชิงเนื้อหามีเทคนิคของการวิเคราะห์ที่แตกต่างกัน แต่แบบของการวิจัยต้องเหมาะสมกับบริบทของข้อมูล หรือมีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่นำมาทำการวิเคราะห์ สำหรับแบบของการวิจัยนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ แบบแรก เป็นการวิจัยสำหรับวินิจฉัยหรือประมาณการ (Designs for Estimate) ปรัชญาการณบางอย่างตามบริบทที่เป็นพื้นฐานของข้อมูลนั้น แบบที่สองเป็นการทดสอบความเป็นตัวแทน (Designs to test the Substitutability) ของวิธีการใดวิธีการหนึ่ง เช่น ใช้วิธีการสองวิธีหรือมากกว่ากับข้อมูลชุดเดียวกัน หรือข้อมูลต่างชุดกัน แต่ได้รับการทดสอบในสถานการณ์เดียวกัน แล้วนำผลที่ได้รับมาเปรียบเทียบกัน แบบที่สาม เป็นการทดสอบสมมติฐาน (Designs to test Hypothesis) แบบการวิจัยแบบนี้ เน้นทำการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น อุทุมพร จามรมาน (2531:1) ได้สรุปถึงวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาไว้ 3 ประการคือ (1) เพื่อเป็นการสรุปข้อมูล (2) เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายใน และ (3) เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายนอก สุกางค์ จันทวนิช อ้างถึงใน ชัชวาล ทัดศิวิฐ (<http://www.gspa-sk-buu.net/theory/34.pdf>) ได้อธิบายเกี่ยวกับขั้นตอนของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาไว้ 5 ขั้นตอนประกอบด้วย (1) การตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นสำหรับใช้คัดเลือกเอกสารและหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์ (2) การวางเค้าโครงของเรื่อง โดยทำรายชื่อคำหรือข้อมูลในเอกสารที่จะนำมาวิเคราะห์ (3) คำเนื้ถึงบริบทหรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูลและเอกสารที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ (4) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหากระทำกับเนื้อหาตามที่ปรากฏในเอกสารมากกว่ากระทำกับเนื้อหาที่แฝง หรือซ่อนเร้นอยู่ (5) การสรุปผลการวิเคราะห์ซึ่งมีสองแนวทางคือ นักวิจัยเชิงปริมาณเมื่อได้ทำการครบทั้ง 4 ขั้นตอนแล้ว ก็ถือว่าผู้วิจัยสามารถสรุปข้อมูลได้อย่างแม่นยำ ทั้งนี้ นักวิจัยเชิงคุณภาพจึงนิยมการตั้งและสรุปสาระสำคัญจากตัวบท ชัชวาล ทัดศิวิฐ (<http://www.gspa-sk-buu.net/theory/34.pdf>) ได้กำหนดขั้นตอนเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้ (1) ศึกษาเอกสารที่จะทำการวิเคราะห์ โดยผู้วิเคราะห์เลือกว่าจะทำการวิเคราะห์เอกสารประเภทใด และมีจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์อย่างไร (2) กำหนดประเด็นในการวิเคราะห์ เพื่อวางกรอบไว้ว่าจะทำการวิเคราะห์อะไรบ้าง (3) ศึกษาเอกสารที่จะทำการวิเคราะห์ เพื่อเป็นมาตรฐานในการวิเคราะห์ (4) ทดลองใช้เกณฑ์ที่จัดทำขึ้น อันเป็นการนำเกณฑ์ที่กำหนดไว้มาทดลองทำการวิเคราะห์ (Try out) ซึ่งจะช่วยให้ได้ทราบความครอบคลุมตามเนื้อหาและตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเกณฑ์ที่สร้างขึ้น ซึ่งหากพบว่ายังไม่เหมาะสมเพียงพอ ก็จะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขและทดลองใช้ใหม่ (5) ตรวจสอบความเชื่อมั่น (6) ทำการวิเคราะห์ (7) ตรวจสอบผลการวิเคราะห์ จากขั้นตอนที่นักวิชาการได้กำหนดขั้นตอนของการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาควรประกอบไปด้วย ขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบของข้อมูลที่จะทำการวิเคราะห์ (Data Framework of Selection) เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะทำการวิเคราะห์ ให้อยู่ในเป้าหมายของข้อมูลที่กำหนดหรือต้องการ ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเกณฑ์การคัดสรร (Criteria of Selection) ในการวิเคราะห์เนื้อหาต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาเอกสารที่จะทำการวิเคราะห์ ขั้นตอนที่ 4 รวบรวมผลการวิเคราะห์เอกสาร ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเชื่อมั่นตามเกณฑ์ที่กำหนด ขั้นตอนที่ 6 จัดทำรายงานสรุป

4.2.4 การระดมสมอง (Brainstorming)

การระดมพลังสมองคือ การเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา หรือเสนอความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยวิธีคิดแบบปัจจุบันทันด่วน เป็นการปรับแนวคิดร่วมกันร่วมกันในระหว่าง

สมาชิกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา เท่าที่ความคิดของสมาชิกคนใดคนหนึ่งจะคิดขึ้นมาได้ในขณะนั้น ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ มีแต่เสนอขึ้นมาเท่านั้น คำเสนอจะถูกบันทึกไว้ เพื่อประเมินผลหรือตามมติภายหลัง และในพจนานุกรมให้ความหมายไว้ว่าเป็นการคิดแบบไร้แบบแผน (Free – Form Thinking) ทักษะที่สำคัญที่สุดของการระดมสมองก็คือ การแยกกันอย่างเด็ดขาดระหว่าง ความคิด (Idea) และการนำ (ความคิด) มาประยุกต์ใช้ กฎการระดมสมองมีอยู่ 3 กฎหลักสำหรับการให้การระดมสมองไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย กฎข้อที่ 1 มีการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดที่เป็นไปได้ให้ได้มากที่สุด ของสมาชิกในกลุ่ม กฎข้อที่ 2 ไม่มีการตัดสินว่าแนวความคิดใดผิดหรือถูก ปล่อยให้เป็นอิสระ (Free Think) กฎข้อที่ 3 การมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน จะกระตุ้นให้มีการสร้างความคิดที่หลากหลาย การสร้างสรรค์แนวทางใหม่เพื่อแก้ปัญหา ประชาสรรค์ แสภักดี (187 – 191) ขั้นตอนในการระดมสมองสามารถเริ่มใช้ได้กับทุกขั้นตอน เริ่มจากขั้นการกำหนดปัญหาหรือหาโอกาสการพัฒนา ขั้นค้นหาสาเหตุ ขั้นการค้นหาทางเลือกเพื่อแก้ไข ขั้นการกำหนดข้อมูลที่ต้องการเก็บ ขั้นการวางแผนและขั้นตอนของโครงการ โดยกำหนดวิธีการได้ดังนี้

1) ขั้นเตรียมการ (1) กำหนดประเด็น ในการระดมสมอง ทำความเข้าใจให้ชัดเจน เขียนหัวข้อบน Flipchart ควรกำหนดประเด็นด้วยการตั้งคำถาม “ทำไม” “อย่างไร” หรือ “อะไร” (2) กำหนดเวลาและวิธีการระดมสมอง ควรกำหนดเวลาที่จะให้สมาชิกแต่ละคนโดยอิสระ เช่น 2 - 5 นาที และเวลาที่จะให้นำเสนอความคิด วิธีระดมสมองอาจจะใช้ฟรีรอบวง (Freewheeling) คือสมาชิกสามารถเสนอเมื่อไรก็ได้เมื่อต้องการหรือเรียงตามคิว (Round Robin) คือ ให้เสนอความคิดเห็นทีละคนเรียงลำดับ ถ้าไม่มีความเห็นก็สามารถเฉาผ่านได้ (3) กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดผู้ทำหน้าที่ (Facilitator/ผู้บันทึก (Note Taker) ทำหน้าที่บันทึกความคิดเห็นทั้งหมดลงบน Flip Chart หรือแผ่นใส เพื่อให้ทุกคนสามารถมองเห็นได้ และกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นภายใต้กฎกติกาที่วางไว้

ในกรณีที่ให้สมาชิกเขียนความคิดลงในบัตรความคิดด้วยตนเอง Facilitator จะทำหน้าที่หน้าที่หลักในการกระตุ้นสมาชิกและควบคุมให้เป็นไปตามกฎกติกา มารยาท (4) ทบทวนกฎกติกามารยาท ในการระดมสมอง (4.1) เสนอได้ครั้งละ 1 ความเห็น (4.2) เขียนลงบัตรความคิด บัตรละ 1 ความเห็น (4.3) ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ความเห็นของผู้อื่นๆ (ทั้งด้านวาจาและท่าทาง) (4.4) ไม่มีการอภิปรายความเห็น (4.5) เสนอความเห็นให้สั้น กระชับ ซึ่งผู้บันทึกสามารถบันทึกได้ใน 1 บรรทัด หรือให้ผู้เสนอเขียนลงบัตรความคิดด้วยตนเองด้วยขนาดที่สมาชิกสามารถมองเห็นได้จากระยะ 1 – 2 เมตร (4.6) ไม่มีการแก้ไขด้อยค่าในการบันทึก ให้ใช้ด้อยค่าของผู้เสนอ (4.7) สามารถพัฒนาความคิดหรือต่อยอดจากสิ่งที่ผู้อื่นเสนอมาได้ (4.7) เน้นให้ได้

จำนวนมากที่สุด โดยไม่ต้องกังวลเรื่องคุณภาพของความคิด (4.8) ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และ อารมณ์ขัน (5) เตรียมอุปกรณ์ อุปกรณ์ที่จำเป็น ได้แก่ Flip Chart หากจะให้สมาชิกเขียนความคิด ลงบัตรด้วยตนเองควรเตรียมกระดาษ (A 4 ที่ใช้แล้ว 1 ด้านมาตัดตามขวางเป็น 3 หรือ 4 แผ่น) ปากกาเมจิกชนิดปากใหญ่ เทปใส/ดินน้ำมัน/เข็มหมุดเพื่อติดบัตรความคิดกับกระดาษหรือฝาผนัง

2) ขั้นระดมความคิด (2.1) สร้างความคิด ให้สมาชิกแต่ละคนสร้างความคิด ของตัวเองอย่างเสรี ๆ ตามประเด็นที่กำหนดไว้และบันทึกลงในกระดาษ (2.2) เสนอความคิดเห็น ให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นของตนตามวิธีที่กำหนดไว้ (ฟรีรอบวงหรือเรียงตามคิว) ให้บันทึกความคิดลงบน Flip Chart หรือผู้เสนอเป็นผู้เขียนลงบนบัตรและติดให้ทุกคนเห็นทั่ว กัน ผู้นำกลุ่มหรือ (Facilitator) จะต้องกระตุ้นให้สมาชิกฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และพยายาม คัดแปลง หรือต่อยอด (Hitchhike, Piggyback) เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่แหลมคมขึ้น ทำจนกระทั่ง หมดเวลาที่กำหนดไว้ หรือ ได้ความคิดมากพอ หรือ ไม่มีสมาชิกต้องการเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมอีก

3) ขั้นตอนทำความเข้าใจกระจ่าง ให้สมาชิกพิจารณาบัตรความคิดไปพร้อม ๆ กันว่า เข้าใจความคิดที่เขียนไว้หรือไม่ หากไม่เข้าใจ ควรขอให้เจ้าของความคิดอธิบายสั้น ๆ และ ปรับปรุงข้อความให้ชัดเจนมากขึ้น ช่วงนี้ไม่ใช่เวลาที่จะอภิปรายหรือวิจารณ์ความคิดเห็น

4) ขั้นตอนการประเมิน ตรวจสอบความซ้ำซ้อน หรือความเห็นที่ไม่ตรงกับ ความคิดเห็นที่กำหนดไว้ อาจใช้เกณฑ์กรอง (Filter) เพื่อตัดความเห็นที่ไม่ตรงประเด็นหรือไม่ สามารถนำไปปฏิบัติได้ออกไป ตัวอย่างของเกณฑ์กรองได้แก่ คำใช้จ่ายเหมาะสม สามารถทำได้ ในเวลาที่กำหนด มีทรัพยากรพร้อม สอดคล้องกับปรัชญา/วิธีการทำงาน มีผลเชิงบวกต่อลูกค้า เป็นไปได้ทางปฏิบัติ สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อหลังการระดมสมองอาจจะเป็นการจัดหมวดหมู่ ความคิดด้วยแผนภูมิความคิดหรืออภิปราย เพื่อหาความคิดเอกลักษณ์ หรือจัดลำดับความสำคัญ โดยเทคนิคของเกณฑ์การจัดลำดับ (Criteria Rating Technique)

4.2.5 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบมีจุด ความสนใจเฉพาะ สุลักษณ์ จันทวานิช (2550 : 77) หมายถึง การสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์มีจุดสนใจ อยู่แล้ว จึงพยายามหันความสนใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เข้าสู่จุดที่สนใจ ทั้งนี้เพราะในบางครั้งผู้ สัมภาษณ์อาจจะไม่ต้องการทราบเหตุผลหรือข้อเท็จจริงในเรื่องหนึ่งเรื่องใดทุกขั้นตอน เพราะอยู่นอกเหนือขอบเขตของการวิจัยในขณะนั้น จึงเลือกสัมภาษณ์เอาแต่จุดที่ต้องการ ฉะนั้นลักษณะที่ สำคัญของการสัมภาษณ์แบบนี้จึงอยู่ที่ว่าผู้วิจัยจะต้องรู้มาก่อนแล้วว่าต้องการข้อมูลอะไร ชนิดใด เมื่อเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์พูดนอกเรื่องหรือนอกเหนือจากจุดที่สนใจ ก็พยายามโยกเข้าหาประเด็น ที่ต้องการสัมภาษณ์ อย่างไรก็ตามการทำเช่นนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความชำนาญของผู้ สัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่ เพราะจะต้องรวบรัดหรือตัดบทโดยไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความรู้สึก

ไม่สบายใจและไม่อยากจะทำให้ความร่วมมือ จากเว็บไซต์ <http://home.kku.ac.th/korcha/int3.html> การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (In-depth interview) เป็นการซักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึกถึงคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้ข้อริบยาแล้วจะต้องถามถึงเหตุผลด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้ จะใช้ได้กับการศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่าง ๆ ข้อดีของวิธีการแบบนี้ คือ เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้พูดคุยอย่างละเอียดและลึกในหัวข้อเฉพาะที่ เป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรง สามารถทำให้เข้าใจในข้อมูลระหว่างกันและกันได้ดี ถ้ามีความเข้าใจผิดก็สามารถแก้ไขได้ทันที มีลักษณะยืดหยุ่นได้มาก สามารถตัดแปลงและแก้ไขคำถามจนกว่าผู้ตอบจะเข้าใจคำถาม ขณะที่ทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสามารถใช้วิธีการสังเกตไปด้วยได้ว่าผู้ตอบมีความจริงใจกับการตอบหรือไม่ ข้อจำกัดของวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ก็คือ ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้ถูกสัมภาษณ์ และความไว้วางใจ อาจมีผลต่อการให้ข้อมูล การที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่สนใจคิดของตัวเอง อาจหลงลืมเล่าบางอย่าง หรือคิดว่าเป็นเรื่องธรรมดาหรือไม่สำคัญอย่างที่ผู้สัมภาษณ์มองเห็น เขาก็จะไม่เอ่ยถึง ทำให้เกิดการละทิ้งรายละเอียดต่าง ๆ ไปมาก ต้องระวังไม่ใส่ความคิดของตนเองลงไป ในความคิดของผู้ถูกสัมภาษณ์ สั้นเปลืองคำใช้จ่ายมาก (ใช้เวลา งบประมาณ และพลังงานมาก) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเชื่อถือได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือและความเต็มใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ ความสำเร็จในการเก็บข้อมูลวิธีนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้สัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ขึ้นอยู่กับสภาพทางอารมณ์ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการบิดเบือนได้ การสัมภาษณ์บางครั้งขึ้นอยู่กับการตัดสินใจทันทีทันใดและความจำของผู้ถูกสัมภาษณ์ ทำให้ ข้อมูลอาจผิดพลาดได้

4.2.6 การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) เป็นเทคนิคที่นิยมใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นเทคนิคการสัมภาษณ์กลุ่มแบบไม่มีโครงสร้าง ซึ่งนำคน 8 – 12 คน มารวมกันภายใต้การนำของผู้สัมภาษณ์ที่ผ่านการอบรมแล้ว (Trained Moderator) โดยจะพูดคุยเจาะไปยังเรื่องเฉพาะเจาะจง (Specific Issue) การสนทนา (Moderator) ที่ชำนาญในการพูดคุย มีความชำนาญสูงในการทำหน้าที่แนะนำเรื่องที่จะคุย และคอยกระตุ้นสมาชิกสนทนา ในการทำ Focus Group มีองค์ประกอบที่จะต้องพิจารณาเพื่อให้งานสมบูรณ์คือ

- 1) จำนวนกลุ่ม
- 2) ขนาดของกลุ่ม จำนวนคนร่วม
- 3) การจัดหาผู้เข้าร่วมสนทนา (Screen)
- 4) การพิจารณาผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator)
- 5) การพิจารณาสถานที่ และการเก็บประเด็นข้อมูล

6) การพิจารณาแนวการสัมภาษณ์ (Guide line)

นางลักษณ์ วิรัชชัย (<http://std.kku.ac.>) ได้ให้ความหมาย กิจกรรมการจัดกลุ่มสนทนา หรือการสนทนากลุ่ม เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (group interview) รูปแบบหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเป็นกลุ่ม จะทำให้เกิดความสบายใจในการให้สนทนา และเกิดอารมณ์ร่วมเต็มใจให้ข้อมูลมากกว่าการให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนาจะมีความลึกซึ้งมากขึ้นอยู่กับการป้อนคำถามของนักวิจัย ผู้สัมภาษณ์ หากมีการตั้งคำถามเจาะลึกลงรายละเอียดต่อเนื่อง โดยเลือกถามผู้ที่มีข้อมูลมากที่สุด และเต็มใจเล่ามากที่สุดก่อน แล้วจึงถามผู้เข้าร่วมสนทนาโดยกระตุ้นให้ทุกคนเกิดอารมณ์ร่วมเล่าเรื่องของตนเองอย่างเปิดเผย จะทำให้ได้ผลการสัมภาษณ์ที่ลึกซึ้งมาก ได้ข้อมูลที่เป็นความลับ เป็นปมด้อยที่ถูกฝังลึกในจิตใต้สำนึกของบุคคลได้ ผลการสัมภาษณ์ที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนา นั้น นอกจากนักวิจัยผู้สัมภาษณ์จะได้ทั้งสาระเรื่องราวของบุคคลและของกลุ่มแล้ว ยังได้ความคิดเห็น ความคิดสะท้อน ปฏิกริยา และข้อมูลที่ลึกซึ้งและหลากหลายจากผู้เข้าร่วมการสนทนา ทุกคนด้วย คุณค่าของการสนทนากลุ่ม Vaughn, Scumm and Sinagub (1966) กล่าวว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล การจัดกลุ่มสนทนา มีประโยชน์มากกว่าในเรื่องของภาพรวมของข้อมูลที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในกลุ่ม (synergism) การขยายตัวของข้อมูลจากการสนทนา (snowballing) การกระตุ้นความสนใจ (stimulation) การประกันความปลอดภัยจากการให้ข้อมูลในนามของกลุ่ม (security) และการให้ข้อมูลแบบจับพลันทันที (spontaneity) เพราะผู้ให้ข้อมูลทุกคนไม่ต้องตอบคำถามทุกคำถาม แต่จะตอบเมื่อพร้อมจะให้ข้อมูลตามที่เป็นจริง วิธีการ การจัดกลุ่มสนทนา โดยทั่วไป มีวิธีการดำเนินงาน โดยใช้คณะผู้สัมภาษณ์ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้นำการสนทนา (moderator) ทำหน้าที่ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยตั้งคำถามและซักถามให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็น กระตุ้น และเร้าให้ผู้ร่วมสนทนาเกิดอารมณ์ร่วม และเต็มใจบอกเล่าข้อมูลแลกเปลี่ยนกัน ผู้นำการสนทนาควรมีแผนผังที่นึ่งระบุชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา เพื่อจะได้เรียกชื่อผู้ร่วมสนทนาได้ถูกต้อง และใช้ทำเครื่องหมายว่าในแต่ละประเด็นได้ถามใครไปแล้ว ใช้บันทึกว่าผู้เข้าร่วมสนทนาคนใดให้ความร่วมมือมาก และควรตั้งคำถามเจาะลึกเพิ่มเติม 2) ผู้ช่วยบันทึกข้อมูล (note-taker) ทำหน้าที่จดบันทึกการสนทนา เพื่อใช้ประกอบกับบันทึกที่ได้จากการถอดเทปการสนทนา และในกรณีที่ทำเป็นอาจช่วยเตือน/เสริมประเด็นที่ผู้นำการสนทนาข้ามหรือยังไม่ได้ถาม และ 3) ผู้อำนวยการความสะดวก (facilitator) ทำหน้าที่บันทึกเสียง โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงสองเครื่อง ควรตั้งเครื่องบันทึกเสียงให้สามารถเก็บเสียงผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคนได้ชัดเจนทั้งสองเครื่อง โดยเริ่มบันทึก 2 ระยะเวลาห่างกัน

15 นาที และทำหน้าที่บริการเครื่องดื่มอาหารว่าง ตลอดจนช่วยเหลือจัดหากระดาษ บันทึกร และอื่น ๆ ให้การสนทนาคำเนินไปได้โดยไม่มีสิ่งรบกวนภายนอกตลอดเวลาการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ในการจัดกลุ่มสนทนาแต่ละครั้ง ควรมีจำนวน 6-12 คน นักวิจัยควรเชิญผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีข้อมูลที่นักวิจัยต้องการหรือมีลักษณะสำคัญเหมือน ๆ กันเข้าร่วมกลุ่มสนทนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนาเกิดอารมณ์ร่วมกันได้ง่าย เช่น การจัดกลุ่มสนทนาของนักเรียนที่เรียนอ่อนและมีปัญหาในการเรียน การจัดกลุ่มสนทนาของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น ในการจัดกลุ่มสนทนานอกจากจะจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีข้อมูลที่นักวิจัยต้องการคล้ายกันแล้ว หากเป็นไปได้การจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ให้เป็นกลุ่มที่มีอายุรุ่นเดียวกัน เพศ สถานภาพใกล้เคียงกัน จะทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกัน และสร้างอารมณ์ร่วมกันได้ง่าย กว่ากลุ่มที่มีลักษณะต่างกันสถานที่ในการจัดกลุ่มสนทนาควรจัดในสถานที่ที่ไม่มีเสียง และสิ่งรบกวนจากภายนอก โดยทั่วไปในการสนทนาจะจัดที่นั่งเป็นวงกลม เพื่อให้ผู้ดำเนินการสนทนาได้เห็นหน้าและท่าทางผู้ให้สัมภาษณ์ได้ครบทุกคน ผู้จัดบันทึกและผู้อำนวยความสะดวกอาจนั่งร่วมอยู่ในวงสนทนาหรือนั่งรอบนอกวงสนทนาก็ได้ เพื่อความสะดวกในการเคลื่อนไหว โดยไม่รบกวนสมาธิของผู้ร่วมสนทนา การดำเนินการสนทนาเริ่มต้นจากการพูดคุยเรื่องทั่วไปเพื่อเป็นการ "อุ่นเครื่อง" ก่อน รวมทั้งการขออนุญาตบันทึกเสียงพร้อมทั้งให้ความมั่นใจว่าจะไม่มีการนำเทปบันทึกเสียงไปใช้ในทางที่จะเกิดความเสียหายแก่ผู้ให้สัมภาษณ์ จากนั้นนักวิจัยผู้ดำเนินการสนทนาเริ่มต้นจากการอธิบายจุดมุ่งหมายในการจัดกลุ่มสนทนา การบอกวิธีการดำเนินการสนทนา และการขอให้ผู้ให้สัมภาษณ์แนะนำตัวเองเรียงลำดับ จากนั้นจึงเริ่มต้นดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นการสัมภาษณ์ที่ได้กำหนดไว้ ในแต่ละประเด็นต้องพยายามให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น และคอยควบคุมให้การสนทนาอยู่ในกรอบที่ต้องการ การตั้งคำถามแต่ละประเด็นเริ่มด้วยคำถามนำกับผู้เข้าร่วมสนทนาคนแรก แล้วถามคนที่สองและสาม (ไม่ต้องตั้งคำถามให้ตอบเป็นรายบุคคลจนครบรอบวง) จากนั้นถามรวมทั้งกลุ่มว่ามีใครมีคำตอบที่ต่างจากได้รับฟัง ถ้ามีความเห็นหรือคำตอบที่ต่างออกไปให้รับฟัง ถ้าไม่มีให้ตั้งคำถามสืบเนื่อง โดยเริ่มถามจากผู้ที่ยังไม่ได้ตอบในรอบแรก แล้วถามคนที่สองและสาม จากนั้นถามรวมทั้งกลุ่มว่ามีคำตอบที่แตกต่างจากที่ได้ฟังมาหรือไม่ ถ้าไม่มีให้ตั้งคำถามสืบเนื่องในประเด็นเดิมต่อไป จนกว่าจะจบประเด็น เมื่อจบประเด็นควรสรุปสาระที่เป็นความเห็นทั้งกลุ่ม และถามความเห็นจากกลุ่มสนทนาเพื่อรับรองการจัดกลุ่มสนทนาแต่ละครั้งควรใช้เวลาประมาณ 1-2 ชั่วโมง ผู้ดำเนินการสนทนาควรแบ่งเวลาในแต่ละประเด็นและใช้เวลาตามที่กำหนด เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาควรสรุปประเด็นสำคัญเพื่อขอความคิดเห็นจากผู้ให้สัมภาษณ์ด้วย โดยอาจสรุปไปแต่ละประเด็น หรือสรุปในตอนสุดท้ายของการสนทนาก็ได้

สรุปหลักการสำคัญของเทคนิคการวิจัยและนวัตกรรมสำหรับการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research : AR) เป็นการค้นหาปัญหาเพื่อการปรับปรุง และทำความเข้าใจปัญหาด้วยการกระทำและผลของการกระทำ เป็นการวิจัยที่มีระบบกระบวนการ เกี่ยวข้องกับความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสะท้อนผลข้อมูลที่ได้ จากการพินิจวิเคราะห์ โดยนำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีวิธีการปฏิบัติงานและ ปฏิบัติการเพื่อให้ได้รูปแบบหรือแนวทางไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยมีขั้นตอน หลัก ๆ ดังนี้ 1) ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา 2) วางแผนการวิจัย 3) ลงมือทำการวิจัย 4) การประเมิน ผลการวิจัย 5) การนำผลของการวิจัยไปเผยแพร่

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research) กระบวนการ วิจัยแบบลงมือปฏิบัติการร่วมกันของผู้วิจัย และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปสู่เป้าประสงค์ของ การแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือ มีอยู่ 4 ประการ คือ การมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนิน โครงการ การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล โครงการ สำหรับความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่าหลักการของ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีลักษณะการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนในทุกขั้นตอนของ PPDPCAP and \Re คือ ร่วมกันวางแผน (PP) ลงมือปฏิบัติการวิจัยร่วมกัน (DP) ตรวจสอบ ประเมิน (CP) และปรับปรุง (AP) ตลอดจนการเริ่มกระบวนการพัฒนาใหม่(Re) หากพิจารณา ในรูปของกระบวนการวิจัยการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถระบุได้ตาม ลำดับขั้นตอนหรือกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้หลายขั้นตอน ซึ่งช่วยให้เห็น บทบาทหน้าที่ของผู้ร่วมวิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันในทางปฏิบัติแล้ว กระบวนการวิจัยต้องดำเนินไปโดยได้รับความร่วมมือในการทำกิจกรรมงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง เป็นลำดับขั้นตอน ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ ได้ดังนี้ ขั้นการศึกษาบริบท ผู้วิจัยจะกำหนด พื้นที่ทำการวิจัย ขึ้นกำหนดปัญหา รวมทั้งอธิบายวัตถุประสงค์การวิจัย ผลที่คาดว่าจะได้รับเพื่อ ให้ผู้ร่วมวิจัยหรือผู้มีส่วนร่วมได้เข้าใจตรงกัน ขึ้นวางแผนการปฏิบัติงานวิจัย จะเป็นการวางแผน เพื่อกำหนดวิธีการวิจัย วัตถุประสงค์ เป้าหมายการวิจัยในระยะต่าง ๆ ในการวิจัย การกำหนด เครื่องมือในการวิจัย วิธีการเก็บข้อมูล รวบรวมข้อมูล การใช้สถิติต่าง ๆ ในการแปลค่า เพื่อกำหนด เป็นแผนในการปฏิบัติงานวิจัย ต่อไปก็เป็นขั้นตอนในการลงมือปฏิบัติในการวิจัยร่วมกัน และ ขั้นการติดตาม ตรวจสอบ รวมทั้งการแก้ไขระหว่างกระบวนการปฏิบัติงานวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยอาศัย ข้อมูลจากผู้ร่วมวิจัย ซึ่งจะใช้เทคนิคในการวิจัยในแต่ละแบบตามความเหมาะสมของแต่ละ สถานการณ์ ขั้นตอนต่อไปก็คือการปรับปรุงและสรุปผลการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยเชิงปฏิบัติ

การแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว ถ้ายังไม่สมบูรณ์ก็สามารถเริ่มกระบวนการวิจัยใหม่เพื่อพัฒนางานวิจัยได้อย่างต่อเนื่อง

Total Quality Management (TQM) การบริหารคุณภาพ โดยรวม ให้ความสำคัญกับทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพซึ่งเกี่ยวข้องกับลูกค้าภายนอก (External Customer) ลูกค้าภายใน (Internal Customer) โดยตรง คำนี้ถึงการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าต่อการใช้ประโยชน์จากผลผลิตและการบริการเป็นหลัก โดยการเน้นคุณภาพจากแนวคิดเชิงระบบของการจัดการ (Systematic Approach of Management) คือ ทำเป็นระบบที่ต่อเนื่องใช้วงจรคุณภาพ PDCA นั่นคือในทุกหน่วยงานย่อยขององค์กรใช้วงจรคุณภาพ PDCA จะทำให้เกิดคุณภาพโดยรวมทั้งองค์กร ระบบของการจัดการหรือการบริหารคุณภาพโดยรวม ซึ่งดำเนินการและควบคุมด้วยระดับผู้บริหารสูงสุด มีการกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) การประกาศพันธกิจหลักและกลยุทธ์ในการบริหาร การแสดงสภาวะของการเป็นผู้นำ ที่มุ่งมั่นเพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) โดยมีหลักการอยู่ 3 ประการคือ 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) มุ่งเน้นคุณภาพที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า 2) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยเอาใจใส่ต่อลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในองค์กร (Employees Involvements) การมีส่วนร่วมของทุกคนในการพัฒนาองค์กร ที่มุ่งไปสู่องค์กรแห่งคุณภาพ โดยที่ผู้ลงมือปฏิบัติและผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาจะนำเสนอวิธีการ วิธีปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาให้ได้ที่ดีที่สุด

Balance Scorecard : BSC เป็นเครื่องมือเชิงระบบสำหรับการวางแผน บริหารกลยุทธ์ (Strategic Planning) และเป็นเครื่องมือในการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงานมีผลต่อการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเน้นความสมดุล (Balance) ในการพัฒนาองค์กร สามารถวัดและประเมินได้จากมุมมองหลัก 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการดำเนินการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการ นั่นก็คือ มีความสมดุลและมุมมองที่ควรมองสำหรับองค์กร มีกลไกการผลักดัน การบรรลุผลของกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ว่าเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการวัด ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยให้มีความสมดุลระหว่าง จุดมุ่งหมาย (Objective) ระยะสั้นและระยะยาว การวัดผล (Measure) ทั้งด้านการเงินและที่ไม่ใช่ด้านการเงิน มุมมอง (Perspective) ทั้งภายในและภายนอก

Six Sigma มาจากแนวคิดทางสถิติภายใต้สมมติฐานที่ว่า 1) ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นกระบวนการ 2) ทุกกระบวนการมีการแปรปรวนหลากหลายอยู่ตลอดเวลา 3) การนำเอาผลของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ นำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถ้าสามารถวัด

จำนวนข้อบกพร่อง ข้อผิดพลาดหรือของเสีย (Defect) ที่มาจากกระบวนการ ได้เป็นค่าทางสถิติ หรือเชิงปริมาณ ก็จะทำให้สามารถลดข้อผิดพลาดได้เท่าที่สามารถจะทำได้ โดยมีกระบวนการ อยู่ 5 ขั้นตอน 1) Define การกำหนดปัญหาและเป้าหมาย การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและยุทธศาสตร์ขององค์กร 2) Measure คือ การวัดประเด็น หลัก ๆ ของกระบวนการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความ เสียหายหรือปัญหา และหาสาเหตุที่เป็นไปได้ นำข้อมูลเหล่านั้นมาจัดวางตามช่วงระยะเวลาเพื่อ วิเคราะห์หาสาเหตุหลักที่แท้จริง และจัดชั้นความถี่ตามหลักการสถิติ (Pareto Analysis) 3) Analyze เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทางตัวเลขที่ได้มาจากการวัด มาวิเคราะห์ 4) Improve การพัฒนาหรือการปรับปรุงสมรรถนะ และประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานเป็นการแสวงหา และพัฒนาแนวทางที่ให้ประโยชน์สูงสุด 5) Control คือ การควบคุมเป็นการพยายามที่จะควบคุม รักษาระดับสมรรถนะของกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงแล้วให้คงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ ตลอดไป

ระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 เป็นระบบที่นำไปใช้โดยพิจารณา จาก ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) ปัจจัยผลผลิต (Output) และปัจจัยผล กระทบ โดยดำเนินการตามวงจรคุณภาพของเดมมิง (deming Cycle) PDCA มีการจัดทำคู่มือ คุณภาพ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงาน แบบฟอร์มและเอกสารอ้างอิงหรือสนับสนุน โดยมีหลักบริหารคุณภาพ 8 ประการ คือ 1) องค์กรที่ให้ความสำคัญแก่ลูกค้า 2) ความเป็นผู้นำ 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) การบริหารเชิงกระบวนการ 5) การบริหารเป็นระบบ 6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7) การตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นจริง 8) ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อ ประโยชน์ร่วม

การจัดสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เป็นเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบหนึ่ง ที่เป็นที่ยอมรับใช้ โดยทั่วไปจะจัดดำเนินการสัมมนาหลังจากเสร็จสิ้นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำ ผลวิจัยมาตรวจสอบความถูกต้อง หรือแสวงหาแนวทางปฏิบัติต่อไปโดยคณะผู้เชี่ยวชาญที่ เลือกสรรแล้ว รูปแบบการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวัด การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการสรุปข้อมูล ผลการประเมินจะขึ้นอยู่กับผู้เชี่ยวชาญเป็น การประเมิน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัย ผู้เชี่ยวชาญจะเป็นผู้กำหนด แนวทาง และเกณฑ์การประเมิน การยอมรับผลของผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้ มีประสบการณ์ และมีชื่อเสียง สรุปผลการประเมินจะเป็นแนวคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

เทคนิค Triangulation เป็นเทคนิคที่นักวิจัยเชิงปฏิบัติานิยมใช้เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) ของข้อมูลที่ได้ การรวบรวมข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง

การรวบรวมข้อมูลจากผู้วิจัยหรือผู้ประเมินหลายคน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยหลาย ๆ วิธี เพื่อให้ได้สิ่งที่พบจากการวิจัยมีความเชื่อถือยิ่งขึ้น เพราะจะทำให้เกิดความลำเอียงน้อยกว่าการตัดสินใจโดยผู้วิจัยเพียงคนเดียว โดยใช้การสัมภาษณ์ การเขียนรายงาน การสังเกต ใต้อารี หรือการถ่ายภาพ และถ่ายวีดีโอ โดยการนำเอาหลักฐานหรือข้อมูลที่ได้ มาเปรียบเทียบข้อเหมือนข้อแตกต่าง และทำการสรุปเพื่อให้ได้แนวทางต่อไป

การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเป็นวิธีวิทยาการวิจัยที่ใช้กระบวนการหลายแบบมาสรุปอ้างอิงผลที่ได้จากข้อความ หลักการสำคัญของการวิเคราะห์เนื้อหา คือ การจำแนกคำ กลุ่มคำ ประโยค จากข้อความเข้ากลุ่ม จากนั้นจึงจัดกลุ่มนำเสนอ ข้อค้นพบพร้อมทั้งแปลความหมาย การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาควรประกอบไปด้วย ขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบของข้อมูลที่จะทำการวิเคราะห์ (Data Framework of Selection) เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะทำการวิเคราะห์ ให้อยู่ในเป้าหมายของข้อมูลที่กำหนดหรือต้องการ ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเกณฑ์การคัดสรร (Criteria of Selection) ในการวิเคราะห์เนื้อหา ต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาเอกสารที่จะทำการวิเคราะห์ ขั้นตอนที่ 4 รวบรวมผลการวิเคราะห์เอกสาร ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเชื่อมั่นตามเกณฑ์ที่กำหนด ขั้นตอนที่ 6 จัดทำรายงานสรุป

เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming) คือ การเสนอวิธีการแก้ไขปัญหา หรือเสนอความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม โดยวิธีคิด เป็นการปรับแนวคิดร่วมกันร่วมกันในระหว่างสมาชิก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาเท่าที่ความคิดของสมาชิก คนใดคนหนึ่งจะคิดขึ้นมาได้ในขณะนั้น ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ มีแต่เสนอขึ้นมาเท่านั้น คำเสนอจะถูกบันทึกไว้ เพื่อประเมินผลหรือตามมติภายหลัง กฎการระดมสมอง มีอยู่ 3 กฎหลักสำหรับให้การระดมสมองไปสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย กฎข้อที่ 1 มีการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นไปได้ให้ได้มากที่สุด ของสมาชิกในกลุ่ม กฎข้อที่ 2 ไม่มีการตัดสินว่า แนวความคิดใดผิดหรือถูก ปล่อยให้เป็นอิสระ (Free Think) กฎข้อที่ 3 การมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันจะกระตุ้นให้มีการสร้างความคิดที่หลากหลาย การสร้างสรรค์แนวทางใหม่เพื่อแก้ปัญหา ขั้นตอนในการระดมสมอง สามารถเริ่มใช้ได้กับทุกขั้นตอน เริ่มจากขั้นการกำหนดปัญหาหรือหา โอกาสการพัฒนา ขั้นค้นหาสาเหตุ ขั้นการค้นหาทางเลือกเพื่อแก้ไข ขั้นการกำหนดข้อมูลที่ต้องการเก็บ ขั้นการวางแผนและขั้นตอนของโครงการ สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อหลังการระดมสมอง อาจจะเป็นการจัดหมวดหมู่ความคิดด้วยแผนภูมิความคิดหรืออภิปรายเพื่อหาความคิดเอกฉันท์ หรือจัดลำดับความสำคัญโดยเทคนิคของเกณฑ์การจัดลำดับ (Criteria Rating Technique)

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การสัมภาษณ์ที่ผู้สัมภาษณ์มีจุดสนใจอยู่แล้ว จึงพยายามหาคำสนทนาของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เข้าสู่จุดที่สนใจ ฉะนั้นลักษณะที่สำคัญของการสัมภาษณ์แบบนี้จึงอยู่ที่ว่าผู้วิจัยจะต้องรู้มาก่อนแล้วว่าต้องการข้อมูลอะไร ชนิดใดอย่างไรก็ตามการใช้เทคนิคเช่นนี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความชำนาญของผู้สัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่ เพราะจะต้องรวบรัดหรือตัดบท ส่วนใหญ่จะใช้คำถามที่เป็นการถามเจาะลึกแล้ว คำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้อธิบายแล้ว จะต้องถามถึงเหตุผลด้วย การสัมภาษณ์แบบนี้ จะใช้ได้ดีกับการศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่าง ๆ ข้อดีของวิธีการแบบนี้ คือ เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้สัมภาษณ์ได้พูดอย่างละเอียดและลึกในหัวข้อเฉพาะที่ เป็นการติดต่อสื่อสารโดยตรง สามารถทำให้เข้าใจในข้อมูลระหว่างกันและกันได้ดี ถ้ามีความเข้าใจผิดก็สามารถแก้ไขได้ทันที มีลักษณะยืดหยุ่นได้มาก สามารถดัดแปลงและแก้ไขคำถามจนกว่าผู้ตอบจะเข้าใจคำถาม ขณะที่ทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสามารถใช้วิธีการสังเกตไปด้วยได้ว่าผู้ตอบมีความจริงใจกับการตอบหรือไม่

การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยผ่านการสนทนาหรือสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเป็นกลุ่ม จะทำให้เกิดความสบายใจในการให้สนทนา และเกิดอารมณ์ร่วมเต็มใจให้ข้อมูลมากกว่าการให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล มีวิธีการดำเนินงานโดยใช้คณะผู้สัมภาษณ์ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้นำการสนทนา (moderator) ทำหน้าที่ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยตั้งคำถามและซักถามให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็น กระตุ้น และเร้าให้ผู้ร่วมสนทนาเกิดอารมณ์ร่วม และเต็มใจบอกเล่าข้อมูลแลกเปลี่ยนกัน ผู้นำการสนทนาควรมีแผนผังที่นั้งระบุชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา เพื่อจะได้เรียกชื่อผู้ร่วมสนทนาได้ถูกต้อง และใช้ทำเครื่องหมายว่าในแต่ละประเด็นได้ถามใครไปแล้ว ใช้บันทึกว่าผู้เข้าร่วมสนทนาคนใดให้ความร่วมมือมากและควรตั้งคำถามเจาะลึกเพิ่มเติม 2) ผู้ช่วยบันทึกข้อมูล (note-taker) ทำหน้าที่จดบันทึกการสนทนา เพื่อใช้ประกอบกับบันทึกที่ได้จากการถอดเทปการสนทนา และในกรณีที่จำเป็นอาจช่วยเตือน/เสริมประเด็นที่ผู้นำการสนทนาข้ามหรือยังไม่ได้ถาม และ 3) ผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ทำหน้าที่บันทึกเสียง โดยใช้เครื่องบันทึกเสียงสองเครื่อง ควรตั้งเครื่องบันทึกเสียงให้สามารถเก็บเสียงผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคนได้ชัดเจนทั้งสองเครื่อง โดยเริ่มบันทึก 2 ระยะเวลาห่างกัน 15 นาที และทำหน้าที่บริการเครื่องดื่มอาหารว่าง ตลอดจนช่วยเหลือจัดหากระดาษ บันทึกและอื่น ๆ

ตารางที่ 13 ส่วนสัมพันธ์ของการนำเอาเทคนิคการวิจัยที่สำคัญ เครื่องมือการพัฒนาคุณภาพ และเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล มาใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้

เทคนิคการวิจัยและนวัตกรรมสำหรับการวิจัย		เหตุผลความสัมพันธ์ที่นำมาใช้ในการวิจัย							
		การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการวางแผนคุณภาพอย่างมียุทธศาสตร์	ดำเนินการตาม วงจรคุณภาพ PDCA/PDOR	การจัดทำคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)	การให้ความสำคัญกับลูกค้า	ความเป็นผู้นำ	การบริหารเชิงกระบวนการ
เทคนิคการวิจัยที่สำคัญ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research : AR)	★	★	★	★				★
	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research)	★	★	★	★				★
เครื่องมือการพัฒนาคุณภาพ	Total Quality Management (TQM)	★	★	★	★		★	★	★
	Balance Scorecard : BSC	★		★	★				★
	Six Sigma	★							★
	ISO 9001 : 2000	★	★	★	★	★	★	★	★
เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล	การจัดสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)								
	เทคนิค Triangulation								
	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)								
	เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)		★						
	การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)		★						
	การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)		★						

เทคนิคการวิจัยและนวัตกรรมสำหรับการวิจัย		เหตุผลความสัมพัทธ์ที่นำมาใช้ในการวิจัย							
		การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการวางแผนคุณภาพอย่างมียุทธศาสตร์	ดำเนินการตาม วงจรคุณภาพ PDCA/POR	การจัดทำคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)	การให้ความสำคัญกับลูกค้า	ความเป็นผู้นำ	การบริหารเชิงกระบวนการ
เทคนิคการวิจัย ที่สำคัญ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research : AR)	★	★		★	★	★		★
	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research)	★	★		★	★	★		★
เครื่องมือการ พัฒนาคุณภาพ	Total Quality Management (TQM)	★	★	★	★	★	★		★
	Balance Scorecard : BSC	★	★		★		★		
	Six Sigma	★			★	★	★		
	ISO 9001 : 2000	★	★	★	★	★	★	★	★
เทคนิคการเก็บ รวบรวมข้อมูล	การจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)		★		★		★	★	
	เทคนิค Triangulation		★		★		★		★
	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)		★		★		★		★
	เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)	★	★		★		★		★
	การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)		★		★		★		
	การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)		★		★		★		

เทคนิคการวิจัยและนวัตกรรมสำหรับการวิจัย		เหตุผลความสัมพันธ์ที่นำมาใช้ในการวิจัย							
		การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	การมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการวางแผนคุณภาพอย่างมีบูรณาการศาสตร์	ดำเนินการตาม วงจรคุณภาพ PDCA/PAOR	การจัดทำคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)	การให้ความสำคัญกับลูกค้า	ความเป็นผู้นำ	การบริหารเชิงกระบวนการ
เทคนิคการวิจัย ที่สำคัญ	การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research : AR)	★	★	★					
	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participation Action Research)	★	★	★					
เครื่องมือการ พัฒนาคุณภาพ	Total Quality Management (TQM)	★	★	★					
	Balance Scorecard : BSC	★	★	★					
	Six Sigma	★	★	★					
	ISO 9001 : 2000	★	★	★					
เทคนิคการเก็บ รวบรวมข้อมูล	การจัดสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)		★	★					
	เทคนิค Triangulation	★	★						
	การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)	★							
	เทคนิคการระดมสมอง (Brainstorming)		★	★					
	การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)		★	★					
	การสัมภาษณ์หรือสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview)		★	★					