

การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา
มหาวิทยาลัยเอกชน



นางธนีนาฏ ณ สุนทร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต


สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-17-1926-4

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF MODEL AND STRATEGIES OF QUALITY MANAGEMENT
FOR STUDENT AFFAIRS IN PRIVATE UNIVERSITIES



Mrs.Taneenart Na-soontorn

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in Higher Education
Department of Higher Education

Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic year 2002
ISBN 974-17-1926-4

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับ
กิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

โดย

นางธนีนาฏ ณ สุนทร

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา

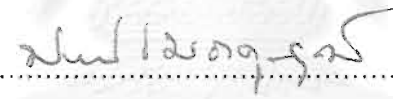
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

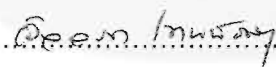
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์


บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต



..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สิ้นลาวรัตน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

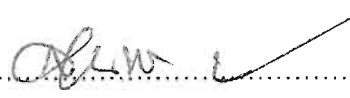

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณาวุฒิ)


..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ)


..... กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.สำเนา ชจรศิลป์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร พูนพิพัฒน์)

ธินีนาฏ ฌ สุนทร : การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน. (THE DEVELOPMENT OF MODEL AND STRATEGIES OF QUALITY MANAGEMENT FOR STUDENT AFFAIRS IN PRIVATE UNIVERSITIES)

อ. ที่ปรึกษา : ศ.ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ฌ อยุธา,

อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ.ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ จำนวน 303 หน้า ISBN 974-17-1926-4

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษา และสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ประชากรที่ใช้เก็บข้อมูลในครั้งนี้ คือผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 21 สถาบันจำนวน 125 คน โดยศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา ปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา การยอมรับและแนวโน้มการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ องค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ

นำข้อมูลที่ได้รับเบื้องต้นมาวิเคราะห์ผล เพื่อกำหนดรูปแบบ และกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่ากิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีภารกิจ 2 ด้านคือ การพัฒนานักศึกษา การบริการนักศึกษา เกณฑ์มาตรฐานกิจการศึกษามี 7 ด้านประกอบด้วย 1.ด้านสภาวะผู้นำ คือมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2.ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือมีการนำผลการวิเคราะห์สภาพมาวางแผนกลยุทธ์ 3.ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา คือมีการสอบถามความต้องการของนักศึกษา 4.ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ คือการนำข้อมูลและสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ 5.ทรัพยากรบุคคลคือ มีการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสม 6.ด้านกระบวนการทำงาน คือมีการควบคุมทุกขั้นตอน 7.ด้านผลการดำเนินงาน คือมีการประเมินผลทั้งระบบ รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากิจการนักศึกษาให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ภารกิจคือการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา โครงสร้างการบริหาร คือมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพ และคณะทำงาน วิธีการดำเนินงานมี 4 ขั้นตอนคือ 1.การวางแผน 2.การดำเนินการตามแผน 3.การตรวจสอบและการประเมินผล 4.การปรับปรุงแก้ไข กลยุทธ์การบริหารคุณภาพมี 4 ด้าน 1.กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร คือมีการจัดทำเอกสาร ประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร 2.กลยุทธ์ด้านการจัดสรรและจัดหาทรัพยากร คือมีเอกสารแสดงว่ามีการจัดสรรจัดสรรทรัพยากรทุกประเภท 3.กลยุทธ์ด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานมีเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงานทุกฝ่าย 4.กลยุทธ์ด้านการตรวจติดตามและประเมินผล คือมีการตรวจติดตามความสอดคล้องทั้งระบบ นำรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้ง 4 ด้านไปจัดตั้งที่สำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นประเมินสัมฤทธิ์ผลและความสอดคล้องของระบบโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพปรากฏผลในเชิงปริมาณมีค่าเฉลี่ยของความสอดคล้องทั้งระบบร้อยละ 89.2

ภาควิชา	อุดมศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต.....
สาขาวิชา	อุดมศึกษา	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา	2545	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

4184911827 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEY WORD: DEVELOPMENT OF MODEL / STRATEGIES / QUALITY MANAGEMENT / STUDENT AFFAIRS / PRIVATE UNIVERSITIES

TANEENART NA-SOONTORN : (THE DEVELOPMENT OF MODEL AND STRATEGIES OF QUALITY MANAGEMENT FOR STUDENT AFFAIRS IN PRIVATE UNIVERSITIES) THESIS ADVISOR : PROF.WALLAPA DEVAHASTIN NA AYUDHYA,Ed.D.
 THESIS COADVISOR : ASST.PROF PANSAK POLSALAM,Ph.D. 303 pp. ISBN 974-17-1926-4

The objectives of this research were to study the current conditions of student affairs administration in private universities, to develop the criteria used in student affairs management, and to create a quality management model for student affairs in private universities. The population for this study consisted of 125 student affairs administrators in 21 private educational institutions. The scope of the research covered the study of the current situations in student affairs administration, existing problems, acceptance and tendency to apply the quality management model to student affairs administration, suitable components of the quality management model, and the standard criteria in quality management.

The data obtained from the above study were analyzed in order to create the quality management model and strategies for quality management of student affairs in private universities. The research found that the Office of Student Affairs in private universities had 2 major functions 1) to develop the students such as student activities and student discipline. 2) to provide services to students in welfare, financial support, guidance and health.

There were 7 criteria used in measuring the quality of student affairs, namely: 1) leadership skills 2) strategy planning ability 3) students needs satisfaction emphasis 4) information and analysis in decision making 5) human resource management 5) work process control 7) performance outcome. The quality model employed in student affairs department of private universities consisted of setting up the objectives, mission, organization, responsibilities, and work process. Moreover, private universities applied 4 strategies to achieve quality management in student affairs, which were the strategy on management responsibility, strategy on resource allocation, strategy on operation process control, and strategy on follow-up and evaluation. Work process: 1) provide written documents. 2) form documents showing resource provision 3) set up work instructions for all sections. 4) evaluate the whole system

The quality model and 4 strategies were implemented at the Office of Student Affairs at Saint John's University. The achievement and conformance of the model were evaluated by using the standard criteria of quality management. The result of the conformance determination of the whole system revealed in the quantity of 89.2 percent.

Department	Higher Education	Student's
Field of study	Higher Education	Advisor's signature.....
Academic year	2002	Co-advisor's

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความช่วยเหลือและแก้ไขในส่วนที่บกพร่องต่างๆด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอขอบพระคุณท่านทั้งสองด้วยความเคารพอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ และ รองศาสตราจารย์ ดร.วรภรณ์ บวรศิริ และคณาจารย์ภาควิชาอุดมศึกษาทุกท่านที่เมตตาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย

ขอขอบพระคุณในการสนับสนุนของ อาจารย์นายแพทย์จุฬาเกษม ชินะผา อธิการบดีมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ดร.สุวิชากร ชินะผา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และศาสตราจารย์ ดร.สำเนา ขจรศิลป์ ประธานที่ปรึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ผู้บริหารและอาจารย์สำนักประกันคุณภาพและข้อมูล ผู้บริหารและ อาจารย์สำนักกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการจัดตั้งการบริหารคุณภาพจนสำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ดร.บุญทอง ภูเจริญ นายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณาอย่างสูงสุดที่ผู้วิจัยมีอาจลิมได้คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร พูนพิพัฒน์ ให้แนวคิดและ แนวทางการบริหารคุณภาพในองค์กร ทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ และได้รับประสบการณ์ที่ดี ท่านสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา แนะนำตลอดระยะเวลาที่ทำวิจัยด้วยความห่วงใยอย่างยิ่ง

และสุดท้ายวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วย ความช่วยเหลือ ความเข้าใจและกำลังใจอย่างดีจากอาจารย์ประภรณ์ ดีสุดจิตร และ คุณดวงใจ โภชนจันทร์ เพื่อนร่วมงานที่อยู่เคียงข้างผู้วิจัยตลอดเวลาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ธนีนาฏ ณ สุนทร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
วิธีดำเนินการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
อธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	17
กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือหน่วยงาน.....	17
ความหมาย ปรัชญา ขอบเขต และภารกิจของกิจการนักศึกษา.....	27
การบริหารระบบคุณภาพ ความหมาย และหลักการ.....	41
การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับองค์กร.....	66
รูปแบบและการสร้างรูปแบบ.....	75
เทคนิคที่ใช้ในการวิจัย.....	79
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	85
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	85
ประชากร.....	85
ขั้นตอนการวิจัย.....	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารกิจการนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชน.....	93
ส่วนที่ 2 ผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ.....	116
ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ.....	133
ส่วนที่ 4 ผลการกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ.....	158
ส่วนที่ 5 ผลการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ.....	191
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	204
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	204
วิธีดำเนินการวิจัย.....	204
สรุปผลการวิจัย.....	204
อภิปรายผลการวิจัย.....	215
ข้อเสนอแนะ.....	225
รายการอ้างอิง	228
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	236
ภาคผนวก ข รายชื่อสถาบันที่เก็บข้อมูล.....	266
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	268
ภาคผนวก ง นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์คุณภาพ.....	273
ภาคผนวก จ แผนคุณภาพ.....	275
ภาคผนวก ฉ แผนการตรวจติดตาม.....	293
ภาคผนวก ช ใบรายการตรวจติดตาม.....	295
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	303

สารบัญภาพ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร.....	20
2	องค์ประกอบและลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร.....	22
3	การแสดงความสัมพันธ์ของการวางแผนคุณภาพขององค์กร.....	25
4	รูปแบบไตรศาสตร์ด้านคุณภาพของ Juran.....	42
5	รูปแบบการบริหารคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง.....	43
6	ขั้นตอนของการจัดตั้งระบบคุณภาพมาตรฐาน (ISO 9000) ในสถาบัน อุดมศึกษา.....	54
7	วงจรคุณภาพจำแนกตามรายละเอียดของ Outcome หรือ Cause-Effect Chain.....	57



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแนภูมิ

แผนภูมิ		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพ.....	11
2	โครงสร้างการบริหารกิจการนักศึกษาในสหรัฐอเมริกา.....	34
3	โครงสร้างการบริหารกิจการนักศึกษาที่เน้นการบริการ.....	35
4	โครงสร้างการบริหารกิจการนักศึกษาในปัจจุบัน.....	36
5	โครงสร้างการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.....	39
6	โครงสร้างการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.....	40
7	ขั้นตอนการวิจัย.....	87
8	รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน....	149
9	ความสัมพันธ์ของรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการ ศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน.....	212



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จัดเป็นการศึกษาระดับสูงที่มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อตอบสนองต่อการเข้าสู่สาขาวิชาชีพต่างๆ รวมถึงการมุ่งเน้นที่จะพัฒนา "องค์ความรู้แบบใหม่" ให้เกิดขึ้นต่อผู้เรียนเป็นประการสำคัญ ซึ่งในที่สุดอาจจะเป็นเครื่องมือและฐานกำลังอำนาจทางความรู้ ความคิด และเทคโนโลยีของประเทศชาติในอนาคตต่อไป เพราะฉะนั้นการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาทั้งหลาย จึงเป็นสาระสำคัญประการแรกที่ทุกฝ่ายต้องให้ความสนใจ โดยมุ่งเน้นไปที่การปรับกระบวนการใน "การจัดการหรือการบริหารการศึกษา" ทั้งนี้เพื่อต้องการให้ผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษา มีระดับคุณภาพที่สูงขึ้น กล่าวคือ มีความสมบูรณ์ในการพัฒนาผู้เรียน ทั้งด้านวิชาชีพ ร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เป็นต้น

นอกจากนี้รายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาของไทยที่ผ่านมา ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์จากสังคมว่า อยู่ในสภาวะวิกฤต ขาดความเป็นเอกภาพ และส่งผลกระทบต่อคุณภาพทางวิชาการ ซึ่งสืบเนื่องมาจากการไม่มีระบบประเมินผลที่กำหนดไว้อย่างเด่นชัด จึงทำให้ไม่สามารถวัดความสำเร็จของการดำเนินงานและแผนไปปฏิบัติใช้ในสถาบันการศึกษา รวมถึงการไม่มีข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำมาพัฒนาการศึกษาต่อไปตามลำดับ (สุนทร พูนพิพัฒน์, 2540) และผลที่สืบเนื่องออกมาอย่างเป็นรูปธรรมก็คือ บัณฑิตหรือผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจำนวนปีละ 3 แสนคน ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 70 กลายสภาพมาเป็นคนว่างงานในยุคเศรษฐกิจตกต่ำเช่นนี้ (รุ่ง แก้วแดง, 2541) ส่วนคุณภาพของบัณฑิตที่ผู้ประกอบการทางธุรกิจส่วนใหญ่ ไม่ยอมรับคือ มีองค์ความรู้ที่คับแคบ ไม่กว้างขวางอย่างเป็นสากล ขาดการพัฒนาด้านบุคลิกภาพ และมีจิตใจต่ำ เป็นผู้ที่มีความรู้เชิงวิชาการเท่านั้น ส่วนคุณธรรมจริยธรรมที่จะใช้กำกับวิชาการอีกส่วนหนึ่งนั้น มีความด้อยลงไปเป็นอย่างมาก (จรัส สุวรรณเวลา, 2542)

การพิจารณาหรือตระหนักในปัญหาที่กล่าวมาแล้ว สถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ และเอกชนทั้งหลาย จึงสมควรมุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของการปรับโครงสร้างขององค์การ หรือการนำ "ระบบบริหารคุณภาพทางการศึกษา (Quality Management System)" มาใช้ประโยชน์โดยตรง ทั้งนี้เพื่อต้องการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ ซึ่ง

จะช่วยส่งผลให้สังคมเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบกับสังคมจะอยู่รอด และมั่นคงได้ในระยะยาวก็ด้วยการอาศัยกำลังของปัญญาชนในระดับสูงเป็นตัวผลักดันหลักเท่านั้น

เมื่อกล่าวถึงความหมายโดยทั่วไปของ “ระบบของสถาบันการศึกษา” ในทุกระดับ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “กระบวนการเรียนการสอน” ทั้งสิ้น ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ตามลำดับ และมีลักษณะคล้ายคลึงกับ “กระบวนการผลิต” ในโรงงานอุตสาหกรรมเป็นส่วนใหญ่ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ที่ต้องพิจารณาก็คือ หน่วยนำเข้า (Input) หน่วยที่มีสภาพเป็นกระบวนการผลิต (Process) และผลลัพธ์ (Output) ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้นลักษณะการปรับปรุงระบบหรือกระบวนการปฏิบัติงานทั้งหลายในทุกขั้นตอนของสถาบันอุดมศึกษา จึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยสะท้อนระดับคุณภาพหรือสัมฤทธิ์ผลที่นักศึกษาพึงได้รับ เช่น การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน หรือการปรับปรุง “กระบวนการพัฒนานักศึกษา” ซึ่งรายละเอียดประการหลังนี้เป็น “ภารกิจหรือความรับผิดชอบหลัก” ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนักศึกษาโดยตรง

เมื่อกล่าวถึงงานกิจการนักศึกษา (Student Affairs) นั้น เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษา สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะวัตถุประสงค์หลักของงานกิจการนักศึกษาที่สำคัญมีอยู่ด้วยกัน 2 ประการคือ

1. เพื่อตอบสนองต่อ “การให้บริการ (Service Provider)” ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาโดยตรง หรือช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนขึ้นมามากที่สุดในสถาบันการศึกษาแห่งนั้น

2. เพื่อช่วยเสริมสร้าง หรือ “พัฒนาศักยภาพและบุคลิกภาพของนักศึกษา” ให้เป็นคนที่สมบูรณ์ ทั้งด้านวิชาชีพชั้นสูง ทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เป็นต้น (ลำเนาวิ ขจรศิลป์, 2537)

การที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประการที่กล่าวไว้ในเบื้องต้น สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานหรือฝ่ายกิจการนักศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดีจึงจะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียน และสามารถพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษาได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ความเป็นจริงในสภาพปัจจุบัน งานกิจการนักศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ยังไม่บรรลุถึงวัตถุประสงค์หลักทั้ง 2 ประการดังกล่าวมากนัก งานกิจการนักศึกษาบางแห่งหรือบางสถาบัน

ยังคงมุ่งเน้นด้านการปกครองนักศึกษา และให้มีการบริการนักศึกษาเป็นงานเสริมเท่านั้น มโนทัศน์หรือทัศนคติทั้งหลายที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้เรียนหรือนักศึกษายังเกิดขึ้นน้อยมาก สำหรับปัญหาและสาเหตุหลักที่งานกิจการนักศึกษา ขาดทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพมีดังนี้

1. ขาดผู้บริหาร และผู้นำหน่วยงานที่มีความรู้ ความสามารถ และเข้าใจในหลักการของการบริหารกิจการนักศึกษา (สำเนาวิ ขจรศิลป์, 2537)

2. บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติของงานกิจการนักศึกษา เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้ศึกษามาโดยตรง จึงทำให้ประสิทธิภาพของงานยังไม่ถึงระดับที่ดี

สำหรับรายละเอียดของสาเหตุ ที่แสดงถึงการไม่บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของงานกิจการนักศึกษาที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยเอกชนของประเทศไทยนั้น ปรากฏอยู่ในรายงานผลการวิจัยเรื่อง โครงงานวางแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (2531-2546) โครงการวิจัยที่ 4.1 เรื่องบทบาทอุดมศึกษาเอกชน กล่าวคือ หน่วยงานดังกล่าวยังไม่ค่อยมีความชัดเจนในด้านการกำหนดปรัชญาของการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องเป็นไปตรงกับลักษณะของผู้เรียนเป็นหลัก และเท่าที่พบเห็นกันโดยทั่วไปก็คือ งานกิจการนักศึกษาส่วนใหญ่ ยังคงมุ่งเน้นการบริการ สวัสดิการ สันทนาการ บริการสุขภาพ และจัดหางานทำ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะและศักยภาพของสถาบันแต่ละแห่งเป็นหลัก รวมถึงแปรผันไปกับขนาดของสถาบัน เช่น สถาบันขนาดใหญ่ สถาบันขนาดกลาง สถาบันขนาดเล็ก อีกด้วย เพราะฉะนั้น งานกิจการนักศึกษาที่ปฏิบัติกันอยู่ ทั้งภาครัฐและเอกชน จึงมีปัญหาที่คล้ายคลึงกันเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีผลกระทบต่อการพัฒนางานกิจการนักศึกษา ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลมี 4 ประการดังนี้ (ประกอบ คู่ปรัตน์, 2533)

1. ลักษณะการเปลี่ยนแปลงของสภาพการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีสารสนเทศกับกระแสโลกาภิวัตน์เป็นไปอย่างรวดเร็ว มีผลทำให้การติดต่อสื่อสารกันเป็นไปได้อย่างสะดวกสบายมากขึ้นตามลำดับ

2. สภาพการแข่งขันในด้านคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศ และมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย เป็นไปอย่างเข้มข้น นับเป็นเหตุผลส่วนหนึ่งที่ทำให้ต้องมีการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพเพื่อสามารถแข่งขันในตลาดได้โดยตรง

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545-2549) ที่ระบุไว้อย่างชัดเจน ในเรื่องของการมุ่งเน้นและสร้าง "ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่นำไปสู่ธรรมาภิบาล (Good Governance)" ในทุกระดับและทุกองค์กรที่เน้นความโปร่งใส หรือการ

มีส่วนร่วมเป็นประการสำคัญ ซึ่งเป็นหลักการที่นำไปสู่การบริหารงานที่มีคุณภาพขององค์การหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,2545)

4. ผลสืบเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษา และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้มี "การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance for Higher Education) ทั้งระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก" สำหรับสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อชี้วัด หรือเปรียบเทียบคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา,2543)

ส่วนปัจจัยภายในสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นต้องพิจารณาร่วมด้วย มีอยู่ 3 ปัจจัยกล่าวคือ

1. การดำเนินงานแบบธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งต้องหวังผลกำไร และมีคุณภาพเป็นฐานรองรับเบื้องต้น ทั้งนี้เพื่อให้สถาบันการศึกษาสามารถดำเนินการต่อไปได้ดีในสภาพของการแข่งขันอย่างรุนแรงเช่นในปัจจุบัน

2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ มีการจัดทำหรือขยายตัวของหลักสูตรที่กว้างขวางเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี จึงส่งผลให้มีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่ง ซึ่งแต่เดิมนั้นจะได้รับอนุญาตให้เปิดได้เพียงบางหลักสูตรเท่านั้น ดังนั้นความจำเป็นบังคับก็คือ จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีจึงจะสามารถบริการและพัฒนานักศึกษาได้อย่างทั่วถึง

3. จำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้น ซึ่งทางภาครัฐต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้คนไทยทุกคนอย่างน้อยเป็นระยะเวลา 12 ปี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ดังนั้นแนวโน้มเมื่อผู้เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย สายสามัญและสายอาชีวศึกษาจะมุ่งเข้าสู่มหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน จึงส่งผลทำให้จำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก (วิชัย ตันศิริ,2542) และถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่มหาวิทยาลัยเอกชนจะต้องเตรียมการทุกด้านเพื่อรองรับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นดังกล่าวในแต่ละปีตามลำดับ

จากเหตุผลทั้งปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ล้วนกระตุ้นให้งานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนต้องมีการปรับตัว หรือสร้างระบบคุณภาพเป็นมาตรฐานสากลที่ยอมรับได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจและความมั่นคงให้แก่การประกอบธุรกิจการศึกษาอยู่ได้ในระยะยาวตลอดไป และเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการบริหารงานภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษาให้เหมาะสมมากที่สุด โดยเฉพาะงานด้านกาให้บริการและการพัฒนานักศึกษา รวมถึงการสร้างภาพพจน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกสถาบันการศึกษาแห่งนั้นเป็นประการสำคัญ

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งของประเทศไทย ได้นำระบบคุณภาพที่ยอมรับเป็นมาตรฐานสากล เช่น ระบบคุณภาพ (ISO 9000) เข้ามาประยุกต์ใช้ประโยชน์บ้างแล้ว เพื่อครอบคลุมกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ภายในสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งเหล่านั้น รวมถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านกิจการนักศึกษาาร่วมด้วย เช่น วิทยาลัยเซนต์หลุยส์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร เป็นต้น ส่วนสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่นำระบบการบริหารจัดการคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้และประสบผลสำเร็จอย่างแพร่หลาย เช่น มหาวิทยาลัยวูลฟ์เวอร์แฮมตัน (University of Wolverhampton) วิทยาลัยแซนด์เวลล์ (Sandwell College) ในประเทศอังกฤษ และมหาวิทยาลัยโอเรกอน (Oregon State University) ประเทศสหรัฐอเมริกา ส่วนมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่นำการบริหารจัดการคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานกิจการนักศึกษาทำให้นักศึกษาและบุคลากรมีความพึงพอใจสูงสุดในงานบริการที่รวดเร็ว เช่น มหาวิทยาลัยเปอดูร์ (Purdue University) มหาวิทยาลัยแมสซาชูเซตส์ แอมเฮิสต์ (University of Massachusetts at Amherst หรือ UMASS) และ มหาวิทยาลัยนอร์ท คาโรไลนา วิลมิงตัน (University of North Carolina at Wilmington; UNCW) (Richard and Templin, 1994; Mullendore, and Wang, 1996; Malaney and Osit, 1998)

ความสำเร็จในการนำระบบการบริหารจัดการคุณภาพ มาประยุกต์ใช้ภายในมหาวิทยาลัย และหน่วยงานกิจการนักศึกษาต่างๆ (ทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ) ซึ่งดำเนินการอย่างแพร่หลายนั้น ย่อมเป็นเครื่องชี้บ่งที่สำคัญประการหนึ่งว่า เริ่มต้นมี “การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shifts)” หรือแนวความคิดจากวิธีการบริหารงานในหน่วยงานกิจการนักศึกษาแบบเดิม ให้หันเข้ามาสู่การเป็นกระบวนการบริหารงานด้านคุณภาพที่เป็นระบบมากขึ้น

รายละเอียดในการบริหารงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่ นั้น พบปัญหาคือ ความไม่สามารถตอบสนองต่อปรัชญาของการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในด้านการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้เรียนและการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบกับสภาพการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนในด้านลักษณะการบริการ และความสำเร็จของมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีการนำระบบการบริหารจัดการคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ประโยชน์ภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษาเป็นไปอย่างแพร่หลาย และกว้างขวางมากดังที่กล่าวไว้แล้ว ผู้วิจัยมีความตระหนัก และสนใจเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการจะศึกษารายละเอียดของเรื่องนี้ โดยเฉพาะการมุ่งเน้น “การพัฒนา รูปแบบและการกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพขึ้นอย่างเหมาะสม สำหรับหน่วยงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน” โดยตรง เนื่องจากงานกิจการนักศึกษาส่วนใหญ่ เป็นกระบวนการสำคัญอย่างหนึ่งในการผลิตบัณฑิตออกมาสู่สังคม ถ้ากิจการนักศึกษาซึ่งรับผิดชอบโดยตรง สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ดีและมี

รูปแบบที่ชัดเจนในการบริหารคุณภาพ สอดคล้องกับมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับได้ของผู้รับบริการทุกระดับชั้นแล้ว ย่อมส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งนั้น สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพได้ และเป็น การสร้างความเชื่อมั่นหรือความไว้วางใจให้แก่ผู้ปกครอง ผู้ประกอบการทางธุรกิจ และสาธารณชนภายนอก ตลอดจนเป็นการสร้างความมั่นคงให้แก่ธุรกิจการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน ให้คงอยู่ในระยะยาวอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาสภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชน
2. พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน
3. เพื่อสร้างรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

3. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์ โดยมีขอบเขตที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. เป็นการมุ่งเน้นรายละเอียดในเรื่องของการพัฒนารูปแบบ และการกำหนดกลยุทธ์ สำหรับการบริหารคุณภาพ ในบริบทที่ครอบคลุมเฉพาะในส่วนของกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน
2. มุ่งเน้นการดำเนินการจัดตั้ง และทดลองรูปแบบหรือกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับระบบการบริหารงานคุณภาพ โดยมีการทดลองที่สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเท่านั้น เป็นกรณีศึกษา (Case Study)

4. วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน และนำมาจัดทำเป็นแบบสำรวจสภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน สอบถามผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 21 สถาบัน จำนวน 125 คน

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้รับจากขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำแบบสอบถามองค์ประกอบที่เหมาะสมในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพสำหรับงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน สอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารกิจการนักศึกษา 21 สถาบัน และจำนวน 125 คน

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพในระดับองค์กร โดยการนำข้อมูลที่ได้รับจากขั้นตอนที่ 2 สำหรับสถาบันการศึกษาที่มีการปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพ หรือมาตรฐานสากล (ISO 9000) หรือมาตรฐานอื่นๆ รองรับเป็นเบื้องต้นแล้ว รวมถึงสถาบันการศึกษาที่มีแนวโน้มในการนำระบบบริหารคุณภาพไปประยุกต์ใช้ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการนักศึกษาจำนวน 10 คน เพื่อนำรายละเอียดมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคเพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานบริหารงานคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้พัฒนาจาก "เกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษา (Malcolm Baldrige National Quality Award 2000 Education Criteria For Performance Excellence; MBNQA)" โดยได้นำรายละเอียดของ "หัวข้อกำหนด" ที่สำคัญ 7 หัวข้อ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระบบคุณภาพ และผู้บริหารกิจการนักศึกษาที่ได้รับรองคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO 9000) พิจารณาความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นเกณฑ์การบริหารจัดการคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบรูปแบบ กลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพและเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพ โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิประชุมร่วมกันอย่างเป็นทางการ (Connoisseurship) (Eisner, 1976) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมที่ได้มาจากการศึกษาในเบื้องต้น และรับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติมบางประการ เพื่อให้รูปแบบ และกลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับกิจการนักศึกษา รวมทั้งเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพที่สามารถนำไปประเมินได้

ขั้นตอนที่ 6 การจัดตั้งระบบคุณภาพ หรือทดลองนำรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพ ไปดำเนินการจริงในสำนักกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น และมีการตรวจติดตามประสิทธิผลของการบริหารจัดการคุณภาพ (ที่ผ่านการจัดตั้งแล้ว) โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพพัฒนาขึ้นมาใช้ในการตรวจประเมิน

ขั้นตอนที่ 7 นำผลที่ได้รับจากการปฏิบัติในขั้นตอนที่ 6 มาปรับปรุง สรุปและนำเสนอรูปแบบ และกลยุทธ์การบริหารจัดการคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ คือ

1. ได้รูปแบบของและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน
2. ได้เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน
3. กิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนสามารถนำรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตนเองได้

6. คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1. **รูปแบบของการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา** หมายถึง องค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาทั้งระบบ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการตามมาตรฐาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้างการบริหาร และการดำเนินงาน ด้านคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษา

2. **องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพ** หมายถึง ส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพ หรือกระบวนการในการบริหารคุณภาพ ซึ่งมีการกำหนดนโยบายคุณภาพ โครงสร้างการบริหารคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากร เอกสารการบริหารคุณภาพ กระบวนการในการบริหารคุณภาพ และการตรวจติดตามคุณภาพในหน่วยงานกิจการนักศึกษา

3. **การบริหารคุณภาพ** หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพในทุกๆ กระบวนการของหน่วยงานตั้งแต่การวางแผนงานคุณภาพ การปฏิบัติงานและการควบคุมคุณภาพ การวัดผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อตอบสนองตามเป้าหมายด้านคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษา

4. **กลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา** หมายถึง กรอบที่ต้องปฏิบัติ หรือแนวทางหลักที่ระบุไว้อย่างชัดเจน สำหรับผู้บริหารกิจการนักศึกษาเพื่อใช้กำหนดทิศทางการบริหารกิจการนักศึกษา โดยระบุรูปแบบการตัดสินใจทางเลือก ที่สามารถดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา โดยแบ่งเป็นกลยุทธ์หลัก 4 ด้านคือ 1. ด้านความยอมรับนิชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร 2. ด้านการจัดสรรทรัพยากร 3. ด้านกระบวนการทำงาน 4. ด้านการตรวจติดตามและประเมินผล

5. **เกณฑ์มาตรฐานการบริหารระบบคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา** หมายถึง ข้อกำหนดที่กำหนดขึ้นจากการเห็นพ้องต้องกันและได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบคุณภาพและงานกิจการนักศึกษา ทั้งนี้เพื่อใช้สำหรับการตรวจสอบ การตรวจติดตาม และประเมินผลวิธีปฏิบัติงาน หรือผลที่เกิดขึ้นมาจากการบริหารกิจการนักศึกษาในภาพรวมทั้งหน่วยงาน ประกอบด้วยเกณฑ์มาตรฐาน 7 ด้าน คือ ด้านสภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ผล ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านกระบวนการ และด้านผลการดำเนินงาน

6. **กิจการนักศึกษา** หมายถึง ภารกิจหลัก หรือขอบเขตของการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาในการให้บริการนักศึกษาและการพัฒนานักศึกษา เพื่อให้ นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียน และช่วยส่งเสริมให้เกิดพัฒนาการด้านต่างๆ ของนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์

7. **มหาวิทยาลัยเอกชน** หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่ก่อตั้งและดำเนินการในรูปแบบองค์กรที่เป็นนิติบุคคล เจ้าของกิจการ หรือ มูลนิธิ ที่มีหน่วยงานเอกชนเป็นผู้บริหาร และอยู่ในการกำกับดูแลของทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยเอกชนรวมกันทั้งหมดจำนวน 21 มหาวิทยาลัย

8. **วิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ** หมายถึง รูปแบบหนึ่งของวิธีการประเมินผลทางการศึกษา กำหนดให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ เข้ามาวิพากษ์วิจารณ์ ตีชม หรือให้คำแนะนำ โดยผู้ทรงคุณวุฒินั้นจะเป็นผู้พิจารณาประเมินผล ด้วยความเป็นกลาง มีอิสระ และมีวิจรรณญาณดี ในการประชุมดังกล่าว ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ จะเกิดขึ้นมาจากทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละรายเป็นหลัก

9. **การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)** หมายถึง เทคนิคการประเมินสถานการณ์ในภาพรวมทั้งหมด(ในเชิงนโยบาย)ของหน่วยงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งพิจารณารายละเอียดจากจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการบริหารคุณภาพ โดยที่ลักษณะของ "จุดแข็ง (Strength; S)" "จุดอ่อน (Weakness; W)" เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพสิ่งแวดล้อมภายในหน่วยงาน "โอกาส (Opportunity; O)" และ "อุปสรรค (Threat; T)" เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกของหน่วยงาน และเมื่อนำรายละเอียดทั้ง 4 ด้านมาเปรียบเทียบหรือพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว นำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารระบบคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

10. **การจัดตั้ง** หมายถึง การนำรูปแบบ และกลยุทธ์หลัก ซึ่งผ่านการวิเคราะห์ผลในเชิงปฏิบัติมาแล้ว มาดำเนินการปฏิบัติจริงภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษา โดยเริ่มต้นจากการทบทวนระบบคุณ

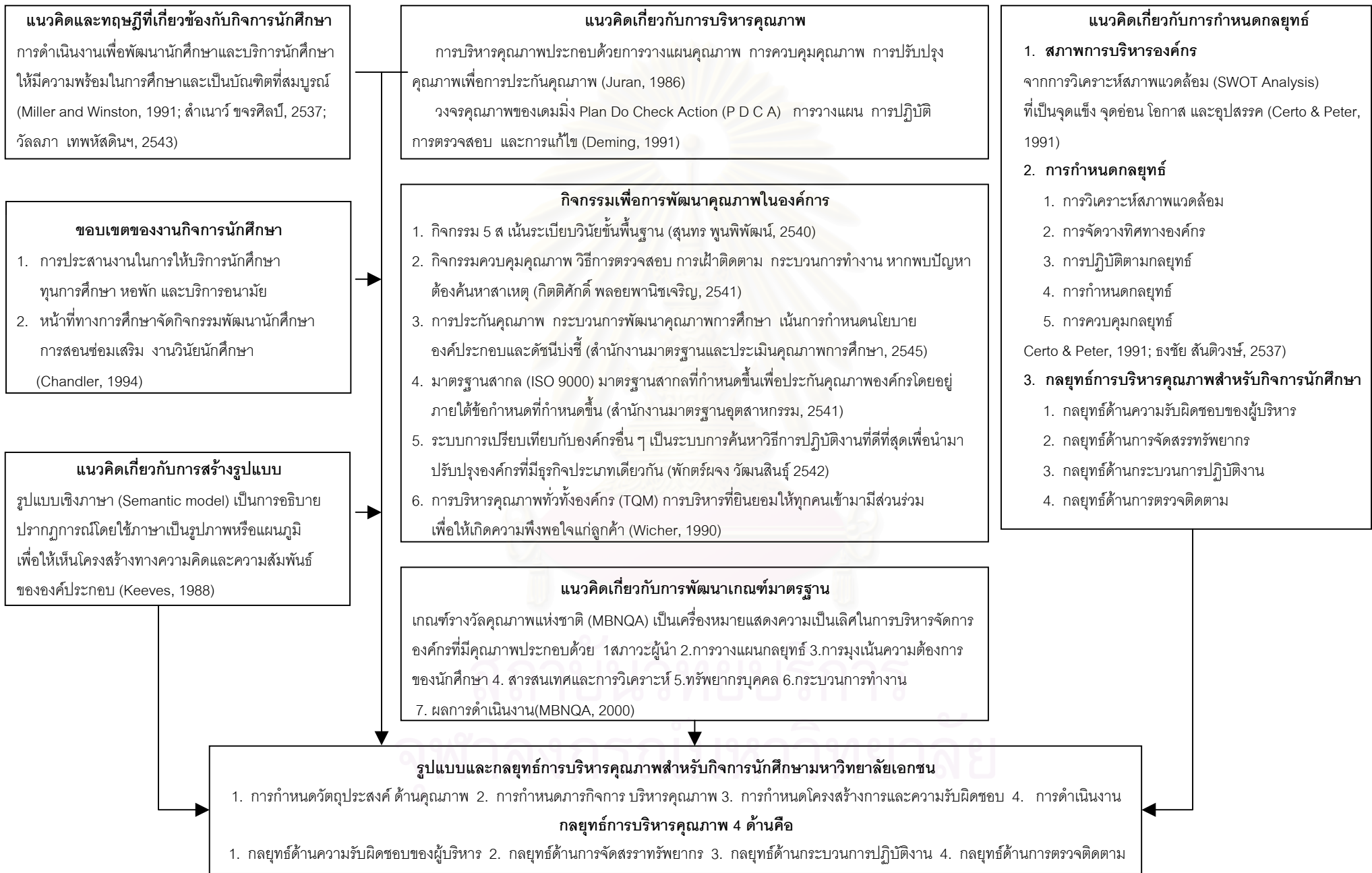
ภาพที่มีอยู่ พร้อมทั้งมีการจัดทำระบบเอกสารเพิ่มเติมขึ้นมารองรับวิธีการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน และยินยอมให้บุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงานเข้ามาดำเนินการร่วมด้วย

11. **สัมฤทธิ์ผลความสอดคล้องทั้งระบบ** หมายถึง ผลที่เกิดจากการประเมินการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพในหน่วยงานกิจการนักศึกษาโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพมีความสอดคล้องกันตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน



กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อเป็นกรอบแนวคิดสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักศึกษา

กิจการนักศึกษาคือหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนานักศึกษาและการจัดบริการนักศึกษาให้มีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาการต่างๆให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์เพิ่มเติมจากสิ่งที่ศึกษาในชั้นเรียนซึ่งไม่สามารถจัดให้ได้ (Miller and Winston,1991)อ้างถึงใน(สำเนาวิ ขจรศิลป์,2537) การบริหารกิจการนักศึกษาจึงประกอบด้วย การวางแผนงาน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การควบคุมงาน การประสานงาน และงบประมาณ

ดังนั้นการบริหารกิจการนักศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนานักศึกษาและการเตรียมความพร้อมในการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาหากการบริหารกิจการศึกษามีคุณภาพย่อมส่งผลดีต่อนักศึกษาโดยตรง

2. แนวคิดเกี่ยวกับขอบเขตของงานกิจการนักศึกษา

ขอบเขตของงานกิจการศึกษามี ดังนี้ (Chandler,1994)

1.หน้าที่ในการประสานงาน การให้บริการนักศึกษา เช่นทุนการศึกษา หอพัก และบริการอนามัย

2.หน้าที่ทางการศึกษาคือการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา การสอนซ่อมเสริม และงานวินัยนักศึกษา

จากขอบเขตดังกล่าวเป็นลักษณะงานของกิจการนักศึกษาที่จะต้องจัดให้นักศึกษาโดยมีขอบเขตคือจัดบริการนักศึกษาและการพัฒนานักศึกษาโดยแบ่งงานออกเป็นฝ่ายที่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ดังนั้นฝ่ายต่างๆของกิจการนักศึกษาหากมีการนำหลักการการบริหารคุณภาพเข้ามาใช้โดยมุ่งที่ความพึงพอใจของนักศึกษา และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแล้วการพัฒนางานกิจการนักศึกษาในแต่ละฝ่ายจะมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

การบริหารคุณภาพหมายถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ กระบวนการปฏิบัติงานและการใช้อำนาจ ต่อกิจกรรมประเภทต่างๆในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพและบรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ด้านการประกันคุณภาพโดยอาศัยการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Juran, 1986)

วงจรคุณภาพของเดมมิง (P D C A) ประกอบด้วยการวางแผนงาน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการแก้ไข (Action) การดำเนินงานตามวงจรคุณภาพเพื่อการปรับปรุงคุณภาพทุกครั้งจะต้องทำให้ระดับคุณภาพสูงขึ้นเสมอ (Deming, 1991)

องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารคุณภาพและวงจรคุณภาพนั้นหากนำหลักการมาประยุกต์ใช้ในงานกิจการนักศึกษาที่มีความเหมาะสมเป็นอย่างดีเพราะงานกิจการนักศึกษามุ่งเน้นการพัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษาหากต้องการมุ่งสู่คุณภาพควรมีการวางแผนคุณภาพ มีการควบคุมคุณภาพเพื่อการประกันคุณภาพ โดยมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยวงจรคุณภาพดังกล่าวจะทำให้ระดับคุณภาพสูงขึ้นเสมอ

4. แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพในองค์กร

การนำกิจกรรมคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษานั้นจะต้องเลือกให้เหมาะสมต่อการควบคุมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาหรือคณะวิชากิจกรรมคุณภาพต่างๆที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้มีดังนี้

1. กิจกรรม 5 ส คือกิจกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพขั้นพื้นฐานประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสุขนิสัย (สุนทร พูนพิพัฒน์, 2540)
2. กิจกรรมควบคุมคุณภาพเป็นกระบวนการที่เน้นการแก้ไขปัญหาภายในองค์กรโดยอาศัยกลุ่มร่วมกันค้นหาสาเหตุ และข้อสรุปในการแก้ไขปัญหา (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2541)
3. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาโดยเน้นการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ (สำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2541)

5. มาตรฐานสากล (ISO 9000)เป็นมาตรฐานที่ใช้ประกันคุณภาพในองค์กรภายใต้ข้อกำหนดต่างๆ 20 ข้อ (สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม,2541)

6. ระบบการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เป็นระบบการค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรที่มีธุรกิจประเภทเดียวกัน (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์, 2542)

7. การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร(TQM) เป็นกระบวนการที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้าและการมีส่วนร่วมในการบริหารทั่วทั้งองค์กร (Wicher,1990)

จากกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพประเภทต่างๆนี้เป็นแนวคิดในการกำหนดรูปแบบการบริหารคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับกิจการนักศึกษาในการการควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพ และประเมินคุณภาพ

5. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA)เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมากในการบริหารคุณภาพสำหรับองค์กรคือเกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพของสหรัฐอเมริกาประกอบด้วยหมวดต่างๆดังนี้ (MBNQA,20000)

1. สภาวะผู้นำ
2. การวางแผนกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา
4. สารสนเทศและการวิเคราะห์
5. ทรัพยากรบุคคล
6. กระบวนการทำงาน
7. ผลการดำเนินงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเกณฑ์และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินี้นำมาพัฒนาเป็นเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาโดยครอบคลุมปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการและผลผลิตของการบริหารกิจการศึกษามากำหนดเป็นเกณฑ์ย่อยของหมวดต่างๆของเกณฑ์หลักของรางวัลคุณภาพแห่งชาติทั้ง 7 หมวดซึ่งสามารถนำมาประเมินรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาได้อย่างเหมาะสม

6. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบ

รูปแบบ(Model) หมายถึงวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งรูปแบบการบริหารคุณภาพที่ศึกษาในครั้งนี้เป็นรูปแบบเชิงภาษา(Semantic Model)ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีลักษณะสำคัญคือเป็นการอธิบายปรากฏการณ์โดยใช้ภาษาในลักษณะของข้อความเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพได้เป็นอย่างดี(Keeves, 1988)

การสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษานี้ได้จากการสอบถามองค์ประกอบที่เหมาะสมของการบริหารคุณภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารกิจการนักศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ และแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบ

7. แนวคิดเกี่ยวกับการสำรวจสภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์ SWOTเป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง(Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOTใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิเคราะห์มาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้โดยจะนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายในมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ (Certo and Peter, 1991)

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพนั้นผู้วิจัยได้นำแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ประกอบการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป

8. แนวคิดในการจัดการกลยุทธ์

การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมการจัดการกลยุทธ์แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนคือ(Certo and Peter,1991)

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การสร้างทิศทางขององค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การใช้กลยุทธ์ในองค์กร
5. การควบคุมกลยุทธ์

จากแนวคิดการจัดการกลยุทธ์ทั้ง 5 ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำขั้นตอนต่างๆมาใช้กำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาโดยผ่านการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิจากนั้นได้นำกลยุทธ์นี้ไปจัดตั้งที่สำนักกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นในระยะเวลา 1 ภาคการศึกษาจากนั้นจึงมีการประเมินกลยุทธ์ที่จัดตั้งเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงให้สามารถนำไปใช้ปฏิบัติจริงต่อไป

การนำเสนอแนวคิดในกรอบแนวคิดการวิจัยโดยสังเขปนับว่าเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพมาจากแนวคิด 3 กลุ่มคือแนวคิดการบริหารกิจการนักศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารระบบคุณภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามาจาก เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) การพัฒนาดยุทธ์มาจากแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการกลยุทธ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ และกลยุทธ์การบริหารระบบคุณภาพ สำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนนั้น ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 7 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือหน่วยงาน

ส่วนที่ 2 บทบาท ขอบเขต และภารกิจหลักของหน่วยงานกิจการนักศึกษา

ส่วนที่ 3 การบริหารระบบคุณภาพ

ส่วนที่ 4 การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารระบบคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา

ส่วนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบ

ส่วนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคในการวิจัย

ส่วนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1 กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือหน่วยงาน

1. ความหมายของคำว่า "กลยุทธ์ (Strategy)"

กลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือหน่วยงานหนึ่งๆ นั้น หมายถึง กรอบที่กำหนดเรื่องที่ต้องปฏิบัติ หรืออาจใช้เป็นตัวนำทาง หรือกำหนดออกมาเป็นทางเลือกทั้งหลายที่เหมาะสม เพื่อให้ประโยชน์ในการควบคุมทิศทางการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานแต่ละแห่งเป็นหลัก (ธงชัย สันติวงษ์, 2537)

กลยุทธ์เป็นรูปแบบของการกระทำ ซึ่งมุ่งเน้นที่ผู้บริหารระดับสูงในองค์กร เพื่อใช้ประโยชน์นำทาง หรือกำหนดให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างแท้จริง ดังนั้นรายละเอียดที่กำหนดจึงสะท้อนถึงกลยุทธ์ที่เป็นจริงระดับองค์กร ซึ่งองค์กรได้วางแผนงานไว้เป็นรูปธรรม และสามารถใช้ได้ต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ในช่วงใดช่วงหนึ่ง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542)

กลยุทธ์ คือ วิธีการที่องค์กรวางแผนที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ (Certo and Peter, 1991)

ดังนั้น กลยุทธ์ จึงหมายถึง วิธีการดำเนินงาน ทิศทางขององค์กร ซึ่งผู้บริหารระดับสูงได้จัดทำขึ้นหรือนำมาใช้ประโยชน์ เพื่อต้องการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ หรือเป็นไปตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

2. หน้าที่ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกลยุทธ์ระดับองค์กร

Thomson and Strickland,(1998) ได้อธิบายถึง การจัดทำกลยุทธ์ในองค์กรที่มีขนาด และลักษณะที่แตกต่างกันการจัดทำกลยุทธ์ก็แตกต่างกัน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงจะต้องถ่ายทอดรายละเอียดของกลยุทธ์ไปถึงผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการยอมรับในทุกส่วน ดังนั้นในการจัดทำกลยุทธ์ระดับองค์กรของผู้บริหารนั้น สามารถสรุปได้เป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

1. แนวความคิดด้านกำหนดกลยุทธ์ เกิดจากผู้บริหารองค์กรเป็นหลัก (The Master Strategist Approach) ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์และเจ้าของกิจการด้วย โดยจะพยายามใช้อิทธิพลที่มีอยู่ทั้งหมดต่อการประเมินสภาพการณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การกำหนดรายละเอียดในเรื่องต่างๆ จะกำหนดด้วยตนเอง

2. แนวความคิดด้านกำหนดกลยุทธ์ เกิดจากการแต่งตั้งผู้แทนของผู้บริหารมาทำหน้าที่ (The Delegate-It-to-Other Approach) ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร จะแต่งตั้งผู้แทนมาทำหน้าที่ดังกล่าวแต่ผู้บริหารระดับสูงสามารถที่จะทำการคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมจากข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นผู้แทนนั้นได้

3. แนวความคิดด้านกำหนดกลยุทธ์ เกิดจากวิธีการประนีประนอมผลร่วมกัน (The Collaborative Approach) เป็นวิธีการที่ผสมระหว่างสองวิธีการแรกทีกล่าวไว้ ดังนั้นตามแนวคิดนี้ ผู้บริหารจะเข้าไปมีส่วนช่วยเหลือ หรือสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานในการกำหนดกลยุทธ์

4. แนวความคิดด้านกำหนดกลยุทธ์ เกิดจากผู้ปฏิบัติงานระดับล่างภายในองค์กร (The Champion Approach) ผู้บริหารสูงสุด จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับรายละเอียดของการกำหนดกลยุทธ์ แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติงานภายในแต่ละหน่วยงานนั้นๆ สามารถพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์

3. กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กร

Certo and Peter, (1991) ศึกษากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรแต่ละแห่ง มีวิธีการปฏิบัติ 5 ขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Environmental Factor Analysis) โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่แสดงความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งนั้น เช่น สภาพการเป็น "จุดแข็ง-จุดอ่อน (Strength-Weakness)" นั้น มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สำคัญ อะไรบ้างในองค์กร รวมถึงการเกิด "โอกาส-ภัยอุปสรรค (Opportunities-Threat)" ต่อองค์กร

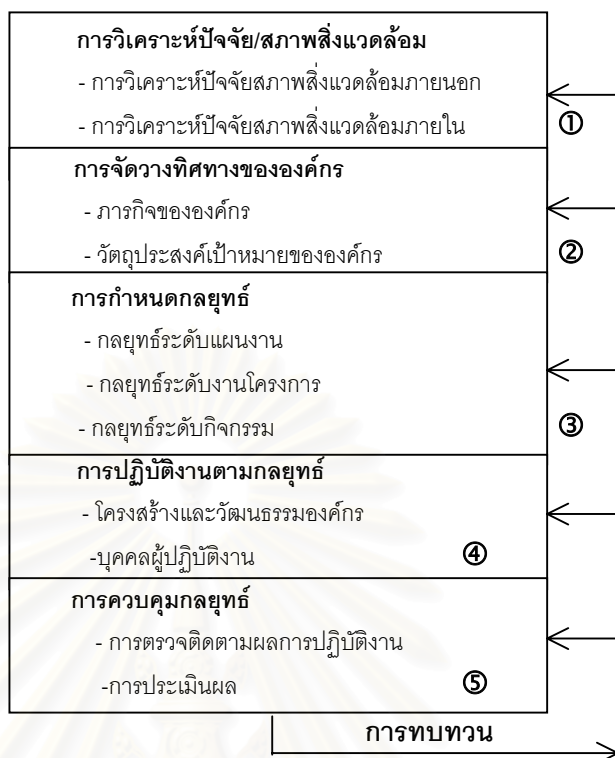
2. การจัดวางทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) เป็นการพิจารณาถึง "ขอบเขต (Scope) และภารกิจหลักขององค์กร (Organizational Mission)" โดยเน้นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนด "วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร (Organizational Objectives)" อย่างเป็นทางการมากที่สุด รวมทั้ง "ผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Business Results)"

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) สำหรับองค์กร โดยพิจารณาคัดเลือกกลยุทธ์แต่ละด้าน ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรมในรูปของ "แผนงานทางธุรกิจ (Business Plan)" ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางเพื่อการอ้างอิงสำหรับการปฏิบัติงานได้จริง โดยอาศัยเทคนิคต่างๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

4. การจัดตั้งหรือปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ (Strategy Implementation) มีการดำเนินงานตาม "แผนปฏิบัติงาน (Action Plan)" เป็นไปตามรายละเอียดของกลยุทธ์ที่กำหนด สามารถดำเนินการโดยคำนึงถึงโครงสร้าง (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานและขั้นตอนต่างๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จได้ตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) คือ การตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินงานสอดคล้องตรงกับรายละเอียดของหลักเกณฑ์ และตัวดัชนีวัดผลด้านกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อทำการประเมินความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผลที่เกิดขึ้นในภาพรวมขององค์กร

รูปที่ 1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร



ที่มา: (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2542)

รายละเอียดในรูปที่ 1 พบว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรนั้น มีลักษณะเป็นกระบวนการและแสดง “ปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง (Continuous Interaction)” จากขั้นตอนที่ 1 ไปสู่ขั้นตอนที่ 5 มีการ “ทบทวน (Review)” และเวียนกลับมายังขั้นตอนที่ 1 โดยพิจารณาปัจจัยและสภาพสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องเผชิญและปรับกลยุทธ์ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามสถานการณ์ และอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายบริหาร (Chief Executive Officer; CEO) สำหรับองค์กรขนาดใหญ่ ส่วนในองค์กรขนาดเล็กนั้น อาจทบทวนรายละเอียดของกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นในรูปของคณะกรรมการอำนวยการ ทำการพิจารณาพร้อมกับหัวหน้างานบริหาร และหัวหน้างานของหน่วยงานย่อยอื่นๆ ภายในองค์กรแห่งนั้นก็ได้ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2542)

4. ความหมายของ การจัดการกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์

"การจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)" และ "การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)" นั้น มีขอบเขตของการดำเนินงานภายใต้ระบบของการบริหารจัดการภายในองค์กร ซึ่งมีลักษณะที่เหมือนกัน คือ เริ่มต้นจากการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการปฏิบัติงาน

ตามขั้นตอนต่างๆ ที่มีลักษณะเป็นกระบวนการ เพื่อให้สามารถดำเนินไปได้อย่างเหมาะสมหรือต่อเนื่องตามลำดับ แต่จะแสดงความหมายที่แตกต่างกัน โดยที่การจัดการกลยุทธ์จะเน้นที่แนวความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ออกมาเป็นภาพรวมทั้งหมดทั่วทั้งองค์กร ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) จึงถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารกลยุทธ์ หรือการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) สำหรับองค์กร (ธงชัย สันติวงศ์, 2537)

Certo and Peter, (1991) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการทำงานอย่างต่อเนื่องและมีจุดหมาย เพื่อต้องการให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอขั้นตอนของการจัดการกลยุทธ์สำหรับองค์กรไว้ 5 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร
2. การสร้างทิศทาง (Establishing Organization Direction) หรือกำหนดมาตรการเชิงรุก (Thrust) ขององค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
4. การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ภายในองค์กร (Implementing Organization Strategy)
5. การควบคุมกลยุทธ์ในระดับองค์กร (Strategic Control)

4.1 องค์ประกอบ และลักษณะของการวางแผนกลยุทธ์

ทศพร ศิริสัมพันธ์, (2539) ศึกษาองค์ประกอบ และลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้

1. **การมุ่งเน้นอนาคต (Emphasized on Future)** การสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไปข้างหน้า รวมถึงการระดมสรรพกำลัง แหล่งทรัพยากรประเภทต่างๆ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งลักษณะการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์นี้ ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาว เพื่อทำการคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคตและเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้น แต่เป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า หรือสามารถเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้สอดคล้องกันได้อย่างดีภายในองค์กรแห่งนั้น

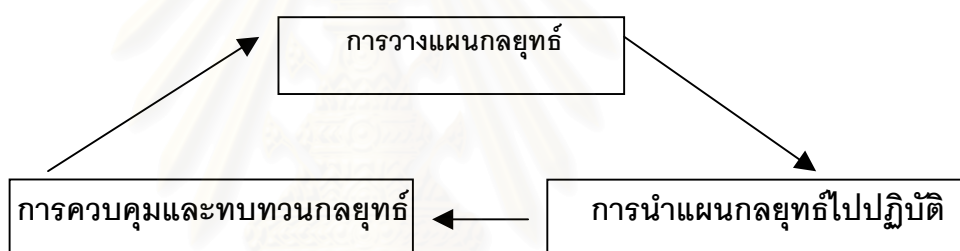
2. **การมุ่งเน้นถึงจุดหมายรวมขององค์กร (Emphasized on objectives)** การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลได้ตรงตามช่วงระยะเวลาต่างๆ หรือเพื่อเป็นไปตามทิศทางที่องค์กรกำหนดไว้ล่วงหน้า

3. **การมุ่งเน้นกระบวนการ (Emphasized on Process)** มีการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องหรือครบวงจรไม่มีที่สิ้นสุด โดยเริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก มีการวิเคราะห์สภาพ

แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการกำหนดและวางกลยุทธ์ หรือจัดทำออกมาเป็นแผนงานและโครงการ มีการนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติภายในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ มีการทบทวนและวางกลยุทธ์ขึ้นมาใหม่ เพื่อให้เป็นไปอย่างเหมาะสมภายหลังผ่านพ้นการปฏิบัติงานแล้ว

4. การมุ่งเน้นในภาพรวมทั้งองค์กร (Emphasized on Overall Organization) คือ การมุ่งเน้นการวิเคราะห์ทั้งองค์กร หรือเป็นไปเฉพาะแผนงานหรือโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นอิทธิพลและผลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงครอบคลุมไปทั่วทั้งองค์กร และการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นก็มีผลต่อเนื่องไประยะเวลาานาน ดังนั้นลักษณะของการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา โดยเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนถึงขั้นตอนของการควบคุมและทบทวนกลยุทธ์ เป็นต้น

รูปที่ 2 องค์ประกอบ และลักษณะที่สำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร



ที่มา: (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539)

4.2 กลไก และกระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์

ธงชัย สันติวงศ์, (2537) ได้ศึกษากลไกและการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นการวางแผนงานที่มุ่งเน้นการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ที่กำลังเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมนั้นๆ โดยพยายามวางแผนพัฒนาให้องค์กรสามารถทำการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลสูงสุดตลอดระยะเวลาที่ก้าวไปในอนาคต ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรมีกลไกที่สามารถสรุปได้ดังนี้

1. วางแผนปรับทิศทางขององค์กรให้ไปสู่วัตถุประสงค์ใหม่ ที่จะสอดคล้องเข้ากับสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในขณะนั้นๆ

2. วางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กร เพื่อการพัฒนาระบบการทำงานต่างๆ ทั้งระบบการผลิตและงานบริการ การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ การขาย การบริหารงานลักษณะต่างๆ ให้เปลี่ยนแปลงออกไปเป็นระบบการทำงานใหม่

3. การวางแผนการวิเคราะห์พิจารณาในเชิงกลยุทธ์ รายละเอียดที่สำคัญๆ ซึ่งมีความมุ่งหมายให้องค์การประสบผลสำเร็จที่ดีที่สุด หรือสามารถช่วยประหยัดการใช้ทรัพยากรได้มากที่สุด

นอกจากนี้ ศรีวงศ์ สุมิตร,(2537) อ้างถึงในพันธ์ศักดิ์ พลสารมย์, (2540) ว่ากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรนั้น ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

1. การพิจารณาถึงรายละเอียดของโอกาสและสภาวะคุกคาม หมายถึง การตรวจสอบให้ทราบถึงโอกาสและสภาวะคุกคามที่องค์กรกำลังประสบอยู่ในขณะนั้นๆ โดยมีการตรวจสอบปัจจัยและสภาพแวดล้อมต่างๆ ตั้งแต่นโยบายขององค์กร สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ฯลฯ

2. การประเมินประโยชน์ของแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรขณะนั้น หมายถึง การประเมินถึงระดับความเข้มแข็ง (จุดแข็ง : Strength) และความอ่อนแอ (จุดอ่อน : Weakness) ขององค์กรในภาพรวมทั้งหมด โดยพิจารณาถึงจุดแข็งขององค์กรที่มีอยู่ บุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ มีจำนวนมากน้อย และมีคุณภาพอย่างไร เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ที่ดี จะต้องสร้างขึ้นมาจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์กรมีในขณะนั้น และต้องสามารถลดขนาดของปัญหาที่เป็นจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะกระทำได้

3. การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์ เป็นการรวมนำแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและสภาวะคุกคามของสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรขณะนั้นๆ มาพิจารณาเปรียบเทียบร่วมกับข้อมูลจากแหล่งทรัพยากรต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ในขณะนั้นๆ โดยใช้วิธีการจับคู่เงื่อนไขร่วมกันระหว่างโอกาสและความสามารถหรือจุดแข็งที่มีอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อดีหรือผลดีต่อการทำงานขององค์กรมากที่สุด ซึ่งในที่สุดจะช่วยทำให้การทำงานสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้ หรือมีระดับความเสี่ยงเกิดขึ้นน้อยที่สุด

4. การกำหนดกลยุทธ์หลักสำหรับองค์กรอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมนั้น เป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ยาก และต้องใช้ดุลยพินิจเป็นอย่างสูง โดยอาจมีสาเหตุมาจากการที่ผู้บริหารองค์กรยังไม่มีข้อมูลที่สมบูรณ์ ดังนั้นการตัดสินใจว่า ระดับความเสี่ยงของกลยุทธ์ที่จะยอมรับได้ควรอยู่ในระดับใด จึงกำหนดได้ยากในบางครั้งของการปฏิบัติ

5. การปฏิบัติงาน หรือดำเนินงานเป็นไปตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เป็นขั้นตอนหนึ่งของการนำกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาแล้วในเบื้องต้น มาดำเนินการต่อไปตามลำดับภายในองค์กร หรือทำการพัฒนาแผนงานต่างๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้

6. การประเมินผลกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้งานอยู่ขณะนั้นๆ เกิดความล้าสมัย หรือไม่สอดคล้องกับเหตุการณ์จริง การพิจารณาบทวนกลยุทธ์ ย่อมส่งผลให้เห็นถึง

จุดอ่อนที่ต้องแก้ไขได้ตลอดเวลา หรือปรับกลยุทธ์ได้ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ประเมินกลยุทธ์ คือ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้รับและ “วัตถุประสงค์และเป้าหมาย” ที่ประกาศไว้

4.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องประเมินสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพปัจจุบันภายในองค์กร ทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อน และมีการประเมินถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่เป็นอุปสรรคและโอกาส

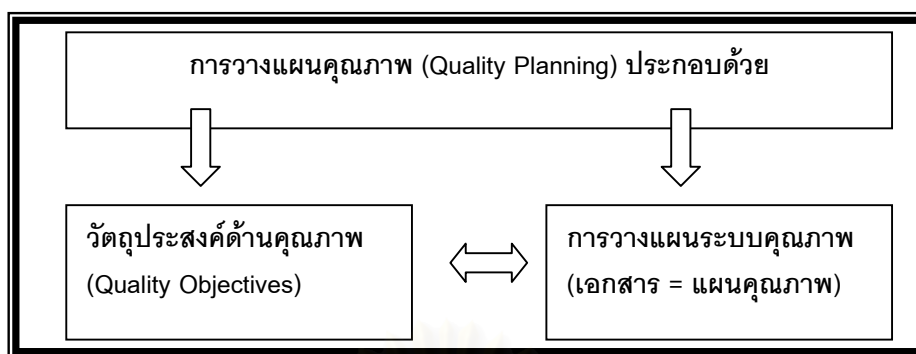
เทคนิคของการประเมินที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันก็คือ การวิเคราะห์ SWOT Analysis คำว่า "SWOT" เป็นคำย่อ มาจากคำว่า Strength, Weakness, Opportunity และ Threat โดยทั่วไปวิธีการวิเคราะห์นี้มีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินผลว่า องค์กรแห่งนั้นๆ อยู่ในสถานะที่เข้มแข็งหรืออ่อนแอและเป็นโอกาสหรือเป็นอุปสรรคเพื่อนำข้อมูลหรือผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้นไปวางแผนกลยุทธ์ต่อไป (พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์, 2540)

4.4 การพัฒนากลยุทธ์เป็น "แผนคุณภาพ (Quality Plan)"

องค์กรที่ประกอบการทางธุรกิจ (ไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตสินค้า หรืองานบริการ) มีความจำเป็นต้องดำเนิน "กลยุทธ์" ออกมาเป็นแบบแผนที่ชัดเจนก่อนในระดับของเอกสารที่เรียกว่า "แผนธุรกิจ" เพื่อใช้กำกับแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญสำหรับองค์กรแห่งนั้น และถ้าองค์กรมีความมุ่งมั่นต่อการกำหนด "กลยุทธ์ด้านคุณภาพ (Quality Strategy)" โดยนำการบริหารระบบคุณภาพตามแนวทางของมาตรฐาน ISO 9001:2000 มาประยุกต์ใช้ เพื่อการควบคุมหรือบริหารงานองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด จำเป็นต้องมีการวางแผนงานด้านคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมที่เรียกว่า "แผนคุณภาพ (Quality Plan)" เพื่อประกาศใช้ในองค์กรต่อไป

การวางแผนคุณภาพ (Quality planning) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารคุณภาพ ซึ่งมุ่งเน้นต่อการจัดตั้งวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม มีการระบุถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่มีระดับความสำคัญภายในองค์กร รวมถึงการจัดเตรียมจัดหาแหล่งทรัพยากรประเภทต่างๆ เพื่อตอบสนอง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพที่กำหนดไว้ ดังนั้นการจัดทำ "แผนคุณภาพ" จึงเป็นผลลัพธ์โดยตรงจากการผ่านกระบวนการวางแผนด้านคุณภาพ

รูปที่ 3 การแสดงความสัมพันธ์ของการวางแผนคุณภาพ (ระดับกลยุทธ์) ขององค์กร



ที่มา: (สุนทร พูนพิพัฒน์, 2545)

รูปแบบมาตรฐานของแผนคุณภาพ ประกอบด้วยรายละเอียดและเนื้อหาที่สรุปได้ดังนี้

1. หน้าปก และรูปแบบของการควบคุมเอกสาร
2. รูปแบบเอกสารในทุกๆ หน้าของแผนคุณภาพ ต้องมีรายละเอียดที่ชัดเจนและเหมือนกัน เช่น ตำแหน่งที่วางเครื่องหมายขององค์กร การขึ้นหัวกระดาษ ทั้งนี้เพื่อแสดงความสม่ำเสมอ หรือความเป็นมาตรฐานเดียวกันขององค์กรแห่งนั้น

3. เนื้อหาที่บรรจุอยู่ภายในแผนคุณภาพ ประกอบด้วยรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

3.1 แสดงชื่อหน่วยงานหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายภายในองค์กรแห่งนั้น เรียงกันตามลำดับ ทั้งนี้เพื่อเป็นการวางกรอบและขอบเขต เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจว่า รายละเอียดการปฏิบัติงานที่สืบเนื่องกับหน่วยงานครอบคลุมลักษณะการนำไปใช้ประโยชน์ในงานประเภทใดบริเวณหรือสถานที่แห่งใดขององค์กร รวมถึงสามารถสื่อความได้อย่างครอบคลุมอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เป็นต้น

3.2 วิธีการปฏิบัติหรือขั้นตอนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการเขียนแผนภูมิขั้นตอนของงานที่ต้องปฏิบัติ หรือสัญลักษณ์ประกอบกระบวนการปฏิบัติงานไว้ มีการแสดงถึงผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน รวมถึงอธิบายวิธีการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทำงานนั้นๆ อย่างละเอียด ตลอดจนมีการอ้างอิงถึงเอกสารประเภทต่างๆ ที่ใช้ในระบบการทำงานร่วมด้วย

3.3 การกำหนดบุคคลและผู้ปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบ หรือมีอำนาจดำเนินการ เป็นการอธิบายถึงตำแหน่งหน้าที่งานของบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัตินั้นๆ ว่าเป็นผู้ใด ตำแหน่งอะไร มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจในการดำเนินการอย่างไร

3.4 มีการกำหนดเกณฑ์ และมาตรฐานควบคุมคุณภาพงานหรือการปฏิบัติงานภายในองค์กร แต่ละฝ่าย แผนก หรือส่วนของการปฏิบัติงานนั้นๆ เพื่อกำหนดแนวทางของการควบคุมคุณภาพให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน จึงต้องกำหนดให้มี "จุดควบคุม" อยู่ภายในกระบวนการนั้นๆ มีการกำหนดความถี่ในการตรวจสอบและผู้รับผิดชอบ

ชอบอย่างสม่ำเสมอ หรือมีการใช้มาตรฐานรายละเอียดประกอบพร้อมด้วย ถ้ามีการกระทำที่นอกเหนือไปจากที่มีการดำเนินงานแล้ว สมควรจะมีมาตรการแก้ไขป้องกันปัญหาด้านคุณภาพ และสามารถเชื่อมโยงอ้างอิงไปถึงเอกสารประเภทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดจุดควบคุม เพื่อเป็นการมองภาพรวมของการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดทุกขั้นตอน

3.5 บันทึกผล หรืออ้างอิง เพื่อระบุถึงรายการของเอกสารที่จัดทำขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของ “บันทึกคุณภาพ” ซึ่งใช้ประโยชน์อยู่ภายในขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ รวมถึงเอกสารจากแหล่งอื่นๆ ที่แสดงความเกี่ยวข้อง เช่น ประวัติอุปกรณ์เครื่องมือ ประวัติการซ่อมบำรุงรักษา และรายงานการประชุม เป็นต้น บันทึกคุณภาพเหล่านี้ จึงเป็น “หลักฐานจริง” เพื่อยืนยันผลการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 ความหมาย ปรัชญา ขอบเขต และภารกิจหลักของกิจการนักศึกษา

1. ความหมายของกิจการศึกษา

กิจการนักศึกษา หมายถึง หน่วยงานหรือองค์การด้านบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบ และดำเนินภารกิจหลักในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับนักศึกษานอกชั้นเรียนเป็นส่วนใหญ่ และในบางกรณีอาจแสดงความรับผิดชอบต่อนักศึกษาที่อยู่ในชั้นเรียนอีกด้วย (Miller and Winston, 1991) อ้างถึงใน(สำเนาฯ ขจรศิลป์, 2537)

มาตรฐานกิจการนักศึกษา STANDARD THREE: STUDENTS, (2000) ได้อธิบายความหมายของกิจการนักศึกษากว่า เป็นวิธีการดำเนินภารกิจหลัก 3 ประการด้วยกัน คือ สวัสดิการของนักศึกษา การบริการนักศึกษา และการพัฒนาตัวนักศึกษา โดยกำหนดเป็นภารกิจหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่จะต้องสนับสนุนตามความต้องการของนักศึกษา เพื่อทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและเกิดการพัฒนาด้านตนเองขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง

กิจการนักศึกษาจึงเป็นงานส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารระดับสูงภายในมหาวิทยาลัยต้อง "มอบหมายอำนาจหน้าที่ (Empowerment)" ให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้ามารับผิดชอบต่อการบริหาร การควบคุมดูแลงานกิจการนักศึกษา เพื่อช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษา และส่งเสริมให้มีพัฒนาการในด้านต่างๆ ขึ้นมาอย่างสมบูรณ์ (สำเนาฯ ขจรศิลป์, 2537)

กิจการศึกษานอกจากช่วยส่งเสริมวัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาในด้านการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแล้ว ภารกิจหลักของงานกิจการนักศึกษา ยังคงมุ่งเน้นในเรื่องพัฒนาความเป็นคนที่สมบูรณ์เพิ่มเติมจากสิ่งที่ศึกษาในชั้นเรียน ซึ่งไม่สามารถจัดให้ได้ (วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2543)

โดยสรุปแล้ว กิจการนักศึกษา หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับนักศึกษา ซึ่งอยู่นอกเหนือออกไปจากการเรียนการสอนตามปกติในชั้นเรียน ทั้งนี้เพื่อต้องการช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษา และสามารถกระตุ้นหรือส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทั้งในด้านสติปัญญา อารมณ์ สังคม ร่างกาย และจิตใจเพื่อให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์

2. ปรัชญาของการบริหารงานกิจการนักศึกษา

The American Council on Education, (2001) กล่าวถึงปรัชญาการบริหารกิจการนักศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ต้องคำนึงถึงรายละเอียดความแตกต่างระหว่างบุคคล และยอมรับนับถือในคุณค่าของ

นักศึกษาทุกคน

2. นักศึกษาแต่ละคนจะต้องได้รับการเอาใจใส่เป็นอย่างดีในทุกๆ ด้าน

3. ความสนใจ ความต้องการ และความถนัดของนักศึกษาแต่ละบุคคล ต้องได้รับการเอาใจใส่ และยอมรับจากสถานศึกษา หรือต้องจัดโปรแกรมต่างๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองต่อความสนใจของนักศึกษา

ลำเนาวิ ขจรศิลป์, (2537) เสนอปรัชญาการดำเนินงานกิจการนักศึกษาที่เหมาะสม และควรนำมาประยุกต์ใช้ภายในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยสรุปได้ดังนี้

1. การให้ความสำคัญต่อกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษา สถาบันอุดมศึกษาจึงควรส่งเสริมหรือช่วยให้นักศึกษามีความรู้ และทักษะในการพัฒนาตนเองตลอดชีวิต

2. การพัฒนานักศึกษานอกชั้นเรียนนั้น ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากกระบวนการพัฒนานักศึกษาและการให้บริการนักศึกษา ดังนั้นวิธีการปฏิบัติงานจึงเกี่ยวข้องทางจิตวิทยา เพื่อให้การพัฒนานักศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายกิจการนักศึกษา ต้องมีทักษะเพิ่มเติมในวิชาชีพต่างๆ เช่น ทักษะในการบริหารงาน ทักษะการให้คำปรึกษา และทักษะต่อการพัฒนาตัวนักศึกษา

3. ขอบเขตของงานกิจการนักศึกษา

Tripp, (1977) ได้กล่าวถึงขอบเขตของงานกิจการนักศึกษาไว้ 4 ด้านสรุปได้ ดังนี้

1. หน้าที่การให้บริการและสวัสดิการ เป็นการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและคุ้มครองในด้านต่างๆ ของนักศึกษา เช่น การให้บริการสุขภาพอนามัย การบริการแนะแนวการศึกษาหรืออาชีพ การบริการร้านอาหาร และการบริการจัดหาทุน ฯลฯ

2. หน้าที่การควบคุมนักศึกษา เป็นภารกิจด้านการปกครอง เพื่อต้องการให้นักศึกษาได้เรียนรู้ และปฏิบัติตามกฎระเบียบประเพณีที่ดีงามของสถาบันการศึกษาแห่งนั้น เช่น การปฐมนิเทศและการรับนักศึกษาใหม่เข้าชั้นเรียน การเก็บทะเบียนประวัติและบันทึกผล วินัยนักศึกษาและหอพัก เป็นต้น

3. หน้าที่ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเป็นการส่งเสริมการจัดกิจกรรมในด้านต่างๆ ของนักศึกษา เช่น ให้มีองค์กรนักศึกษาขึ้นมา เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมประเภทต่างๆ (กิจกรรมด้านวิชาการ กิจกรรมการเมือง กิจกรรมกีฬาและสันทนาการ และกิจกรรมบริการชุมชน)

4. หน้าที่เกี่ยวกับการสอน เป็นเรื่องที่เน้น หรือมีจุดมุ่งหมายแตกต่างออกไปจากการสอนเนื้อหาวิชาตามหลักสูตรในชั้นเรียน เพื่อต้องการส่งเสริมความเจริญงอกงามของนักศึกษา เช่น การบริการสอนเสริมทางวิชาการ เป็นต้น

Chandler,(1994) ได้แบ่งขอบเขตและภารกิจหลักของงานกิจการนักศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. หน้าที่ในการติดต่อประสานงานภายใน การบูรณาการและการให้บริการกับนักศึกษา ดังนั้นงานกิจการนักศึกษาได้แก่ งานในหน่วยงานกิจการนักศึกษา ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับนักศึกษา การหาทุนเพื่อสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษา ฯลฯ

2. หน้าที่ทางการศึกษา เป็นงานที่ส่งเสริมให้นักศึกษา เกิดการเรียนรู้และเป็นการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องได้แก่ การสอนซ่อมเสริม การดำเนินการด้านวินัยนักศึกษา การจัดโครงการกิจกรรมด้านต่างๆ ในแต่ละภาคการศึกษา การให้คำแนะนำโดยอาจารย์ที่ปรึกษา รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนักศึกษาด้วยกัน หรือนักศึกษากับอาจารย์และชุมชนภายนอก

ส่วนขอบเขตของการดำเนินงานกิจการศึกษานั้น มีอยู่ 3 ด้าน คือ การให้บริการสวัสดิการนักศึกษา การพัฒนานักศึกษา และการจัดกิจกรรมเพื่อนักศึกษา (วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา ,2545)

ดังนั้นสรุปได้ว่า ขอบเขตของการดำเนินงานกิจการนักศึกษา มีรายละเอียดที่ครอบคลุมไปถึงลักษณะงานต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษา ทั้งในด้านความเป็นอยู่ ความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียน ตลอดจนการเสริมสร้างความเจริญงอกงามในทุกๆ ด้านให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนโดยตรง

4. วัตถุประสงค์ของงานกิจการนักศึกษา

Birdie, (1966) อ้างถึงในสำเนา ขจรศิลป์, (2537) สรุปวัตถุประสงค์ของงานกิจการนักศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อต้องการสร้างตัวตนของนักศึกษา ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในกระบวนการอุดมศึกษา สำหรับสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง

2. เพื่อช่วยให้กระบวนการอุดมศึกษา ได้พิจารณาถึงลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยช่วยให้นักศึกษาแต่ละคน สามารถค้นหาความต้องการที่แท้จริงของตนเองออกมา

3. เพื่อช่วยให้นักศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นผู้สำเร็จออกมาเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

4. เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศของสถาบันอุดมศึกษา ให้เอื้ออำนวยต่อกระบวนการในการเรียนการสอน

5. เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี มีความพึงพอใจและมีคุณค่าให้กับนักศึกษาในการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้นๆ

5. การพัฒนาการบริหารงานกิจการนักศึกษา

การบริหารกิจการนักศึกษา ในระยะแรกใช้คำว่า "งานบุคลากรนักศึกษา (Student Personnel Work)" ซึ่งเน้นในเรื่องของการปกครองและการบริการนักศึกษาเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาได้มีการเสนอแนะให้ใช้คำว่า "กิจการนักศึกษา(Student Affairs)" มาจนถึงปัจจุบัน (สำเนา วิชาการศิลป์, 2537) การบริหารกิจการนักศึกษาในระยะภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมานั้น จากการศึกษาของ Wrenn (1951); Mueller, (1961) และ Williamson, (1961) (อ้างใน Rentz, 1994) ซึ่งระบุว่า การบริหารงานกิจการนักศึกษาในยุคใหม่ ยึดถืออยู่บนพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ กล่าวคือ ลักษณะความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักศึกษา การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของนักศึกษา และการให้บริการในด้านต่างๆ สำหรับนักศึกษา ซึ่งต่างก็ให้บริการที่แตกต่างกันออกไปตามสภาพธรรมชาติของสถาบันการศึกษา รวมถึงการใช้หลักการบริหารภายใต้ขอบเขตของการวางแผนงาน การจัดองค์กร การกำหนดบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และการประเมินผล เป็นต้น

แนวโน้มในการพัฒนานักศึกษา มีการเพิ่มกิจกรรมนักศึกษา เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะและความสามารถเฉพาะทาง เพราะถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการศึกษาและการได้งาน จึงส่งผลทำให้สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งพยายามจัดหาโปรแกรมสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ขึ้นมาพัฒนานักศึกษา แนวความคิดในการพัฒนานักศึกษา จึงเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงไปสู่ความร่วมมือระหว่างกิจการศึกษากับคณะวิชา เพื่อต้องการให้พัฒนาไปพร้อมกันระหว่างวิชาการและการพัฒนาเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

แนวคิดด้าน "คุณภาพ (Quality)" เริ่มแพร่หลายเข้ามาสู่สถาบันอุดมศึกษา จากเหตุผลที่สำคัญคือ สภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาเปลี่ยนแปลงไป มีการแข่งขันกันในการรับนักศึกษาในสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง การแข่งขันที่เข้มข้นในด้านคุณภาพของบัณฑิตที่จบการศึกษา ส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหาร การเรียนการสอน และการพัฒนานักศึกษา (Lewis and Smith, 1994) อ้างถึงใน (Bryan, 1996)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากอิทธิพลแนวความคิดในการบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ส่งผลทำให้บทบาทของบุคลากร หรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานกิจการนักศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่รอคอยนักศึกษามาใช้บริการ ก็เปลี่ยนเป็นมีความกระตือรือร้นในการให้บริการนักศึกษามากขึ้น มีการมุ่งเน้นการสร้างสภาพพึงพอใจให้แก่ นักศึกษา บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้จากภายนอกมากขึ้น ทำให้มีทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปจากการปฏิบัติงานแบบเดิม ส่วนตัวอย่างของความสำเร็จบางประการที่เกิดขึ้นจากการที่สถาบันการศึกษาบางแห่ง ที่นำเรื่องการบริหารคุณภาพไปประยุกต์ใช้แล้ว เช่น

มหาวิทยาลัยแมริแลนด์ มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน และสถาบันเทคโนโลยีเวอร์จิเนีย (พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์, 2540)

การนำหลักการของการบริหารคุณภาพไปประยุกต์ใช้นั้น มีด้วยกันหลายรูปแบบ เช่น การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM (Total Quality Management) โดยมุ่งเน้นที่การกำหนดวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การตระหนักถึงความต้องการของนักศึกษา การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการให้บริการนักศึกษา รวมถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ (Holmes, 1996)

ส่วนระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement in Student Affairs; CQI) มาประยุกต์ใช้ประโยชน์ เพื่อควบคุมคุณภาพการบริหารกิจการนักศึกษา จึงเป็นการผสมผสานการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานกิจการนักศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มิใช่เป็นการเพิ่มงานให้กับบุคลากรแต่ประการใด ดังนั้นคุณภาพของการบริหารกิจการนักศึกษา จะเกิดขึ้นได้ จำเป็นต้องอยู่พื้นฐานของการมีระบบ มีการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ จึงช่วยส่งเสริมให้เกิดการบริการที่ดีที่สุด รวมถึงการจัดโปรแกรมการพัฒนานักศึกษาที่สอดคล้องเป็นไปตามเป้าหมายของสถาบันการศึกษาทุกประการ (Bender, 1980) อ้างถึงใน (Malaney and Osit, 1988)

การบริหารกิจการนักศึกษาที่มุ่งสู่คุณภาพนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารงานด้วยความความโปร่งใส (Accountability) ใน 3 ลักษณะ คือ ด้านพฤติกรรมของนักศึกษา ประสิทธิภาพในการบริการนักศึกษาและการพัฒนานักศึกษา เป็นต้น ซึ่งเน้นถึงการยอมรับความจริงในการบริหารงาน โดยอาศัยเครื่องมือและข้อมูลต่างๆ เช่น การใช้ประเภทสื่อที่เหมาะสม ข้อมูลป้อนกลับจากการให้บริการ เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดที่เกิด และทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของนักศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นระดับความโปร่งใสในการบริหารกิจการนักศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ (Blimling, 2002)

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, (2545) เสนอหลักการของการบริหารกิจการนักศึกษาโดยทั่วไป ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับระบบของภาคอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดของ "ปัจจัยนำเข้า (Input)" "กระบวนการ (Process)" และ "ผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output)" ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลผลิต
<ul style="list-style-type: none"> - การสรรหานักศึกษาเข้ามา - การให้คำปรึกษา - การรับสมัครนักศึกษา - การประชาสัมพันธ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นอยู่ของนักศึกษา - สถานที่พักของนักศึกษา - การบริการให้คำปรึกษา - แหล่งทุนการศึกษา - กิจกรรมนักศึกษา - องค์กรนักศึกษา - การพัฒนานักศึกษา - อื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริการจัดหางานจากแหล่งงานภายนอก - ตลาดแรงงานที่สำคัญสำหรับบัณฑิตที่ผู้จบการศึกษา

นอกจากนี้ วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, (2545) ได้เสนอขั้นตอนของการบริหารกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการบริหารกิจการนักศึกษาให้ชัดเจน เช่น ตัวอย่างของการกำหนดวัตถุประสงค์ มีดังนี้

1.1 เพื่อเตรียมนักศึกษาออกสู่สภาพสังคมใหม่ โดยให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาการศึกษาแบบองค์รวม

1.2 เพื่อช่วยให้นักศึกษาประสบผลสำเร็จทางด้านวิชาการ และการใช้ชีวิตภายในมหาวิทยาลัย

1.3 เพื่อตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างตัวบุคคล รวมถึงการส่งเสริม ช่วยเหลือและสนับสนุนให้นักศึกษาเรียนรู้ ศึกษาและ ค้นคว้าเป็นไปตามความถนัดหรือตามความสามารถของตนเองเป็นหลัก

1.4 เพื่อจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ ให้พอเพียงกับนักศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้ความสุขในการเรียน

1.5 เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมที่ดี และเป็นผู้นำของประเทศชาติต่อไปในกาลข้างหน้า

1.6 เพื่อติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย ให้ช่วยพัฒนานักศึกษาให้มีศักยภาพเกิดขึ้นมาอย่างเต็มที่

2. ศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของนักศึกษา โดยทั่วไปกิจการนักศึกษาควรมีการศึกษาคุณลักษณะของนักศึกษา เนื่องจากผลของความเปลี่ยนแปลงทางสังคม จะส่งผลให้การใช้ชีวิตของนักศึกษาเปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก ซึ่งอาจใช้แบบสอบถามสำรวจ แล้วนำผลที่ได้เหล่านั้นมาจัดโปรแกรมต่างๆ สำหรับการพัฒนานักศึกษาต่อไป นอกจากนี้กิจการนักศึกษาต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของนักศึกษา

และถ้าพบปัญหาบางประการเกิดขึ้น ก็สามารถติดต่อประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขได้เช่นเดียวกับปัญหาด้านวิชาการ ก็สามารถร่วมมือกับคณะวิชาได้โดยตรง

3. กำหนดโปรแกรมการพัฒนานักศึกษาตลอดปี กิจกรรมนักศึกษาควรมีการประชุมปรึกษา เพื่อกำหนดแผนงานในการจัดโปรแกรมการพัฒนานักศึกษาตลอดปี เช่น

3.1 ฝ่ายสรรหาและรับสมัครนักศึกษา ให้คำปรึกษาในการเลือกคณะที่จะเข้าเรียน

3.2 จัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ เพื่อให้เข้าใจรายละเอียดที่ถูกต้องก่อนที่จะเริ่มต้นการใช้ชีวิตภายในมหาวิทยาลัย

3.3 จัดสอนเสริมขึ้นมาสำหรับนักศึกษาที่อ่อนทางด้านวิชาการ เพื่อช่วยให้นักศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพสิ่งแวดล้อมใหม่ทางด้านวิชาการ

3.4 จัดกิจกรรมนักศึกษาให้เพิ่มเติม เช่น กีฬา สันทนาการ กิจกรรมช่วยเหลือสังคมร่วมกับชมรมต่างๆ ของนักศึกษา เป็นต้น

3.5 การให้คำปรึกษากับนักศึกษาทั้งด้านวิชาการและด้านการจัดกิจกรรมนักศึกษา โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในการทำงานร่วมกับนักศึกษาส่วนใหญ่

4. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารกิจการนักศึกษา ซึ่งนอกจากใช้ประโยชน์ในการบริหารงานแล้ว ยังใช้ในการสนับสนุนกิจกรรมของนักศึกษาอีกด้วย

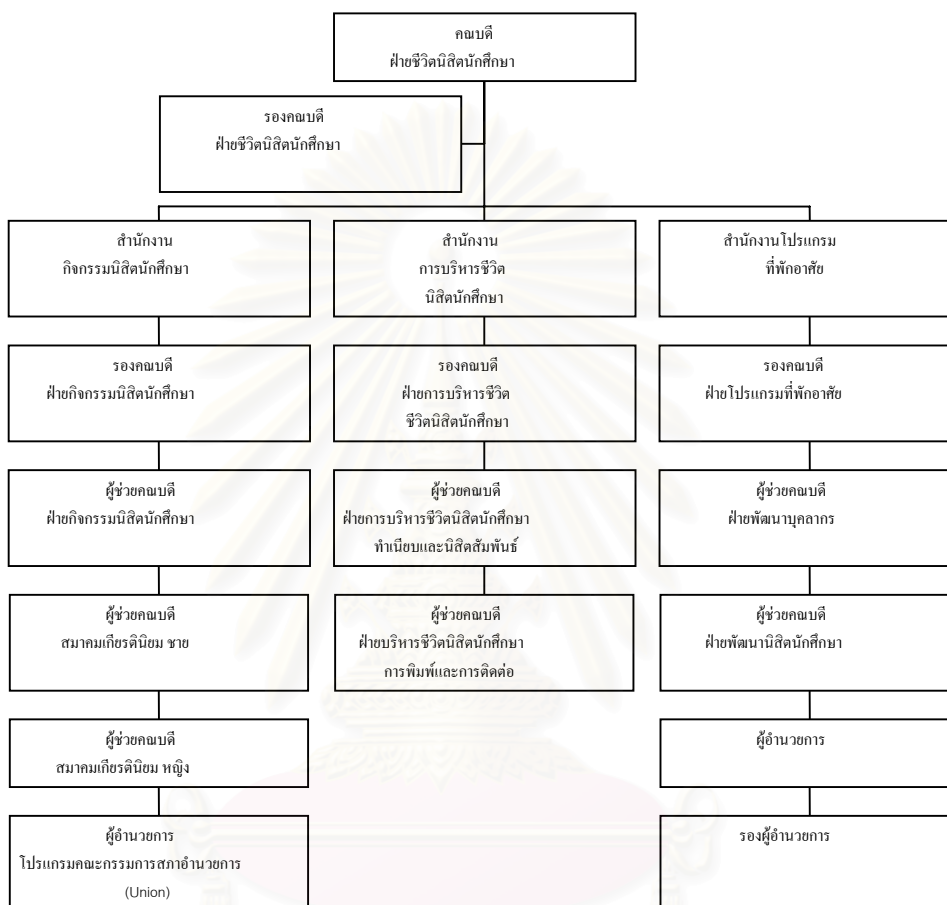
5. อาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักศึกษา ในทางปฏิบัติผู้บริหารจำเป็นต้องแต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาสำหรับการจัดกิจกรรมและชมรมต่างๆ รวมทั้งการพัฒนานักศึกษาในด้านต่างๆ เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านสังคม ด้านศิลปวัฒนธรรม และด้านสติปัญญา ซึ่งจะเป็นผลประโยชน์ที่ดีสำหรับนักศึกษาต่อไป

6. กิจการนักศึกษาต้องมีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อมุ่งเน้นให้นักศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ดีเกิดขึ้น เช่น มีความร่วมมือกับฝ่ายวิชาการและคณะวิชาต่างๆ รวมถึงมีการเผยแพร่แนวทางในการพัฒนานักศึกษา ให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้รับรู้และตระหนักถึงความสำคัญ ที่มีผลต่อความสำเร็จของนักศึกษา

สรุปว่า แนวความคิดในการบริหารกิจการศึกษานั้น มีการเปลี่ยนแปลงไปตามการพัฒนาการของสภาพสังคมแต่ละยุคสมัย แนวความคิดเรื่องคุณภาพมีความจำเป็นอย่างมากต่อการควบคุมการบริหารงานกิจการนักศึกษา เพราะจัดเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ถ้ากิจการนักศึกษา ไม่มีแนวคิดในด้านคุณภาพ อย่างเป็นทางการแล้ว การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ก็ไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกสู่สังคมได้ตรงตามที่ต้องการ

6. โครงสร้างการบริหารงานกิจการนักศึกษา

Tripp, (1977) ได้เสนอโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรสำหรับสายงานบริหารกิจการนิสิต หรือนักศึกษาของมหาวิทยาลัยใหญ่ๆ ในประเทศสหรัฐอเมริกาไว้ดังแผนภูมิที่ 2 ไว้ดังนี้

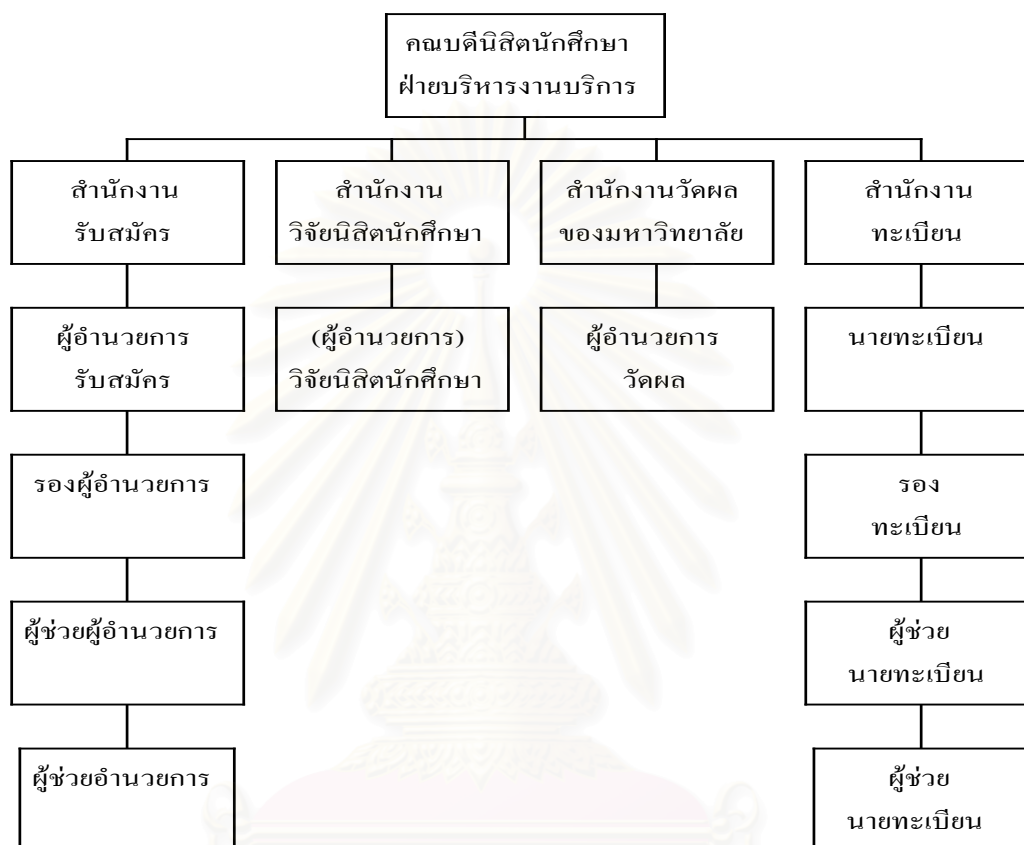


ในสายงานที่หนึ่ง สำนักงานกิจกรรมนิสิตศึกษานั้น จะครอบคลุมรายละเอียดด้านงานบริการ และสวัสดิการในงานหลัก 3 ประเภท คือ การให้การปรึกษาแนะแนว อนามัย และทุนการศึกษา

ส่วนสายงานที่ 2 ด้านการบริหารชีวิตนิสิตศึกษานั้น จะมีคณบดีนิสิตนักศึกษา ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด โดยมีสายงานขึ้นกับรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา รับผิดชอบในเรื่องของการจัดกิจกรรมนักศึกษา ทำเนียบนิสิตสัมพันธ์ และที่พักอาศัยสำหรับนักศึกษา เป็นต้น

6.1 โครงสร้างการบริหารกิจการนักศึกษาที่เน้นการบริการ

โครงสร้างรูปแบบนี้มุ่งเน้นวิชาการเป็นส่วนใหญ่ มีการรับสมัครนักศึกษา การวิจัย การวัดผล และการลงทะเบียนบันทึกผล เป็นต้น ดังแผนภูมิที่ 3

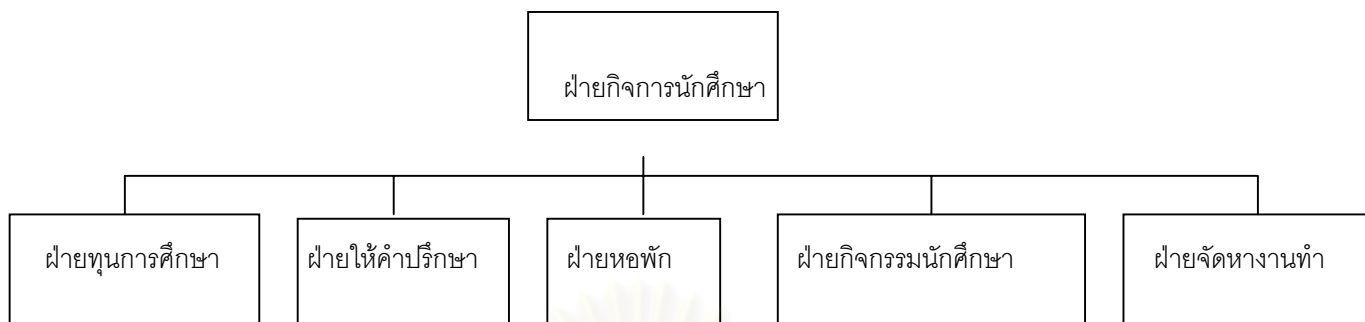


จากลักษณะของแผนผังดังกล่าว เป็นการแบ่งสายงานสำหรับมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมทั้งด้านอาคาร สถานที่ บุคลากร และงาน จำเป็นต้องแบ่งสายงานต่างๆ เพื่อให้รองรับอย่างเพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ซึ่งมีมากสำหรับมหาวิทยาลัยขนาดกลางหรือขนาดเล็ก อาจแบ่งงานให้มีสภาพที่แตกต่างกันออกไปก็ได้ เช่น ไม่มีหน่วยอนามัย หน่วยวิจัยนิสิตนักศึกษา และสำนักงานทะเบียน เป็นต้น ในหลายสถาบันการศึกษา อาจปฏิบัติโดยแยกออกมาเป็นหน่วยงานการบริหารเอกเทศ หรือบางแห่งอาจจะทำด้านธุรกิจ วิชาการ หรือสังกัดฝ่ายบริหารก็ได้อีกเช่นเดียวกัน

6.2 รูปแบบโครงสร้างของงานกิจการนักศึกษา

Crookston and Atkyn, (1974) อ้างถึงใน Miller and Prince, (1976) ได้เสนอรายละเอียดของโครงสร้างการบริหารกิจการนักศึกษาไว้ 3 รูปแบบ ดังแผนภูมิที่ 4

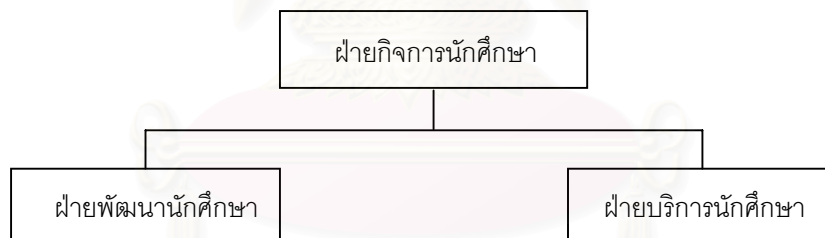
รูปแบบที่ 1. โครงสร้างรูปแบบเดิม



รูปแบบที่ 2. โครงสร้างที่ปรับปรุงแล้ว



รูปแบบที่ 3. โครงสร้างในปัจจุบัน



7. งานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย

กิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ก่อตั้งประมาณ พ.ศ 2512 มีลักษณะเป็นฝ่ายหรือหน่วยงานหนึ่งของวิทยาลัยเอกชน ซึ่งทำหน้าที่ปกครอง ควบคุม และดูแลความประพฤติของนักศึกษาเท่านั้น ในระยะต่อมาประมาณ พ.ศ 2521 เมื่อมีจำนวนนักศึกษาเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ประกอบกับทบวงมหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้แต่ละมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล สามารถจัดตั้งกองกิจการนักศึกษาขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบงานกิจการนักศึกษาทั้งหมดได้ เพราะฉะนั้นอาจารย์ฝ่ายปกครองจึงถูกเปลี่ยนสภาพมาเป็นอาจารย์ฝ่ายกิจการนักศึกษา ซึ่ง

มหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่ง จะเรียกชื่อแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของสถาบันการศึกษา เช่น สำนักกิจการนักศึกษา ฝ่ายกิจการนักศึกษา กองกิจการนักศึกษา หรือหน่วยงานกิจการนักศึกษา เป็นต้น พร้อมทั้งยังมีการแต่งตั้งผู้บริหารกิจการนักศึกษาเข้ามาบริหารงานด้วย ซึ่งตำแหน่งก็มีลักษณะแตกต่างกันไป เช่น มหาวิทยาลัยเอกชนขนาดใหญ่ จะเป็นตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุด หรือสถาบันขนาดเล็กจะเป็นตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา หรือหัวหน้าสำนักงานกิจการนักศึกษา (สำเนาวิ ขจรศิลป์, 2537)

ปี พ.ศ 2535 ทบวงมหาวิทยาลัย ได้ตั้งคณะกรรมการกิจการนักศึกษา เพื่อทำหน้าที่วางนโยบายและพิจารณาแผนปฏิบัติงานในการสนับสนุนโครงการต่างๆ ที่จัดกิจกรรมนักศึกษาทั้งสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชน ซึ่งขณะนั้นก็ได้มีการจัดตั้งสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ขึ้น พ.ศ 2522 โดยคณะกรรมการบริหารสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีมติให้อาจารย์สุรี บูรณธนิตร รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ทำหน้าที่เป็นผู้แทนของคณะกรรมการกิจการอุดมศึกษาเอกชน (รายงานการประชุมคณะกรรมการกิจการนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, 2535)

ต่อจากนั้นได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการกิจการนักศึกษา ของสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยอย่างเป็นทางการ โดยมีผู้บริหารกิจการนักศึกษาของทุกสถาบันเป็นอนุกรรมการ และอาจารย์สุรี บูรณธนิตร ทำหน้าที่เป็นประธานมีวาระคราวละ 2 ปี ทั้งนี้เพื่อต้องการนำนโยบายที่ได้รับจากทบวงมหาวิทยาลัย มาเผยแพร่ให้กิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผู้บริหารเข้าร่วมประชุมทุกเดือนได้รับทราบ รวมทั้งยังมีการจัดกิจกรรมประเภทต่างๆ เป็นประจำตามที่คณะกรรมการสมาคมฯ ได้มอบหมาย นอกจากนี้บทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการกิจการนักศึกษายังได้จำแนกออกเป็นฝ่ายต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพิ่มมากขึ้น เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายศิลปวัฒนธรรม ฝ่ายบำเพ็ญประโยชน์ ฝ่ายกีฬา เป็นต้น และแต่ละฝ่ายต่างก็ต้องจัดทำแผนงานของตนเองขึ้นมารองรับ รวมถึงมีการนำเสนอผลงานต่อที่ประชุมให้รับทราบทุกครั้ง (สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, 2537)

ปัจจุบันคณะกรรมการกิจการนักศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีสมาชิกอยู่รวมกันทั้งสิ้น จำนวน 42 สถาบัน โดยจำแนกออกเป็นมหาวิทยาลัย 20 แห่ง และวิทยาลัย 22 แห่ง ซึ่งสถาบันเหล่านี้ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร 22 แห่ง และภูมิภาคอีก 20 แห่ง (สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, 2544)

สรุปแล้วลักษณะการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน มีขอบเขตที่คล้ายกัน คือ ด้านการพัฒนาการศึกษา และด้านการบริการนักศึกษา วิธีการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้าน มีความแตกต่างกันตามขนาดของงานและขนาดของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง นอกจากนี้ภารกิจหลักในการบริหาร

งานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่มุ่งเน้นในการใช้หลักบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ มีการวางแผนงาน มีการจัดองค์กร มีการติดต่อประสานงาน มีการควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน และการรายงานผลเป็นต้น

ต่อมาประมาณ พ.ศ 2539-2543 แนวคิดในด้าน "การประกันคุณภาพการศึกษา" เป็นไปอย่างรุนแรง พร้อมกับกระแสสังคมมีการเรียกร้องให้มี "การตรวจสอบ(Accountability)" ได้เริ่มแพร่กระจายเข้ามาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเป็นผลให้สถาบันการศึกษาหลายแห่ง เริ่มต้นตัว ทั้งนี้เพื่อต้องการรักษามาตรฐานการศึกษาของตนให้เป็นที่ยอมรับต่อสาธารณชนภายนอก รวมถึงการเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน จึงเริ่มต้นมีการจัดตั้ง "ระบบการประกันคุณภาพ (Quality Assurance System)" ของตนเองในสถาบัน โดยเน้นการควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลต่อคุณภาพของการศึกษา และสามารถตรวจสอบหรือทำการประเมินผลได้ ทั้งในระดับสถาบันและองค์กรภายนอก ดังนั้นมหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่ง จึงได้นำระบบคุณภาพมาตรฐานสากล(ISO 9000) เข้ามาประยุกต์ใช้ทั้งระบบ และทำให้งานกิจการนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนบางแห่งมีการบริหารงานด้วยระบบคุณภาพรองรับเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว เช่น วิทยาลัยเซนต์หลุยส์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร เป็นต้น (อมรวิชัย นาคทรรพ, 2540)

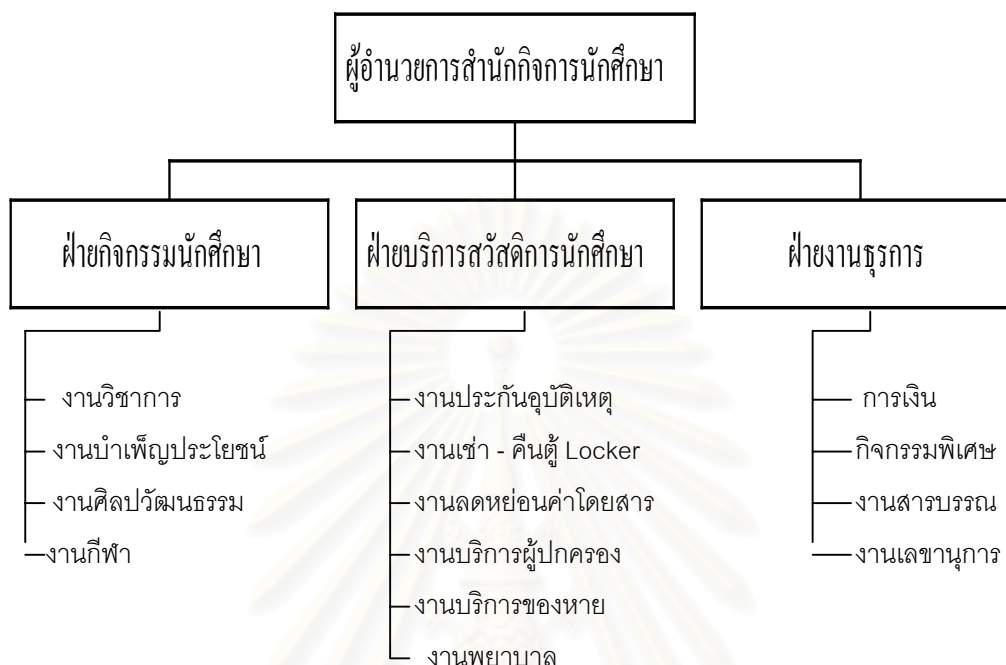
ส่วนลักษณะการบริหารงานกิจการนักศึกษาในระบบคุณภาพ หรือมาตรฐานสากลของสถาบันเหล่านี้ มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายคุณภาพของสถาบัน ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพของกิจการนักศึกษาไว้อย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่เป็น "คณะกรรมการคุณภาพ (Quality Representative Committee; QRC)" มีการจัดทำเอกสารการปฏิบัติงานขึ้นมาครอบคลุมทุกขั้นตอนของงานกิจการนักศึกษา มีการตรวจติดตามคุณภาพภายในขึ้นมาอย่างสม่ำเสมอ และอาศัยการตรวจติดตามประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานจากบุคคลภายนอก เป็นต้น

1. ตัวอย่างนโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีปณิธานแน่วแน่มั่นคงในการดำเนินการตามภาระหน้าที่ของสถาบันให้เกิดคุณภาพ ซึ่งเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานสากล

เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย บุคลากรทุกคน ทุกระดับ พร้อมใจให้พันธสัญญา ปฏิบัติตามข้อกำหนดในระบบคุณภาพมาตรฐานสากล โดยทุกคนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบที่ทำให้เกิดคุณภาพ และเพื่อรักษาระบบคุณภาพนี้ไว้ สถาบันได้จัดให้มีการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อให้บุคลากรทุกคนรับรู้และเข้าใจในหลักการของระบบคุณภาพ เพื่อนำไปปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

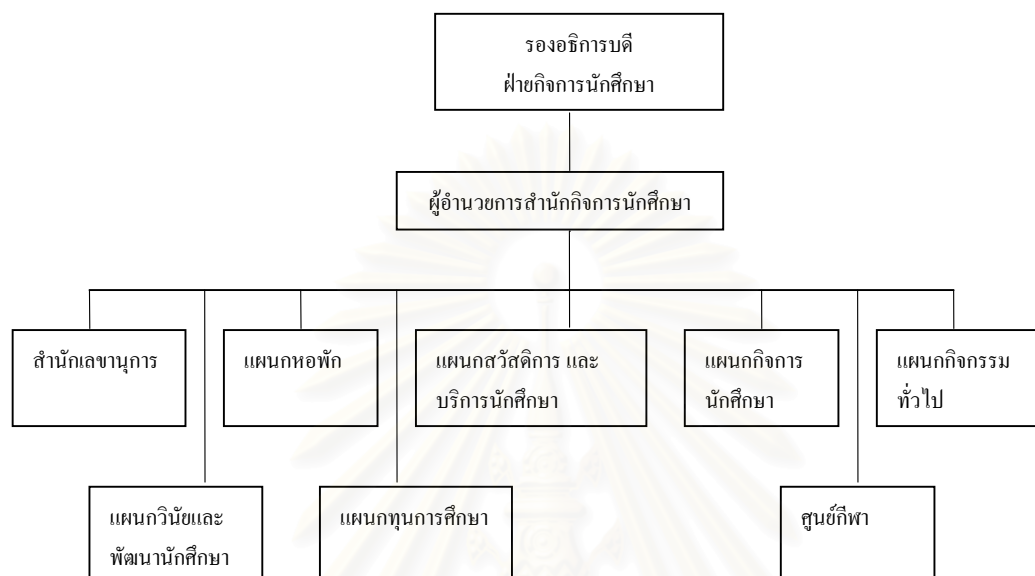


2. ตัวอย่างนโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

มหาวิทยาลัยมีนโยบายการจัดระเบียบการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาด้านหลักสูตร การเรียน การสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ ให้มีความทันสมัยก้าวหน้าทางวิชาการ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และความจำเป็นในการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ยังส่งเสริมและพัฒนางานเพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนดูแลนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาเป็นบัณฑิต ที่ถึงพร้อมด้วยคุณธรรมและคุณภาพ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายข้างต้น มหาวิทยาลัยจะมุ่งเน้นการพัฒนานุคลากร และเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆ โดยเฉพาะทางด้านวิชาการ เทคโนโลยี และตลาดแรงงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุดของนักศึกษาและผู้ปกครอง โดยจะทบทวนนโยบายและวัตถุประสงค์คุณภาพอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

แผนภูมิที่ 6 โครงสร้างการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 การบริหารระบบคุณภาพ

1. ความหมายของคำว่า คุณภาพ (Quality)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,(2545) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ ไว้หลายความหมาย และสรุปได้ดังนี้

คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามดัชนีและเกณฑ์ที่กำหนดไว้

คุณภาพ หมายถึง การมีมาตรฐานความเป็นเลิศ โดยที่กำหนดมาตรฐานไว้ตายตัว

คุณภาพ หมายถึง ผลการส่งเสริมและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และ

คุณภาพ หมายถึง ผลการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสม

ส่วนมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000,(1994) อธิบายว่า คุณภาพเป็นคุณสมบัติโดยรวม ทางด้านการประโยชน์ใช้สอย และคุณลักษณะจำเพาะของผลิตภัณฑ์หรืองานบริการ ที่ระบุถึงความสามารถ ในการที่จะตอบสนองได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้ประโยชน์ (BSI Quality Assurance, 1994)

Feigenbaum and Hradesky,(1995) อ้างถึงใน วิฑูรย์ สิมะโชคดี,(2542) กล่าวว่า คุณภาพ คือ การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำสุด

ดังนั้นสรุปว่า คุณภาพ หมายถึง การมุ่งเน้นถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีมาตรฐานที่กำหนดไว้มีการดำเนินงานที่พัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และสามารถตอบสนองความพึงพอใจให้เกิดขึ้นได้อย่างสูงสุด ต่อลูกค้าหรือผู้ใช้ประโยชน์

2. ความหมายของคำว่า การบริหารคุณภาพ (Quality Management; QM)

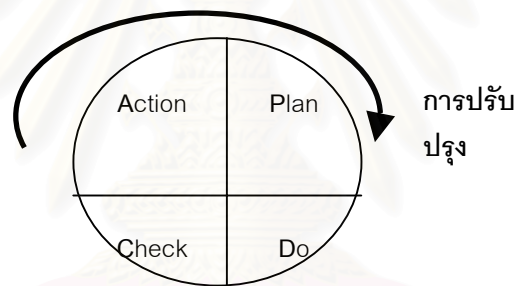
การบริหารคุณภาพ หมายถึง กระบวนการที่เลือกอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ ให้สามารถบรรลุ ถึงวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนงานคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายประการสำคัญต่อการประกันคุณภาพสำหรับองค์กร (Juran, 1986)

มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000,(1994) ให้ความหมายของการบริหารคุณภาพ ซึ่งหมายถึง ความรับผิดชอบในการบริหารของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ต่อการกำหนดนโยบายคุณภาพ และการแปลงนโยบายดังกล่าว ไปสู่วิธีการปฏิบัติงานจริง

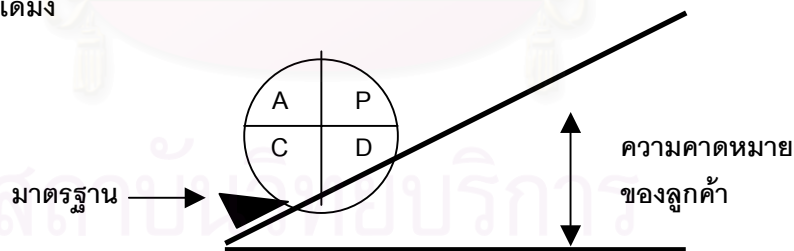
3.2 รูปแบบในการบริหารคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

อุตสาหกรรมการผลิตของไทยได้นำระบบการบริหารคุณภาพจากประเทศญี่ปุ่น เข้ามาใช้ ประโยชน์ในปี พศ. 2518-2519 โดยรูปแบบบริหารคุณภาพ มีรายละเอียดเป็นไปตามวงจร PDCA ของ Dr. W. Edward Deming (แสดงไว้ในรูปที่ 5) วงจรดังกล่าวมีความหมายที่เหมือนกัน ประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ หรือ P (Plan) และการควบคุมคุณภาพที่ประกอบไปด้วยการกระทำตามแผนงาน D (Do) การตรวจสอบผลการทำงาน C (Check) และการแก้ไขผลการดำเนินงาน A (Action) รวมทั้งการดำเนินงานเพื่อการปรับปรุงคุณภาพขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยการมีวางแผนและควบคุมครั้งใหม่ การปรับปรุงทุกครั้งจะต้องทำให้ระดับคุณภาพสูงขึ้นอยู่เสมอ จึงต้องมี “มาตรฐานของระบบบริหาร” ที่เปรียบเสมือน “ลิ้ม” ตอกย้ำยั้งไว้ไม่ให้ระบบคุณภาพถดถอยลงไป ตามลำดับ (สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2541)

รูปที่ 5 รูปแบบการบริหารคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง



(ก) วงจรบริหารของเดมมิ่ง



(ข) มาตรฐานกับวงจร PDCA

ที่มา: Deming, (1991)

ในการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพเพื่อวัตถุประสงค์ของการประกันคุณภาพนั้น กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, (2541) และสุนทร พูนพิพัฒน์, (2541) ได้อธิบายไว้สามารถสรุปได้ดังนี้

การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) หมายถึง การกำหนดไว้ล่วงหน้าซึ่งเป้าหมายและการดำเนินงานที่จะบรรลุสู่ความคาดหวังของลูกค้า แล้วทำการจัดสรรทรัพยากรประเภทต่างๆ ที่มีอยู่ในขณะนั้นเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากวิธีการปฏิบัติดังกล่าว จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ถ้าไม่มีการวางแผนคุณภาพ หรือมีความไม่สมบูรณ์เกิดขึ้น อาจส่งผลทำให้เป็นสาเหตุสำคัญของความไม่ถูกต้องของกระบวนการผลิตหรือความไม่มีประสิทธิภาพ

การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) หมายถึง การเฝ้าตรวจติดตามผลจากกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อเปรียบเทียบเข้ากับความคาดหวังของลูกค้าที่ถูกกำหนดไว้เป็นเป้าหมายล่วงหน้า ดังนั้นถ้าตรวจพบว่า ผลการดำเนินงานตามกระบวนการคุณภาพไม่สอดคล้อง หรือมีไม่ตรงตามความคาดหวังที่ส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดไม่พึงพอใจ จะต้องค้นหาสาเหตุของปัญหาเพื่อทำการแก้ไขต่อไป

การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) เป็นการคาดการณ์ความคาดหวัง “ใหม่” ของลูกค้าสำหรับผลิตภัณฑ์หรืองานบริการเดิม หรือการค้นหา “ความจำเป็น” ของลูกค้าสำหรับการพิจารณาผลิตภัณฑ์ใหม่ แล้วทำการวางแผนตลอดจนการควบคุมใหม่ เพื่อให้บรรลุตรงตามเป้าหมายทุกประการ “การควบคุมคุณภาพ” จึงเป็นการ “ดำรงรักษา (Maintenance)” สภาพเดิมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ “การปรับปรุงคุณภาพ” เป็นการ “ยกระดับ (Increment)” หรือสร้างระบบใหม่ขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องและบรรลุเป็นไปตามเป้าหมายใหม่ของคุณภาพทุกประการ

การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) หมายถึง กระบวนการบริหารหรือการจัดการภายในองค์กรที่มีเป้าหมายหลัก คือ เพื่อสร้างความมั่นใจว่า มีการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดด้านคุณภาพได้อย่างครบถ้วน ซึ่งสร้างความมั่นใจได้ในระดับหนึ่งว่า ผลผลิตหรือผลลัพธ์ประการสุดท้าย จะออกมาหรือมีคุณลักษณะเป็นไปตามความต้องการภายใต้สภาพแวดล้อม และปัจจัยของกระบวนการผลิตทั้งหลาย ที่ได้รับการควบคุมอย่างถูกต้อง

4. องค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารคุณภาพ

องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารคุณภาพ ซึ่งนำไปประยุกต์ใช้ได้ใ้ในองค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ มีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังที่ สุนทร พูนพิพัฒน์, (2540) สรุปไว้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดต่อการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการบริหารคุณภาพในองค์กรแต่ละแห่ง ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการกำหนดนโยบายคุณภาพเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ แต่งตั้งตัวแทนที่มีอำนาจและความรับผิดชอบในการดำเนินงานรักษาข้อกำหนดของมาตรฐานภายในองค์กร โดยระบุความรับผิดชอบ

อำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการบริหารคุณภาพ และผู้บริหารยังต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการตรวจติดตามคุณภาพภายในองค์กร หรือทบทวนระบบการบริหารคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

2. การจัดทำระบบคุณภาพในองค์กร คือ การระบุถึงข้อกำหนดของมาตรฐานอย่างเป็นรูปธรรม และมีเป้าหมาย ดังนั้นการสร้างระบบคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ ก็เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

3. การตรวจติดตามคุณภาพภายในจะนำไปสู่การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรว่า มีคุณภาพหรือสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้หรือไม่ การตรวจติดตามจึงต้องเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมถึงปัญหาที่พบจากการตรวจติดตามดังกล่าว จำเป็นต้องระบุไว้ในเอกสาร และมีวิธีการจัดการแก้ไขด้วยเสมอ

4. บุคลากรและการฝึกอบรม พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างระบบคุณภาพให้เกิดความสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อเป็นการกำกับดูแลในด้านคุณสมบัติ จึงจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรที่มีผลกระทบต่อตรงต่อคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ มีการเก็บรักษายบันทึกข้อมูลการฝึกอบรมไว้ด้วย

5. ประโยชน์ที่ได้จากการบริหารคุณภาพ

องค์กรที่นำระบบการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลนั้น จะได้ประโยชน์หลายประการดังที่ สุนทร พูนพิพัฒน์ ,(2544) กล่าวไว้ คือ

1. เพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร โดยสามารถจัดระบบการดำเนินงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และประหยัดค่าใช้จ่ายลงได้

2. ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกิจกรรมในงานทั่วทั้งองค์กร ให้ดำเนินเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สาเหตุเพราะระบบคุณภาพที่ได้ผ่านการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้วนั้น จะช่วยส่งเสริมให้สามารถจัดการหรือกำหนดบริเวณพื้นที่ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขได้อย่างสมบูรณ์

3. สามารถตรวจสอบ ทำการติดตาม และปรับปรุงผลการดำเนินงานของหน่วยงานแห่งนั้นได้อย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา

4. เพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่า ลักษณะและรายละเอียดความต้องการของลูกค้า จะได้รับการตอบสนองอย่างดี ซึ่งส่งผลให้มีการใช้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ สินค้า หรืองานบริการอีกครั้งหนึ่ง หรือนำลูกค้ารายใหม่ให้แก่องค์กร

5. เพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานขององค์กร เพราะได้รับการรับรองจากหน่วยงานผู้ประเมินภายนอก (บุคคลที่ 3) จึงก่อให้เกิดการยอมรับและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นกับองค์กร

6. กิจกรรมเพื่อการพัฒนาการบริหารคุณภาพภายในองค์กร

สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา,(2545) กล่าวว่า การนำการบริหารคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ประโยชน์ภายในสถาบันอุดมศึกษานั้น จะต้องเลือกกิจกรรมเพื่อการบริหารคุณภาพให้เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการควบคุมคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา หรือคณะวิชา สรุปได้ดังนี้

1. กิจกรรม 5 ส (5S Activities) เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กร ที่มุ่งเน้นความเป็นระเบียบเรียบร้อยและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีหลักการที่สำคัญ 5 ประการ คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสุขนิสัย

2. กิจกรรมควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle; QCC) เป็นกระบวนการที่เน้นถึงการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร โดยอาศัยการปฏิบัติงานของกลุ่มพนักงานจำนวน 4-10 คน เข้ามาช่วยกันศึกษา พิจารณารายละเอียด ค้นหาสาเหตุ และข้อสรุปในการแก้ไขปัญหา

3. แนวความคิดเชิงระบบ (Systematic Approach) ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพขององค์กร โดยพิจารณาจาก ตัวป้อนเข้า (Input) กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) และผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Output หรือ Outcome)

4. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance; QA) เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นเรื่องการกำหนดนโยบายคุณภาพ การกำหนดองค์ประกอบ และดัชนีบ่งชี้คุณภาพไว้อย่างชัดเจน การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนทุกระดับภายในองค์กร และการตรวจสอบผลหรือการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร หรือการเน้นความเป็นอิสระและเสรีภาพทางวิชาการเป็นหลัก

5. มาตรฐานสากล ISO (International Organization for Standardization) เป็นระบบคุณภาพที่ใช้ในการประกันและการบริหารกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กรของผู้ส่งมอบสินค้า ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการโดยอยู่ภายใต้ข้อกำหนดต่างๆ ที่ระบุไว้อย่างชัดเจน

6. ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เป็นกระบวนการบริหารองค์กร ที่เน้นถึงการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นต่อลูกค้า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (สินค้าหรืองานบริการ) สภาพความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความต่อเนื่องในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพ การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ

7. การจดทะเบียนรับรอง (Accreditation) จัดเป็นการรับรองคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ที่เน้นการรับรองสถาบันการศึกษาและสาขาวิชา ด้วยการกำหนดดัชนีวัดจากหน่วยงานหรือองค์กรอิสระจากภายนอก เพื่อวัดผลคุณภาพของสถาบันการศึกษาโดยตรง

8. รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award) หรือ (MBNQA) เป็นรางวัลระดับชาติ ที่มอบให้กับองค์กรประเภทต่างๆ ที่เสนอขอรับหรือแข่งขันด้านคุณภาพ

9. ระบบคุณภาพอื่นๆ ที่หน่วยงานภาครัฐหรือสถาบันอุดมศึกษา คณะวิชากำหนดขึ้นด้วยตนเอง และเรียกชื่อตามความเหมาะสม รวมถึงมีระบบการตรวจสอบคุณภาพทั้งภายในและภายนอก

6.1. กิจกรรม 5ส

กิจกรรม 5 ส ได้รับการยอมรับจากทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนว่า เป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมทำให้บุคลากร มีนิสัยถาวรในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ส่งผลให้บุคลากร มีค่านิยมและความเชื่อที่ดีต่อการสร้างคุณภาพงานที่ดีกับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นช่วยกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมขององค์กรเปลี่ยนแปลงออกไปจากรูปแบบเดิม คือ การสะสมสิ่งของต่างๆ ไว้อย่างไม่เป็นระบบ การทำให้เกิดความรกรุงรังและสิ้นเปลืองเวลาในการค้นหา และยังทำให้ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่จำเป็นเนื่องจากค้นหาไม่เจอ เป็นต้น

ความหมายของกิจกรรม 5ส คือระบบที่มีการจัดทำกิจกรรมหลัก 5 ขั้นตอน โดยปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานในชีวิตประจำวัน ได้แก่

1. เซหริ (SEIRI) = สะสาง = การคัดนำวัสดุและอุปกรณ์ที่ไม่ต้องการทิ้งออกไป
2. เซตง (SEITON) = สะดวก = การจัดวางและเก็บวัสดุอย่างมีระเบียบ
3. เซโซ (SEISO) = สะอาด = การทำความสะอาดและตรวจตราอยู่เสมอ
4. เซเก้ทสี่ (SEIKETSU) = สุขลักษณะ = การรักษาสุขภาพและอนามัยส่วนบุคคล
5. ชิทสี่เกะ (SHITSUKE) = สร้างนิสัย = การสร้างนิสัยให้เกิดขึ้นกับผู้ทำงานโดยรวม

ตารางที่ 1 การบริหารกิจกรรม 5ส เพื่อควบคุมคุณภาพภายในองค์กร

กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	การเน้นกิจกรรมที่กระทำเป็นประจำของพนักงาน
1. สะสาง (SEIRI)	คัดเลือกนำสิ่งของที่ไม่ต้องการทิ้งไป	การเน้นให้มีจิตสำนึกของการเก็บสิ่งของด้วยตนเอง
2. สะดวก (SEITON)	จัดวางสิ่งของให้เป็นระเบียบ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ได้ต่อไป	การเน้นให้มีจิตสำนึกของการหยิบ หรือใช้ของอย่างสะดวกหรือง่าย
3. สะอาด (SEISO)	ตรวจสอบทำความสะอาดเครื่องจักร อุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน	การเน้นให้มีจิตสำนึกของการบำรุงรักษาด้วยตนเอง
4. สุขลักษณะ (SEIKETSU)	การดูแลสถานที่ทำงานให้ปลอดภัย ต่อสุขภาพอนามัย	การเน้นให้คำนึงถึงเรื่องความปลอดภัยด้วยตนเอง
5. สร้างนิสัย (SHITSUKE)	การสร้างสังคมที่วินัย และปฏิบัติ ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	การเน้นให้เป็นคนมีระเบียบวินัย ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จนเป็นนิสัยของตนเอง

ที่มา : สุนทร พูนพิพัฒน์, (2540)

6.2 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control; QC)

การควบคุมคุณภาพ (QC) หมายถึง วิธีการตรวจสอบ และการเฝ้าติดตามผลจากกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับความคาดหวังของลูกค้า ถ้าพบว่า ผลการดำเนินงานตามกระบวนการ เช่นนั้น ไม่ได้เป็นไปตามความคาดหวังที่ดี หรือส่งผลทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ จำเป็นต้องค้นหาสาเหตุของความไม่พึงพอใจ เพื่อจะได้แก้ไขให้ถูกต้องต่อไป (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2541)

JUSE,(1980) ได้ให้ความหมายของการควบคุมคุณภาพ หรือคิวซี (QC) ไว้อย่างชัดเจนว่า เป็นวิธีการดำเนินงานโดยกลุ่มย่อยกลุ่มหนึ่งๆ ที่ดำเนินกิจกรรมควบคุมคุณภาพในที่ทำงานเดียวกันด้วยความสมัครใจ โดยต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนากลุ่มปฏิบัติงานซึ่งกันและกันโดยใช้กลวิธีทางสถิติ เพื่อการควบคุมคุณภาพดังกล่าว

6.3 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance for Education; QA)

การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance for Education) หมายถึง กระบวนการวางแผน และกระบวนการจัดการของผู้ที่มีความรับผิดชอบในการบริหารการศึกษา เพื่อรับประกันให้สังคมเชื่อมั่นได้ว่า สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างครบถ้วน ตามมาตรฐานคุณภาพที่ระบุไว้ในหลักสูตร และตรงกับความมุ่งหวังของสังคม (อมรวิรัช นาคทรพร, 2540)

6.3.1 ระบบการประกันคุณภาพภายใน และภายนอก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, (2545) กล่าวว่าระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จำแนกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. **การประกันคุณภาพภายใน** หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมคุณภาพภายในสถานการศึกษา โดยอาศัยการดำเนินการของสถานศึกษาดำเนินการด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า สถานศึกษานั้น สามารถดำเนินการปฏิบัติงานที่สอดคล้องหรือเป็นไปตามภารกิจหลักอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นกระบวนการประกันคุณภาพภายในประกอบด้วย

- 1) การจัดตั้งระบบคุณภาพ และการควบคุมคุณภาพทุกชั้นตอน
- 2) การตรวจสอบคุณภาพ
- 3) การประเมินระบบคุณภาพ

2. **การประกันคุณภาพภายนอก** หมายถึง การดำเนินการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องเป็นไปตามระบบคุณภาพภายในที่ถูกจัดตั้งขึ้นมา พร้อมทั้งมีการตรวจสอบและการประเมินผลทั้งระบบร่วมด้วย โดยหน่วยงานจากภายนอกจะเข้ามาทำหน้าที่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อประกันว่า สถานศึกษานั้น มีการดำเนินการตามภารกิจหลักเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นกระบวนการประกันคุณภาพภายนอกประกอบด้วย

- 1) การตรวจสอบระบบคุณภาพที่ผ่านกระบวนการตรวจติดตามคุณภาพภายในมาแล้ว
- 2) การประเมินประสิทธิผลของระบบคุณภาพในภาพรวมทั้งหมด
- 3) การให้การรับรองระบบคุณภาพ

ตามรายละเอียดที่กล่าวไว้ในเบื้องต้นนั้น ในส่วนของการศึกษาระดับอุดมศึกษา หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจประเมินภายนอก ได้แก่ สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยทำหน้าที่ในการประเมินคุณภาพการศึกษา รวมถึงสัมฤทธิ์ผลต่างๆ ที่ได้

รับจากการจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องเป็นไปตามดัชนีชี้บ่ง เกณฑ์และวิธีการอื่นๆ ที่กำหนดไว้ เป็นมาตรฐาน เพื่อช่วยกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาซึ่งคณะกรรมการอุดมศึกษา ให้ยึดถือปฏิบัติตามกรอบพันธกิจและประเภทของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ตามภารกิจหลักในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง และต้องจัดทำเป็นรายงานประจำปี เพื่อเผยแพร่ออกไปสู่สาธารณชนให้รับทราบผลด้วย

6.3.2 กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,(2545) กล่าวว่า กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษานั้น ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพภายใน (Internal Quality Control) เป็นส่วนที่สถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง ต้องจัดให้มีระบบและกลไกในเรื่องการควบคุมคุณภาพภายใน ให้เป็นไปตามองค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลต่อคุณภาพของผู้เรียน นอกจากนี้ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการของการควบคุมคุณภาพ มีระบบตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการภายใน

2. การตรวจสอบและตรวจติดตามคุณภาพ (Quality Auditing) หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินการของระบบและกลไกควบคุมคุณภาพภายในที่สถาบันการศึกษา เป็นการตรวจสอบเชิงระบบ เพื่อพิจารณาว่า สถาบันการศึกษาแห่งนั้นๆ ได้มีระบบของการควบคุมคุณภาพเกิดขึ้นหรือไม่ หรือเป็นระบบที่ถูกพัฒนาขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้จำเป็นต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่า การจัดการการศึกษาดังกล่าวจะดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการตรวจสอบลงไปที่คณะและสาขาวิชา

3. การประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) หมายถึง กระบวนการประเมินผลการดำเนินการศึกษาในภาพรวมว่า เมื่อได้มีการใช้ระบบการประกันคุณภาพ หรือระบบควบคุมคุณภาพแล้วมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพมากน้อยเพียงใด

6.4 ระบบการรับรองมาตรฐาน (Accreditation)

การรับรองมาตรฐาน หมายถึง การรับรองฐานะของสถาบันการศึกษาว่า ได้รับการรับรองตามกฎหมาย โดยอาศัยหน่วยงานในระดับรัฐบาลหรือระดับนานาชาติ ที่ถูกรับรองด้วยกฎหมาย และมี

อำนาจในการตรวจสอบคุณสมบัติของหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง รวมถึงมีสิทธิเป็นผู้ ออกไปรับรองคุณภาพมาตรฐานให้ด้วย (วันชัย ศิริชนะ, 2540)

ในการจดทะเบียนรับรองที่เรียกว่า Accreditation นั้น สำหรับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ มีรายละเอียดดังนี้ (Ches, 1994)

1. เป็นการจดทะเบียนรับรอง โดยอาศัยหน่วยงานภาครัฐ (State Agency) สมาคมการศึกษา (Educational Society) หรือหน่วยงานอื่นๆ เข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้รับรองโดยตรง

2. การจดทะเบียนรับรองอยู่บนพื้นฐานของการตรวจประเมิน เพื่อรับรอง “ระบบการประกันคุณภาพ (Quality Assurance System)” สำหรับสถาบันการศึกษาแห่งนั้นๆ เป็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

2.1 เป็นการตรวจประเมินและทบทวนผลของ “นโยบายด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ของสถาบันนั้นๆ (Institutional Quality Assurance Policy)”

2.2 เป็นการตรวจประเมิน “โปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในด้านต่างๆ ทั้งระบบ (Program Assessment)”

2.3 เป็นการตรวจประเมิน หรือตรวจติดตามในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบเอกสาร หรือ ระเบียบปฏิบัติ เพื่อมีหลักฐานที่สามารถยืนยันได้ว่า มีผลการปฏิบัติงานจริงในด้านการประกันคุณภาพของสถาบันการศึกษาแห่งนั้น (Audit of the Institutional Quality Assurance Procedures and Practices)

2.4 เป็นการตรวจประเมินระบบคุณภาพการศึกษา ในแต่ละสาขาวิชา หลักสูตร หรือ โปรแกรมการศึกษาที่เกี่ยวข้อง (Quality assessment by fields, disciplines or program family)

6.4.1 การจดทะเบียนรับรองวิทยฐานะ หรือกระบวนการในการตรวจประเมิน (Assessment Processes)

กระบวนการตรวจประเมินกระทำโดยบุคลากร หรือผู้ชำนาญการที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านประกันคุณภาพสำหรับสถาบันการศึกษา เพื่อทำหน้าที่ตรวจประเมิน และ อุดมพร จามรมาน, (2545) ได้เสนอวิธีการปฏิบัติสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การจัดทำ "รายงานการศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Report; SSR)" โดยสถาบัน การศึกษาแห่งนั้น ต้องยื่นระบบเอกสารดังกล่าวที่ประกอบไปด้วยรายละเอียดในเชิงนโยบาย และวิธี การปฏิบัติงานที่เป็นผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์แล้ว ให้ผู้ตรวจประเมินได้ทำการทบทวนก่อนเป็นเบื้องต้น

2. คณะผู้ตรวจประเมิน สามารถทำการวิเคราะห์ ร้องขอเอกสารหรือผลการปฏิบัติงาน อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบหรือพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติม

3. การเยี่ยมชมสถานที่จริง โดยพิจารณาจาก “แบบรายการตรวจสอบ” ซึ่งนำมาใช้ ประโยชน์ประกอบผลการประเมิน ดังนั้นการประเมินผลต้องครอบคลุมทั้งผู้บริหาร ผู้สอน ผู้เรียน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายใน ผู้แทนชุมชน สมาคมผู้ปกครอง ฯลฯ

4. มีการสรุปในภาพรวมออกมาเป็นผลของการตรวจประเมิน หรือรายงานสรุป สำหรับ สถาบันการศึกษาแห่งนั้นๆ หรือเป็นไปตามรายละเอียดของโปรแกรมการศึกษาหลักสูตรที่ได้รับการ ตรวจประเมิน

นอกจากนี้ระบบการรับรองคุณภาพ ที่รายงานสรุปผลสำหรับการประกันคุณภาพการ ศึกษาในระดับอุดมศึกษาในแต่ละปีนั้น นิยมปฏิบัติกันมากในกลุ่มประเทศ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มประเทศยุโรปต้นแบบหรือผู้นำ คือ สหราชอาณาจักร และกลุ่มประเทศเอเชียเนียบ ตัวแทน คือ ออสเตรเลีย และ นิวซีแลนด์ เป็นต้น

6.5 ระบบคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO 9000)

ISO 9000 เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารคุณภาพ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ระบบการบริหารงานคุณภาพภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยไม่มีข้อจำกัดในขนาดและ ประเภทของกิจการที่นำไปใช้ประโยชน์ ซึ่งสามารถครอบคลุมถึงอุตสาหกรรมการผลิตและงานบริการ ได้ (สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2541)

มาตรฐานคุณภาพ (ISO 9000) คือ มาตรฐานผลิตภัณฑ์สากล ที่ถูกกำหนดขึ้นมา เพื่อการบริหารและการประกันคุณภาพ โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างคุณภาพภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นองค์กรประเภทใดๆ ก็ได้ ไม่จำกัดทั้งชนิดของสินค้าหรือบริการ (สุนทร พูนพิพัฒน์, 2540)

6.5.1 ที่มาของระบบคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO 9000)

ระบบคุณภาพ (ISO 9000) กำเนิดจากสถาบันมาตรฐานแห่งประเทศเยอรมัน (DIN) ใน ปี ค.ศ. 1978 โดยมีแนวความคิดพื้นฐานว่า ควรมีการนำระบบมาตรฐานของแต่ละประเทศที่ไม่ เหมือนกันมารวมให้เป็นมาตรฐานประเภทเดียวกันเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อต้องการขจัดปัญหาและอุปสรรค ทางการค้าที่เกิดขึ้นให้หมดไป ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ตรงกับหลักการขององค์การระหว่างประเทศว่า ด้วยการมาตรฐาน (ISO) ซึ่งต่อมาได้ตั้งคณะกรรมการด้านเทคนิค (Technical Committee) ซึ่งรู้จัก

กันในนาม ISO/TC 176 ขึ้นมา เพื่อทำการพัฒนาระบบคุณภาพใช้สำหรับการพาณิชย์และอุตสาหกรรม และในปี ค.ศ. 1979 สถาบันมาตรฐานแห่งอังกฤษ (BSI) ได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมกับการนำมาใช้เชิงพาณิชย์ขึ้นเป็นฉบับแรกชื่อว่า BS 5750 ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของ ISO/TC 176 พอดี จึงได้รับการตีพิมพ์และประกาศเป็นมาตรฐานในปี ค.ศ. 1987 เรียกมาตรฐานดังกล่าวนี้ว่า อนุกรมมาตรฐาน (ISO 9000 Standard Series) (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2539)

6.5.2 ขั้นตอนการจัดตั้งระบบคุณภาพมาตรฐาน (ISO 9000) ในสถาบันอุดมศึกษา

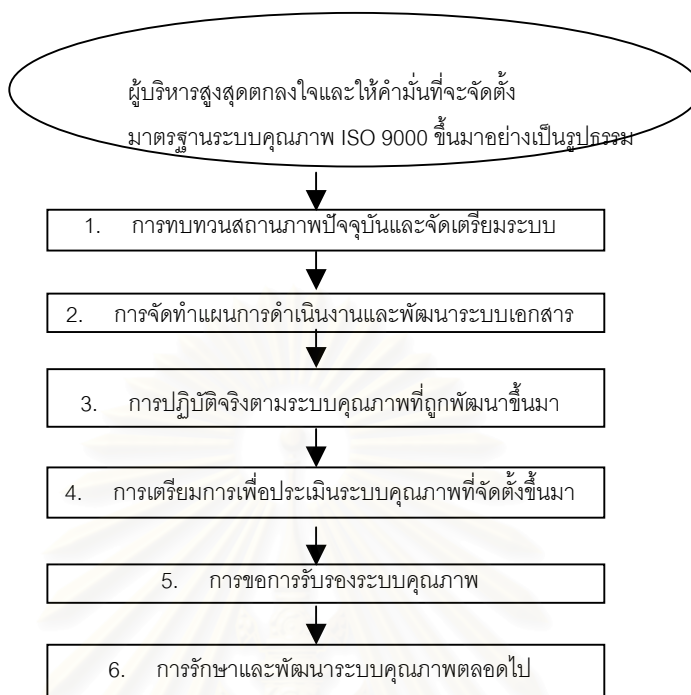
ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์,(2541) อธิบายขั้นตอนการจัดตั้งมาตรฐานคุณภาพ (ISO 9000) ในสถาบันอุดมศึกษาว่า สิ่งจำเป็นอันดับแรก คือ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจสูงสุดของสถาบันอุดมศึกษา ต้องเห็นความจำเป็นและตกลงใจจัดตั้งระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นมาภายในสถาบันการศึกษาแห่งนั้น ทั้งนี้โดยเข้าใจเป็นเบื้องต้นว่า ต้องใช้งบประมาณ ระยะเวลา และใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องตลอดไป โดยกำหนดออกเป็น 6 ขั้นตอนของการปฏิบัติสามารถสรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนสถานภาพปัจจุบัน และจัดเตรียมระบบคุณภาพขึ้นมา

สถาบันอุดมศึกษาต้องพิจารณาเลือกใช้มาตรฐาน ISO 9001 ต่อจากนั้นจึงเริ่มต้นด้วยการกำหนดนโยบายคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อแสดงถึงทิศทางและความมุ่งมั่นในด้านคุณภาพ ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน มีการประกาศให้บุคลากรทุกระดับและทุกคนของสถาบันการศึกษาได้รับทราบ และยึดถือเป็นหลักเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 6 ขั้นตอนของการจัดตั้งระบบคุณภาพมาตรฐาน (ISO 9000) ในสถาบันอุดมศึกษา



ที่มา : ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, (2541)

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำแผนการดำเนินงาน และพัฒนาระบบเอกสาร

ในขั้นตอนนี้ต้องจัดทำแผนการดำเนินงานในการจัดตั้งระบบคุณภาพ และดำเนินการพัฒนารูปแบบ หรือจัดทำระบบเอกสารบริหารงานคุณภาพขึ้นมา ได้แก่ คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ (Procedure) ขั้นตอนการทำงานย่อยๆ (Work Instruction) และเอกสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในลักษณะอื่นๆ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติงานจริงตามระบบคุณภาพที่ถูกพัฒนาขึ้นมา

การนำรายละเอียดของระบบคุณภาพที่พัฒนาในขั้นตอนที่ 2 ไปปฏิบัติและใช้งานจริงทุกหน่วยงานภายในสถาบันการศึกษาแห่งนั้น ขั้นตอนนี้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นการตรวจสอบว่า ระบบเอกสารที่ถูกจัดทำขึ้นมาในเบื้องต้น จะสามารถใช้ประโยชน์ได้หรือไม่อย่างไร ในการปฏิบัติขั้นตอนนี้ต้องมีการฝึกอบรม เพื่อทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรทุกระดับให้เข้าใจอย่างถูกต้องและตรงกันในการปฏิบัติงานแต่ละส่วน

ขั้นตอนที่ 4 การเตรียมการ เพื่อประเมินระบบคุณภาพที่ถูกจัดตั้งขึ้นมา

ในทางปฏิบัติต้องมีการฝึกอบรมผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายในสถาบันการศึกษา (Internal quality audit) หรือเป็นผู้ตรวจติดตามคุณภาพกลุ่มที่ 1 (First party auditors) ขึ้นมาก่อน

ผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายใน ต้องเป็นบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้ง หรือพัฒนาระบบคุณภาพ ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ส่วนวิธีการตรวจติดตามคุณภาพ มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ต่างๆ ที่ยังมีอยู่ให้หมดไป พร้อมทั้งเป็นการหาทางป้องกันแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตด้วย

ต่อจากนั้นจึงดำเนินการให้มีการตรวจติดตามคุณภาพจากบุคคลภายนอก (Third party auditors) ซึ่งเป็นการตรวจสอบระบบคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นมาว่า พร้อมทั้งจะขอรับการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพหรือยัง ถ้าพบข้อบกพร่องก็จำเป็นต้องแก้ไขให้ถูกต้องก่อน

ขั้นตอนที่ 5 การขอการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ

เมื่อสถาบันอุดมศึกษาที่มีความมั่นใจว่า ระบบคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นมา มีลักษณะสอดคล้องเป็นไปตามมาตรฐาน (ISO 9000) และพร้อมที่จะขอรับการรับรองมาตรฐานแล้ว ก็ต้องเลือกหน่วยงานที่จะทำหน้าที่ประเมินและให้การรับรองระบบคุณภาพ หน่วยงานรับรองระดับประเทศก็คือ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) และหน่วยงานรับรองระดับนานาชาติ ซึ่งอยู่ในรูปบริษัทที่มีสำนักงานใหญ่อยู่ในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย และประเทศในทวีปยุโรป เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 6 การรักษาและพัฒนามาตรฐานระบบคุณภาพ

การได้รับการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ซึ่งมีวาระครบคลุมครั้งละ 3 ปี และมีการตรวจสอบเป็นระยะๆ ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพตามมาตรฐาน (ISO 9000) จึงต้องรักษาและพัฒนาคุณภาพให้คงอยู่ และมีระดับที่สูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะได้รักษาสถานะของการรับรองไว้ได้ตลอดไป

6.6 การกำหนดดัชนีคุณภาพ (Key Quality Indicators)

ในการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรทุกองค์กร ย่อมมีเป้าหมายที่สำคัญของการดำเนินงานก็คือ การประสบความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผล หรือเกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่ดี ดังนั้นผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กร ต้องมีการกำหนด "ดัชนีเพื่อชี้บ่งถึงความสำเร็จ หรือสมรรถนะ (Key Performance Indicators; KPI)" ขององค์กร เพื่อที่จะใช้เป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญสำหรับการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป รวมถึงเพื่อให้องค์กรมี "การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement; CI)" ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรยุคใหม่ ที่จะต้องมีการกำหนดดัชนีชี้บ่งคุณภาพ (Quality Indicators) ในแต่ละส่วนของการ

ดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของดัชนีชี้บ่งการดำเนินงาน (Performance Indicators) ไว้ ดังนี้

ดัชนีชี้บ่งการดำเนินงาน หมายถึง สิ่งที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงาน ณ จุดต่างๆ ภายในกระบวนการ โดยการแปลงปัจจัยนำเข้า (Input) ไปสู่ปัจจัยออก (Output) ที่ต้องการ ดังนั้นดัชนีชี้บ่งการดำเนินงาน (Performance Indicators) จึงต้องถูกวัดผลออกมาเป็นปริมาณตัวเลขที่แน่นอน ได้แก่ จำนวน อัตรา ร้อยละ ค่าเฉลี่ย มัชฌิมเลขคณิตหรือมัธยฐาน หรืออัตราส่วน เพื่อแสดงผลการปฏิบัติงานออกมาอย่างแท้จริง (Ashworth and Harvey, 1994)

ดัชนีชี้บ่งการดำเนินงาน (Performance Indicators) ดัชนีชี้บ่งคุณภาพ (Quality Indicators) หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators) เป็นสิ่งที่สามารถชี้บ่งถึงคุณภาพในการดำเนินงานสำหรับแต่ละกระบวนการ หรือผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนขององค์กรได้เป็นอย่างดี และสามารถวัดผลออกมาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษานั้น ทบวงมหาวิทยาลัยได้ศึกษารูปแบบการใช้ดัชนีชี้บ่งคุณภาพการดำเนินงาน ซึ่งรูปแบบที่ใช้ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ(Process) และผลผลิต (Output-Outcome) มีรายละเอียด ดังนี้

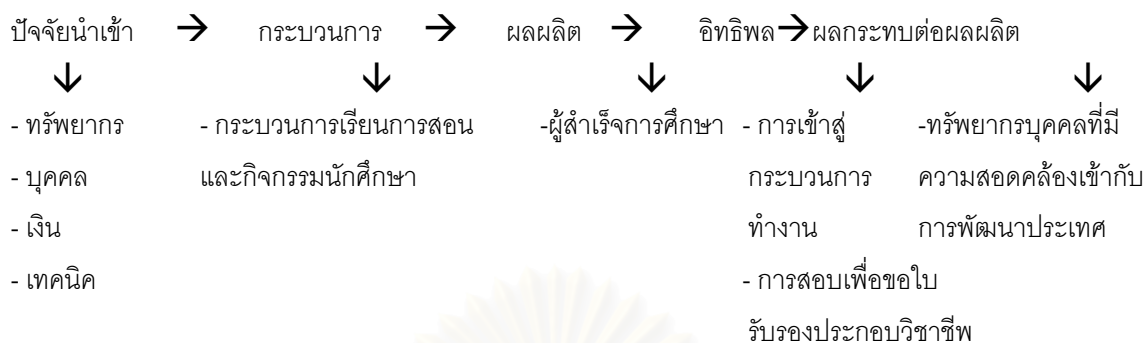
ดัชนีชี้วัดปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ดัชนีที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เป็นปัจจัยป้อนเข้าสู่กระบวนการปฏิบัติงาน เช่น บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ

ดัชนีชี้วัดกระบวนการ ได้แก่ ดัชนีที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ โดยมุ่งหวังในด้านการใช้ทรัพยากร เพื่อให้สามารถดำเนินการผลิตเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง

ดัชนีชี้วัดผลผลิต ได้แก่ ดัชนีที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งว่า จะแสดงผลออกมาอย่างไร หรือสามารถควบคุมให้เป็นไปได้ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าหรือไม่ นอกจากนี้รายละเอียดดังกล่าว ยังจำเป็นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษาของชาติเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ในแต่ละส่วนออกมาได้ ดังรูปที่ 7

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 7 วงจรคุณภาพที่จำแนกออกตามรายละเอียดของ Outcome หรือ Cause–Effect Chain



ที่มา : สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, (2545)

6.7 ระบบการเปรียบเทียบ "สมรรถนะ" กับองค์กรอื่นๆ (Benchmarking)

Benchmarking หมายถึง การเปรียบเทียบในด้านของ "สมรรถนะหรือผลการปฏิบัติงาน (Performance)" ขององค์กรตนเองเข้ากับองค์กรอื่นๆ ในด้านต่างๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ดังนั้น Benchmark จึงสามารถแสดงถึง "ตำแหน่งหรือจุดยืนยืน (Benchmark)" ที่สามารถสังเกตผลได้ เพื่อใช้สำหรับการวัดหรือปรากฏออกมาเป็นมาตรฐานในการวัดหรือเปรียบเทียบผลในครั้งนั้นๆ (Kawasaki, 1995)

นอกจากนี้ Benchmarking เป็นกระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการค้นหา และเรียนรู้ ถึงรายละเอียดของ "วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)" ทั้งนี้เพื่อต้องการนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ภายในองค์กร ดังนั้นกิจกรรมในการทำ Benchmark ก็คือ การค้นหาถึงระดับความสามารถขององค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือดีที่สุด ซึ่งอยู่ในธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือมีกระบวนการดำเนินงานที่เหมือนกับองค์กรของตนเอง (พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์, 2542)

6.8 ระบบมาตรฐานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management; TQM)

Wicher, (1990) ได้ให้ความหมายของ TQM ไว้ดังนี้

T ทั่วทั้งองค์กร (Total) หมายถึง การยินยอมให้ทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งและบริหารงานระบบคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับลูกค้าภายนอก (External customer) และลูกค้าภายใน (Internal customer)

Q คุณภาพ (Quality) หมายถึง การสร้างระดับความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้าในการใช้ประโยชน์จากสินค้าหรืองานบริการ นอกจากนี้คุณภาพยังเกี่ยวข้องกับ “แนวความคิดเชิงระบบของการจัดการ (Systematic approach of management)” คือ เป็นการศึกษา การกระทำสิ่งใดๆ อย่างเป็นระบบที่แสดงความต่อเนื่องกันตลอดระยะเวลา และมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันไปตรงตามแนวความคิดของวงจรคุณภาพที่เรียกว่า PDCA Cycle (ซึ่งเสนอรายละเอียดโดย Dr. Deming) ดังนั้นถ้าหมุนวงจรคุณภาพ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องภายในแต่ละหน่วยงานย่อยขององค์กรหนึ่งๆ แล้ว ก็ย่อมเกิดระบบคุณภาพโดยรวม(TQM)

M การบริหาร (Management) หมายถึง การบริหารคุณภาพขององค์กร ซึ่งดำเนินการและควบคุมโดย "ผู้บริหารระดับสูง (Top Management)" ที่มีวิสัยทัศน์(Vision) การประกาศความมุ่งมั่นหรือพันธกิจหลัก (Mission statement) อย่างชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ของการบริหาร (Strategic management) รวมถึงการแสดงสภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ในการพัฒนาและปรับปรุงระบบคุณภาพขององค์กรให้สามารถดำเนินงานเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องตลอดเวลา

6.9 การประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ

การบริหารระบบคุณภาพของสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ มีหลายรูปแบบ เช่น "การบริหารโครงการ (Management Program)" หรือ "CQI : Continuous Quality Improvement" และชื่ออื่นๆ ที่เหมาะสม นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนของ Quality Program เหล่านี้ ดำเนินงานในลักษณะของการทำงานแบบข้ามสายงาน (Cross-Functioning Team) เช่น กลุ่ม Student Finance Team กลุ่ม Student Employment Team และ Large Classes Team เป็นต้น (Geno, 2000)

การบริหารระบบคุณภาพของแต่ละสถาบันการศึกษามีความแตกต่างกันในด้านนโยบาย การบริหาร และวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งมีตัวอย่างดังนี้

1. มหาวิทยาลัยวูล์ฟแฮมตัน (University of Wolverhampton) ประเทศอังกฤษ

สถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของโลกที่จัดตั้งระบบประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยขึ้นมา โดยอ้างอิงจากเกณฑ์มาตรฐาน (ISO 9000:1994) เป็นหลัก และได้ผ่านการรับรองระบบมาตรฐาน (ISO 9001) ที่มีขอบเขตครอบคลุมในทุกกิจกรรมทั่วทั้งมหาวิทยาลัย ผลที่เกิดขึ้น คือ มหาวิทยาลัยวูล์ฟแฮมตัน ซึ่งแต่เดิมมีสถานะเป็นเพียงสถาบันโพลีเทคนิค ที่มีนักศึกษาเรียนอยู่เพียง 2 หมื่นคน ได้กลายเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำ มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันทั่วโลก (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, 2541)

2. วิทยาลัยแซนเวลล์ (Sandwell College) ประเทศอังกฤษ

วิทยาลัยแซนเวลล์ได้นำระบบมาตรฐานคุณภาพ (ISO 9000) เข้ามาประยุกต์ใช้ประโยชน์ และพบว่า แนวทางการทำงานที่เป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าว ส่งผลดีต่อมหาวิทยาลัยหลายด้าน เช่น ลดขั้นตอนการทำงานลง ลดปริมาณเอกสารที่มีความซ้ำซ้อนกันแต่เดิม สร้างความตื่นตัวแก่บุคลากรทุกฝ่าย เพิ่มวิธีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ลดความผิดพลาดในการประสานงานติดต่อ ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , 2540)

3. มหาวิทยาลัยแมริแลนด์ (University of Maryland; UM)

มหาวิทยาลัยแห่งแรกในภาคเหนือของสหรัฐอเมริกาที่นำระบบบริหารคุณภาพเข้ามา ประยุกต์ใช้โดยการจัดตั้งเป็นโครงการที่เรียกว่าโครงการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement หรือ CQI Projects) โดยครอบคลุมทุกหน่วยงานทั้งมหาวิทยาลัยในช่วงฤดูใบไม้ผลิ ปี ค.ศ. 1992

การดำเนินงานจัดตั้งระบบบริหารคุณภาพดังกล่าว เริ่มต้นจากสภาการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำนวน 11 คน จากทุกสาขาอาชีพในมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่กำกับเชิงนโยบายในการจัดตั้ง และดำเนินการควบคุมให้เป็นไปตามขั้นตอนของการบริหารคุณภาพ และแบ่งผู้ปฏิบัติงานออกเป็นกลุ่มย่อยหรือทีมต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานแต่ละส่วนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยใช้แนวทางของรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษา (MBNQA education pilot criteria) ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตรวจประเมินระบบคุณภาพจากบุคลากรภายใน (Peer Review Groups) และจากบุคคลภายนอกร่วมด้วย โดยเฉพาะจากสมาคม ASHE-ERIC Higher Education เพื่อประเมินสมรรถนะการดำเนินงานด้านคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

ในปี ค.ศ. 1998 เกียรติประวัติที่ได้รับอย่างสูงสุด คือ เป็นหนึ่งในเก้าแห่งของมหาวิทยาลัยทั่วประเทศที่ได้รับประกาศนียบัตรและรางวัลด้านคุณภาพ (IBM's Total Quality Award) จากบริษัทคอมพิวเตอร์ไอบีเอ็ม ส่วนการมุ่งสู่รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศ (MBNQA) นั้น ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องและคาดว่า จะเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มแรกๆ ที่ได้รับรางวัลดังกล่าวในอนาคตข้างหน้า (Geno, 2000)

4. มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอเรกอน (Oregon State University; OSU)

มหาวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่งทางภาคตะวันตกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา คือ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอเรกอน ที่ได้นำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ตามหลักการของรางวัลคุณภาพ

แห่งชาติ (MBNQA Principles) เข้ามาประยุกต์ใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1985 เป็นต้นมา โดยมีการจัดตั้งกระบวนการหลัก (Core Processes) ต่างๆ ตามแนวทางของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ในทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีรายละเอียดในการปฏิบัติงานสรุปได้ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การประกาศพันธกิจ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้านคุณภาพของมหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจน

2. การจัดการกระบวนการ โดยควบคุมผลการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง

3. การจัดตั้งหรือทีมดำเนินงานด้านคุณภาพ และการวัดประสิทธิผลจากการดำเนินงานของแต่ละทีม

4. การปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างต่อเนื่องจากผลการดำเนินงานด้านคุณภาพ

จากผลของความมุ่งมั่นปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยได้รับคำชมจากกรรมการรับรองมาตรฐานแห่งมลรัฐโอเรกอน (Oregon State Accreditation Steering Committee) ว่า มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าเป็นอย่างมากในการสร้างระบบคุณภาพภายในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการเป็น “มหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่มแรกด้านการมีระบบคุณภาพที่ดี” เมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยแห่งอื่นๆ ของประเทศ ส่วนการมุ่งสู่ระบบคุณภาพชั้นสูง ตามแนวทางของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA Quality Award) นั้น มหาวิทยาลัยยังคงดำเนินงานต่อไปด้วยความมุ่งมั่น (OSU, 2001)

6.9.1. การประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพสำหรับงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยต่างประเทศ

1. หลักการในการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในงานกิจการนักศึกษา

หลักการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดสำหรับกิจการนักศึกษา (Principles of Good Practice For Student Affairs) (<http://www.acpa.nche.edu/pgp/principle.htm>) ซึ่งผู้บริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างๆ ในสหรัฐอเมริกา ร่วมกับนายกสมาคมบุคลากรกิจการศึกษามหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา (President of the American College Personnel Association : ACPA) และนายกสมาคมบุคลากรกิจการนักศึกษาแห่งชาติ (President of the National Association of Student Personnel Administration : NASPA) ได้จัดทำขึ้นในปี ค.ศ 1996 เพื่อใช้เป็นหลักวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในการบริหารกิจการนักศึกษาให้เกิดคุณภาพ โดยนำแนวความคิดการ

บริหารคุณภาพ และแนวความคิดในการพัฒนานักศึกษาของ ชิคเกอร์ริงและแกมสัน (Chickering and Gamson, 1987) มาพัฒนาโดยมีรายละเอียดของวิธีปฏิบัติที่ดีที่สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ต้องส่งเสริมนักศึกษา ให้มีความกระตือรือร้น หรือใฝ่การเรียนรู้ โดยการหาวิธีการที่เหมาะสม และประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การจัดตั้งกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการเรียนร่วมกัน การตั้งกลุ่มช่วยเหลือสังคมและให้คำปรึกษาด้านการเรียนอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น
2. ต้องช่วยเหลือและพัฒนานักศึกษาให้มีคุณค่า และมีมาตรฐานทางศีลธรรมเกิดขึ้นกับตัวตนของผู้เรียน โดยการเปิดโอกาสให้นักศึกษา คณะวิชา อาจารย์ และนักวิชาการด้านกิจการนักศึกษา เข้ามาพบปะพูดคุยและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ประสิทธิภาพของการเรียนต้องสร้างลักษณะนิสัยที่ดี เช่น การยึดถือความจริง ความถูกต้อง ความซื่อสัตย์ ความเสมอภาค ความสุภาพและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีอิสระ การรู้จักให้เกียรติผู้อื่น และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและเป็นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา
3. ต้องมีการสื่อสารให้นักศึกษาได้มีโอกาสเรียนรู้ มีความคาดหวังสูงสำหรับการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ต้องลำดับความสำคัญกับความสามารถในการพัฒนาพฤติกรรมต่างๆ ของนักศึกษาอย่างแท้จริง และเป็นภารกิจและเป้าหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษา เช่น ความสำเร็จทางวิชาการ สถิติปัญญา และการพัฒนาจิตใจ การยกย่องนักศึกษาที่มีความสำเร็จให้เป็นตัวอย่างที่ดีกับนักศึกษาอื่นๆ เป็นต้น
4. ต้องมีการทำงานเป็นระบบ และสามารถปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ การที่นักศึกษาจะประสบผลสำเร็จในการศึกษาได้นั้น ต้องผ่านโปรแกรมการพัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษาที่มีระบบและมีคุณภาพ นอกจากนี้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกิจการนักศึกษา ต้องมีทักษะในการประเมินผล และนำมาปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อความสำเร็จของนักศึกษา
5. ต้องมีการจัดสรรแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้ภารกิจและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา สามารถดำเนินงานไปได้จนประสบผลสำเร็จ ดังนั้นประสิทธิภาพของฝ่ายกิจการนักศึกษาอยู่ที่ความรับผิดชอบต่อการจัดสรรทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เช่น จำนวนงบประมาณ บุคลากร ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สำหรับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของนักศึกษามากที่สุด
6. ต้องมีพันธมิตรทางการศึกษามาจากหลายกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้เกิดความก้าวหน้าในการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น นักศึกษา คณะวิชา ผู้บริหารงานวิชาการ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน

และภายนอกสถาบันการศึกษา ซึ่งส่งผลทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อรับรู้ปัญหา ช่วยเหลือและสนับสนุน

7. ช่วยเหลือนักศึกษาให้มีโอกาสเรียนรู้ครอบคลุมทุกชุมชนที่เกี่ยวข้อง เพราะการเรียนรู้ที่ดีที่สุดของนักศึกษา คือ การเรียนรู้ในชุมชน มีการพบปะ พูดคุยและให้กำลังใจ เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน ดังนั้นกิจการนักศึกษาจะต้องเป็นผู้จัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้ผสมผสานกันให้ได้ ระหว่างการเรียนรู้ทางวิชาการ และการพัฒนาของบุคลิกภาพนักศึกษา

Bryan, (1996) ได้ประยุกต์หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของเดมมิ่ง (Deming 14 point) มาใช้ในการบริหารกิจการนักศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการบริการและการพัฒนานักศึกษาขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง
2. ยอมรับปรัชญา และแนวคิดในการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง
3. สร้างคุณภาพให้เกิดขึ้น ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนถึงสุดกระบวนการในเรื่องการพัฒนาและการบริการนักศึกษา
4. มีการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปกครอง บุคลากรทางการศึกษา และนักศึกษา เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อสถาบันการศึกษา
5. ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ โดยการรับฟังเสียงหรือรับคำร้องเรียนจากนักศึกษาโดยตรง
6. จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมนักศึกษา การพัฒนาและการให้บริการนักศึกษาอย่างมีคุณภาพสำหรับบุคลากรในฝ่ายกิจการนักศึกษา
7. เปิดโอกาสให้มีการสร้างสภาวะผู้นำ โดยกำหนดให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา การปรับปรุงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของกิจการนักศึกษา
8. ขจัดความกลัวออกไปจากการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ
9. ร่วมกันขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคหรือขัดขวางความสำเร็จ โดยต้องร่วมมือกันทำงานเป็นทีม และสนับสนุนกันถึงแม้จะเป็นการทำงานแบบข้ามสายงานก็ตาม
10. พัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพขึ้นมาภายในองค์กร เพื่อให้ทุกคนได้ตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพในการทำงานร่วมกัน และอาจกระตุ้นด้วยการใช้คำขวัญสำหรับบุคลากรที่เกิดความผิดพลาดในการทำงาน

11. เน้นการบริหารจัดการในการจัดโปรแกรมการพัฒนานักศึกษา ให้มีคุณภาพมากกว่าจำนวนการจัดโปรแกรมโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพ

12. ขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคที่มีผลต่อความภูมิใจในการทำงานและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร โดยกำหนดให้บุคลากรมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าของงานทุกงานของกิจการนักศึกษา

13. จัดการศึกษาและฝึกอบรมให้บุคลากร ได้มีการพัฒนาตนเองในด้านคุณภาพ และทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

14. ปฏิบัติตามหลักการทั้งหมดข้างต้นนี้ โดยร่วมมือ สนับสนุนและให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการพัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษา ทำให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน

2. การนำการบริหารคุณภาพ มาประยุกต์ใช้ในงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

กิจการนักศึกษาเป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน ที่สำคัญในด้านการให้บริการแก่นักศึกษา ดังนั้นงานกิจการนักศึกษาในต่างประเทศ จึงได้นำการบริหารคุณภาพในรูปแบบต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดคุณภาพ ดังนี้

2.1. มหาวิทยาลัยเพอร์ดู (Purdue University)

Richard and Templin, (1994) ระบุว่า ได้มีการจัดทำโครงการพัฒนาระบบคุณภาพการบริการ (Quality Student Service: QSS) เพื่อใช้พัฒนาระบบการบริการในสำนักกิจการนักศึกษา โดยมีการปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพพร้อมกันทั้งหมดจำนวน 12 ฝ่าย พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในงานบริการที่รวดเร็ว และลดการผิดพลาดลงสำหรับการปฏิบัติงานบริการได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยของความสำเร็จมี 2 ประการ คือ

ประการแรก คือ ถือเป็นความมุ่งมั่นของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีการกำหนด หรือ “การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning)” ให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น การประกาศ “นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)” และ “แผนงานคุณภาพ (Quality Plan)” ด้านงานบริการนักศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางหลักสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของงานบริการในสำนักงานกิจการนักศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ประการที่สอง คือ เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มต้นจากการปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนคุณภาพที่ประกาศไว้ และมุ่งเน้นการปรับปรุงแก้ไข

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัย “กลุ่มทำงานแต่ละกลุ่ม (Cross-functional management team)” ที่ต้องการควบคุม หรือส่งเสริมให้งานบริการเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว และสามารถตอบสนองต่อนักศึกษาที่มาใช้บริการได้

วิธีการปฏิบัติงานตามแนวทางของการบริหารคุณภาพนี้ มหาวิทยาลัยอื่นๆ อีกหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เริ่มต้นเห็นความสำคัญ และนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์อย่างแพร่หลายสำหรับในหน่วยงานกิจการนักศึกษา

2.2. สำนักงานกิจการนักศึกษา ที่มหาวิทยาลัยแมสซาชูเซตส์ แอมเฮิสต์ (University of Massachusetts Amherst; UMASS)

Malaney and Osit, (1998) ระบุว่า ผู้บริหารกิจการนักศึกษาได้รับ “นโยบายในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Policy)” มาจากผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ให้ปรับปรุงระบบคุณภาพของหน่วยงานตนเองให้ดีขึ้น จึงมีการ “แปลงนโยบายมาสู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม (Policy Deployment)” โดยการจัดตั้งเป็น “โครงการของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement Program : CQI)” ซึ่งประกอบไปด้วยสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับนักศึกษา
2. การกำหนดเป้าหมาย ด้านคุณภาพของงานบริการไว้อย่างชัดเจน
3. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
4. มีการทำงานเป็นทีม
5. การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นจริง
6. มีการควบคุมกระบวนการทำงานทั้งระบบ
7. มีการวางแผนในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้การนำระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) มาใช้ประโยชน์ภายในสำนักงานกิจการนักศึกษาแต่ละแห่งนั้น ต้องมีความตระหนักว่า ไม่ได้เป็นการปรับปรุงงานที่หวังผลในระยะสั้นเท่านั้น แต่มุ่งเน้นต่อสภาพการปรับปรุงงานในระยะยาว ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร และเป็นการเพิ่มพูนระดับความสามารถของบุคลากรด้วย

2.3. มหาวิทยาลัยนอร์ท คาโรไลนา วิลมิงตัน (University of North Carolina at Wilmington; UNCW)

Mullendore and Wang, (1996) กล่าวว่า ได้นำมาตรฐานกิจการนักศึกษา (Council for the Advancement of Standard หรือ CAS) มาประเมินผลการบริหารงานกิจการนัก

ศึกษา เพื่อขอรับเงินสนับสนุนจากรัฐ และใช้มาตรฐานดังกล่าวนี้มาประยุกต์เข้ากับหลักการของระบบมาตรฐานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เพื่อต้องการให้เกิดคุณภาพสูงสุด โดยไม่มีวัตถุประสงค์ของการสร้างระบบคุณภาพเพื่อขอเงินสนับสนุนงบประมาณเท่านั้น ส่วนผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานนี้เป็นประโยชน์ใน “การวางแผนงานด้านกิจการนักศึกษา (Student Activities Planning)” ทั้งระบบ โดยสามารถกำหนดเป็น “เป้าหมาย (Targets)” และสามารถ “วัดประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Measuring Effectiveness)” อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงเป็นการปลูกฝังหรือฝึกฝนการทำงานแบบมีอาชีพสำหรับบุคลากรทุกฝ่ายที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักกิจการนักศึกษา



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 4 การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารระบบคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา

1. ความสำคัญ และความหมายของ "เกณฑ์ (Criteria)"

ในการประเมินคุณลักษณะ หรือสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น หลักสูตร กระบวนการเรียน การสอน โครงการหรือกิจกรรมที่ปฏิบัติ หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของภาควิชา คณะ สถาบันการศึกษา สิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งคือ "เกณฑ์" ดังนั้นการจะทราบถึงคุณค่าของสิ่งที่ประเมินออกมาให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในเชิงปริมาณ จึงต้องใช้เกณฑ์ในการตัดสิน

ชูเวช ชาญสง่าเวช, (2542) อธิบายว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินมีความสำคัญ เนื่องจากผลของการใช้เกณฑ์ต่างๆ เข้ามากำหนดการประเมินครั้งนั้น อาจส่งผลกระทบต่อไปยังหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณาจารย์และบุคลากร นิสิตนักศึกษา และผู้ให้ความสนับสนุนทางการเงินแก่มหาวิทยาลัยทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต และสาธารณชนทั่วไป

การประเมินผลแต่ละครั้ง เกณฑ์ที่ใช้จึงควรมีลักษณะสอดคล้องเข้ากับสิ่งที่ต้องการประเมิน มีความเที่ยงตรงและไม่ลำเอียง (Cohen and Smith. 1992)

สรุปว่า เกณฑ์ที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานหรือประเมินคุณค่าสิ่งใดก็ตาม ต้องเป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการประเมิน และมีความเที่ยงตรงหรือไม่ลำเอียงเกิดขึ้น

2. ความหมายของคำว่าเกณฑ์

กุลชลี เจริญกุล, (2536) ให้ความหมายไว้ว่า เกณฑ์ หมายถึงรายละเอียดของสิ่งที่แสดงความเกี่ยวข้องกับระดับคุณภาพ หรือผลจากการปฏิบัติงานในครั้งนั้นๆ

พัสวี จริตธรรม, (2538) ให้ความหมายว่า เกณฑ์ หมายถึงข้อกำหนดที่ใช้ประโยชน์ เพื่อเป็นบรรทัดฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพ พฤติกรรม หรือคุณลักษณะที่ต้องการวัดผลออกมา

Cizek, (1993) เกณฑ์ คือ ข้อกำหนดที่มีขอบเขต เพื่อชี้บ่งถึงระดับพฤติกรรมทั้งหมดในการวัดผลการศึกษาว่า มีลักษณะเป็นไปตรงตามวัตถุประสงค์ข้อใดข้อหนึ่งที่กำหนดไว้หรือไม่

จากความหมายที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า เกณฑ์ หมายถึง ดัชนีหรือตัวเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน เพื่อทำการตัดสิน หรือเป็นความคาดหวังว่า กลุ่มคน จะกระทำได้จนถึงระดับที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้นเกณฑ์ส่วนใหญ่ จึงแสดงเป็นค่าตัวเลข และคุณลักษณะ และอาจมีหลายระดับก็ได้

3. ลักษณะของเกณฑ์การประเมินผล

ในการวัดและประเมินผลสิ่งใด จำเป็นต้องมีเกณฑ์ประกอบด้วย เพราะเกณฑ์ส่วนใหญ่หมายถึง ข้อกำหนดที่สามารถใช้เป็นบรรทัดฐานสำหรับการตัดสินคุณภาพ เกณฑ์จึงเปรียบเสมือนเป็น แนวทางที่ใช้ประเมิน หรือช่วยชี้บ่งระดับคุณภาพ หรือความเป็นเลิศของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่ง

Phovus,(1971) ใช้วิธีการกำหนดเกณฑ์ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ ปัจจัยเบื้องต้น (Input) หมายถึง เกณฑ์หรือสิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินการ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก ประเภทต่างๆ นักศึกษา อาจารย์ และคณะทำงาน ส่วนกระบวนการ (Process) หมายถึง เกณฑ์สำหรับตัวแปรที่เกี่ยวข้องด้านการปฏิบัติงาน เช่น กระบวนการบริหารคุณภาพ เป็นต้น และผลผลิต (Output) นั้นหมายถึง เกณฑ์ที่ใช้วัด เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของผลการดำเนินงาน เช่น เกณฑ์ผลของการบริหารคุณภาพ เป็นต้น

พัสวีย์ จริตธรรม,(2538) ศึกษาเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ประการคือ

1. สมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง หรือถูกกำหนดไว้เป็นเป้าหมาย
2. เกณฑ์ที่ถูกกำหนดขึ้นมาสำหรับการวัดผลการปฏิบัติงาน
3. การให้คะแนนในแต่ละเกณฑ์
4. การกำหนดเป็นมาตรฐาน

4. ประเภทของเกณฑ์การประเมิน

Jasmine,(1993) and Ryan,(1994) จำแนกเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินออกเป็น 2 ประเภทสรุปได้ดังนี้

1. เกณฑ์การประเมินในภาพรวม (Holistic Rubric) เป็นแนวทางในการให้คะแนน โดยการพิจารณาจากภาพรวมของงาน พร้อมทั้งมีคำอธิบายในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน เกณฑ์การประเมินในภาพรวม จึงประกอบด้วย 3-6 ระดับ โดยที่เกณฑ์การประเมิน 3 ระดับ นิยมใช้เป็นอย่างมาก เพราะมีความง่ายในการกำหนดรายละเอียด เช่น ยึดเกณฑ์จากค่าเฉลี่ยเป็นหลัก หรือสูงกว่าค่าเฉลี่ย และยังง่ายในการตรวจนับและให้คะแนนอีกด้วย เป็นต้น ส่วนความแตกต่างระหว่างระดับของเกณฑ์ทั้ง 3 ระดับ จะปรากฏผลความแตกต่างอย่างชัดเจน แต่ถ้าใช้ 5-6 ระดับ รายละเอียดความแตกต่างระหว่างระดับจะแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย ซึ่งก่อให้เกิดความยุ่งยาก หรือลำบากต่อการตรวจนับคะแนนในขั้นตอนสุดท้าย

2. เกณฑ์การประเมินแบบแยกส่วน (Analytic Rubric) คือ แนวทางในการให้คะแนนโดยพิจารณาจากแต่ละส่วนของงาน ในแต่ละส่วนต้องกำหนดคะแนนไว้อย่างชัดเจน มีคำนิยามหรือคำอธิบายลักษณะของงานในส่วนนั้นๆ ในแต่ละระดับประกอบไปด้วย

4. การสร้าง และการพัฒนาเกณฑ์การประเมิน

การสร้างและการพัฒนาเกณฑ์การประเมินนั้น ส่วนใหญ่นักวัดและประเมินผลการศึกษาคือกลุ่มที่สร้าง และพัฒนาเกณฑ์ที่ต้องการประเมิน โดยที่ บุญชม ศรีสะอาด, (2535) อ้างถึงใน พัสวี จริตธรรม, (2538) ได้สรุปขั้นตอนของการพัฒนาเกณฑ์ไว้ดังนี้

1. การศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การพัฒนาเกณฑ์การประเมิน
3. ให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ (กลุ่มแรก) ทำการพิจารณา หรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
4. การปรับปรุงเกณฑ์ โดยใช้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิจากกลุ่มแรก
5. การให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มที่ 2 พิจารณาความเที่ยงตรง
6. การนำเกณฑ์ที่พัฒนาไปทดลองใช้งานและปรับปรุงต่อไป

5. การพัฒนาเกณฑ์การวัดแบบอ้างอิงเกณฑ์

อุทุมพร จามรมาน, (2537) อธิบายความหมายของการวัดแบบอ้างอิงเกณฑ์ว่า เป็นการเปรียบเทียบผลของการวัดเข้ากับมาตรฐาน หรือระดับที่สามารถระบุถึงพฤติกรรมได้อย่างแท้จริง ดังนั้นวิธีนี้ มีความหมายที่ใกล้เคียงเข้ากับการวัดแบบอ้างอิงปริเขต ซึ่งรายละเอียดของกระบวนการในการวัดผล จะประกอบไปด้วยลักษณะของการปฏิบัติงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เบื้องต้น
2. การเขียนรายงานที่มีรูปแบบสอดคล้องเข้ากับผลการวิเคราะห์เนื้อหาเบื้องต้น
3. การสร้างเป็นมาตรฐานขึ้นมารองรับ
4. การประมาณค่าความเที่ยงและความตรงของผลที่เกิดขึ้นครั้งนั้น
5. ผลที่ได้ และอยู่ในรูปเชิงประเมิน

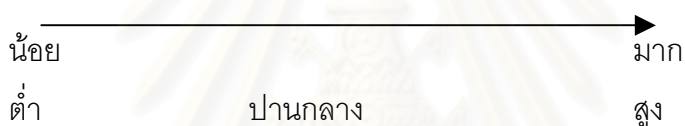
จากรายละเอียดที่กล่าวมานี้ จะพบว่า ในการสร้างหรือพัฒนาเกณฑ์สามารถกระทำได้หลายลักษณะ ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าจะสร้างเกณฑ์เพื่อประเมินอะไร และเกณฑ์ที่สร้างนั้น ต้องแสดงความสอดคล้องเข้ากับสิ่งที่ต้องการประเมิน นอกจากนี้วิธีการสร้างเกณฑ์ ก็แสดงความแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของสิ่งที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของการประเมินในครั้งนั้น

การสร้างและพัฒนาเกณฑ์ ควรมีการกำหนดคะแนนที่เป็นจุดตัดออกมาอย่างเด่นชัด เพื่อแสดงถึงระดับของพฤติกรรมที่ยอมรับได้ ส่วนวิธีการกำหนดระดับของเกณฑ์ อาจจะออกมาเป็นระดับ เช่น ผ่านหรือไม่ผ่าน ได้หรือตก ฯลฯ หรืออาจกำหนดเป็นหลายระดับ เช่น ดีมาก ดี พอใช้ ควรแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

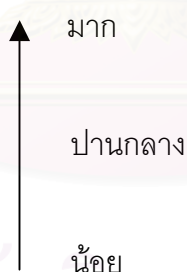
6. การกำหนดระดับของเกณฑ์

อุทุมพร จามรมาน,(2545) ได้อธิบายการกำหนดระดับของเกณฑ์ว่า ในกรณีของเกณฑ์ที่มีมากกว่า 2 ระดับขึ้นไป ควรพิจารณาถึงระดับความเข้มข้น การปรากฏผลที่เป็นความยากง่าย และต้องเป็นไปตามปริมาณงานที่ทำมากหรือน้อย ดังนั้นการกำหนดเกณฑ์ที่มีลักษณะที่ดี จึงมี 2 ลักษณะคือ

1. รายละเอียดของเกณฑ์เป็นไปตามแนวนอน (Horizontal scale) ได้แก่



2. รายละเอียดของเกณฑ์เป็นไปตามแนวตั้ง (Vertical scale) ได้แก่



นอกจากนี้เกณฑ์ยังมีการจำแนกตั้งแต่ 2 ระดับขึ้นไป เช่น

1. เกณฑ์ 2 ระดับ เช่น

ได้	-	ตก
ผ่าน	-	ตก
ได้	-	ต้องปรับปรุง
ผ่าน	-	ต้องปรับปรุง

2. เกณฑ์ 3 ระดับ เช่น

ดีมาก	ดี	พอใช้
ดีมาก	พอใช้	ตก

ดี ปานกลาง พอใช้

3. เกณฑ์ 4 ระดับ เช่น

ดีมาก ดี พอใช้ ตก

4. เกณฑ์ที่มากกว่า 4 ระดับ ขึ้นไป กล่าวคือ เป็นรายละเอียดของระดับ เป็นไปตามความต้องการของผู้ประเมิน เช่น ประกอบด้วย 5, 6, 7, 8 ฯลฯ ระดับ เป็นต้น

ในทางปฏิบัติกำหนดระดับของเกณฑ์ อาจทำได้ทั้งการระบุเป็นความหมาย และเป็นตัวเลขกำกับไว้ เช่น 5, 4, 3, 2 และ 1 ซึ่งหมายถึง ระดับดีมาก ดี ปานกลาง เกือบตก และตก

7. เกณฑ์ที่ใช้สำหรับการตัดสินมาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA)

มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับมากในการบริหารคุณภาพสำหรับองค์กร คือ เกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งเป็นรางวัลที่ใช้เป็นเครื่องหมายแสดงถึงลักษณะความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่มีคุณภาพ หรือปรากฏเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลก ได้นิยมนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์อย่างแพร่หลาย เช่น ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และไทย เป็นต้น (Baldrige National Quality Program, 2000)

ส่วนรายละเอียดของเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษาตามแนวทางของ Baldrige National Quality Program 2000-Education Criteria For Performance Excellence นั้น ได้กำหนดเป็นระดับคะแนนตามรายละเอียดของหมวดต่างๆ ดังนี้

หมวด และหัวข้อต่างๆ	คะแนน
หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ	125
1.1 ภาวะผู้นำในองค์กร	85
1.2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และความเป็นพลเมือง	40
หมวดที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์	85
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	40
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45
หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นที่นักศึกษา และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	85
3.1 การเน้นถึงความต้องการ และความคาดหวังของนักศึกษา	40
3.2 ความสัมพันธ์กับนักศึกษา และความพึงพอใจของนักศึกษา	45

หมวดที่ 4 สารสนเทศ และการวิเคราะห์	85
4.1 การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร	40
4.2 การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานขององค์กร	45
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นที่คณาจารย์ และบุคลากร	85
5.1 ระบบการทำงาน	35
5.2 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร	25
5.3 ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	25
หมวดที่ 6 กระบวนการเรียนการสอน และการสนับสนุนการเรียนการสอน	85
6.1 การจัดการกระบวนการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	55
6.2 การจัดการกระบวนการสนับสนุนการเรียนการสอน	15
6.3 กระบวนการในการติดต่อประสานงาน	15
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ในการดำเนินงาน	450
7.1 ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน	200
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70
7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงิน และงบประมาณ	40
7.4 ผลลัพธ์ด้านคณาจารย์ และบุคลากร	70
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กร	70
รวม	1,000

ที่มา: Education Criteria for Performance Excellence-Item Listing, (2000 : 12)

8. เกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษาในสถาบันการศึกษาต่างประเทศ

เกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษา สำหรับสถาบันการศึกษาในสหรัฐอเมริกา (Council for the Advancement of Standard for Student Service) ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษาที่ประเทศต่างๆ นิยมใช้ในปัจจุบัน ถือกำเนิดขึ้นในปี ค.ศ 1986 โดยผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการนักศึกษาจำนวน 22 คน เข้ามาประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารกิจการนักศึกษา หรือประเมินผลการบริหารกิจการนักศึกษาในภาพรวมทั้งหมด เพื่อขอการรับรองมาตรฐานต่อไป ส่วนเกณฑ์ทั้งหมดมี 13 ข้อ ดังนี้ (CAS, 1999)

1. **ภารกิจของกิจการนักศึกษา** ประกอบด้วยการบริการนักศึกษา การพัฒนานักศึกษา การจัดสภาพแวดล้อม และการดำเนินกิจการที่สำคัญของสถาบันการศึกษา

2. **โปรแกรมการพัฒนานักศึกษา** จัดทำโปรแกรมการพัฒนานักศึกษาในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของนักศึกษา
3. **การแต่งตั้งผู้บริหารกิจการนักศึกษา** ต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการบริหารงาน และมีประสบการณ์
4. **การบริหารองค์กร** จัดสายงานบังคับบัญชาภายในองค์กร ให้มีความชัดเจน มีการกำหนดนโยบายและวิธีการดำเนินงาน หน้าที่ความรับผิดชอบบุคลากรแต่ละตำแหน่งไว้อย่างเหมาะสม
5. **การพัฒนาบุคลากร** มีการพัฒนาบุคลากรที่ทำงานกับนักศึกษาให้มีความรู้เพิ่มขึ้น ความสามารถ และทักษะการทำงานที่ดี สามารถเพิ่มพูนความชำนาญการใหม่ๆ ในการพัฒนาและการบริการต่อนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
6. **การสนับสนุนด้านงบประมาณ** มีงบประมาณที่เพียงพอ และเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายประจำปี หรือเป็นไปตามความจำเป็นของการบริหารงานในแต่ละด้าน
7. **สิ่งอำนวยความสะดวก** ทุกฝ่ายและทุกงานต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอในการปฏิบัติงาน
8. **ความรับผิดชอบต่อกฎหมาย** บุคลากรของกิจการนักศึกษาจะต้องศึกษากฎหมายที่สามารถคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของนักศึกษา
9. **ความเสมอภาคและโอกาสของนักศึกษา** นักศึกษาทุกคนในสถาบันการศึกษา ต้องมีความเท่าเทียมกันไม่ว่ามาจากที่ใด ๆ ก็ตาม
10. **ความสัมพันธ์ระหว่างกิจการศึกษากับชุมชน** ผู้บริหารกิจการนักศึกษาทุกระดับ และทุกฝ่าย ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนภายในและภายนอกสถาบันการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกัน
11. **ความหลากหลายภายในสถาบันการศึกษา** ยอมรับความหลากหลาย และความแตกต่างทางวัฒนธรรมของนักศึกษาที่มาจากสถานที่ต่างๆ กัน ด้วยความยกย่อง และให้เกียรติเสมอ
12. **จรรยาบรรณในวิชาชีพ** มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนตัวของนักศึกษา ระบบทะเบียน และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นต้องรักษาความลับและสวัสดิภาพของนักศึกษา
13. **การวิจัยและการประเมินผล** มีการวิจัยและการประเมินผลการดำเนินงานกิจการนักศึกษาอย่างเป็นระบบ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานกิจการนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

9. เกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษาในประเทศไทย

ทบวงมหาวิทยาลัย,(2541) ได้จัดทำเกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษาประกาศใช้เป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยผ่านการพิจารณาจากอนุกรรมการการพัฒนานักศึกษาและคณะอนุกรรมการประสานงานนิสิตนักศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย และได้จัดให้มีการทำวิทยาพิจารณ์ โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องประมาณ 80 คน รายละเอียดมีลักษณะเป็นเกณฑ์มาตรฐานขั้นพื้นฐาน ส่วนวัตถุประสงค์ก็เพื่อต้องการให้สถาบันการศึกษา ที่มีงานกิจการนักศึกษา ที่ผลการปฏิบัติงานยังไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานนี้ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทาง หรือคู่มือในการปรับปรุงงานกิจการนักศึกษาให้ได้มาตรฐานต่อไป

1. **มาตรฐานหลัก** ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจหลักของการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วยบริการนักศึกษา การพัฒนานักศึกษา การจัดสภาพแวดล้อม และการดำเนินกิจการที่สำคัญของสถาบันการศึกษา

2. **มาตรฐานการจัดปฐมนิเทศนักศึกษา** ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย และรูปแบบของการจัดปฐมนิเทศนักศึกษา ทั้งนี้เพื่อต้องการให้นักศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของสถาบันการศึกษาได้เป็นอย่างดี

3. **มาตรฐานงานวินัยนักศึกษา** ได้แก่ การตั้งเป้าหมายของงานวินัยนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมีระเบียบวินัย ขอบเขตของงานวินัย กฎระเบียบ วิธีพิจารณาความผิด และความร่วมมือในการพัฒนานักศึกษา

4. **มาตรฐานงานกิจกรรมนักศึกษา** ได้แก่ การตั้งเป้าหมายของงานกิจกรรมนักศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษา ประเภทของกิจกรรมนักศึกษาในลักษณะต่างๆ ที่จัดขึ้นในแต่ละปี การศึกษา เช่น กิจกรรมด้านวิชาการ กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ กิจกรรมกีฬา และกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

5. **มาตรฐานการบริการหอพักนักศึกษา** ได้แก่ การตั้งเป้าหมายของการบริการหอพัก เพื่อการจัดสถานที่พักอาศัยให้มีความสะดวกสบาย และพร้อมในการศึกษาเล่าเรียน การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดระบบที่ปรึกษาประจำหอพัก

6. **มาตรฐานการจัดจำหน่ายอาหาร** ได้แก่ เป้าหมายของการจัดจำหน่ายอาหาร เพื่อให้ดำเนินเป็นไปอย่างถูกสุขลักษณะ มีคุณภาพ และราคายุติธรรม

7. **มาตรฐานบริการแนะแนว** ได้แก่ เป้าหมายของการบริการแนะแนว เพื่อให้นักศึกษาสามารถบรรลุถึงเป้าหมายด้านอาชีพ ด้านการศึกษาและส่วนตัว การบริการให้คำปรึกษารายบุคคล รายกลุ่ม ห้องสมุดอาชีพ และการจัดหางานทำเมื่อจบการศึกษาแล้ว

8. **มาตรฐานบริการนักศึกษานานาชาติ** ได้แก่ เป้าหมายของการบริการนักศึกษานานาชาติ เพื่อให้นักศึกษาต่างชาติ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน รวมถึงการบริการให้คำปรึกษาในทุกด้าน และการบริการติดต่อกับกระทรวงต่างประเทศ

9. **มาตรฐานงานทุนการศึกษา** ได้แก่ เป้าหมายของงานในการให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่นักศึกษาที่ขาดแคลน โดยจัดทุนการศึกษาประเภทต่างๆ รวมทั้งวิธีการดำเนินงานในการจัดสรรและหาทุนการศึกษา

10. **มาตรฐานบริการอนามัย** ได้แก่ เป้าหมายของการบริการอนามัยที่จัดให้กับนักศึกษา ลักษณะการบริการพื้นฐาน เช่น วิธีการปฐมพยาบาลเบื้องต้น การบริการพยาบาลและการบริการด้านเภสัชกรรม เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 5 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่งเช่นแบบจำลองสิ่งก่อสร้าง เป็นต้น

5.1 ประเภทของรูปแบบ

Steiner,(1988) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบคือสิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่งจำแนกความหมายออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เป็นแบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริงเช่นแบบจำลองของเครื่องบินเอฟ 16 ลำเล็กๆที่จำลองมาจากเครื่องบินเอฟ 16 ของจริง รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นแบบจำลองที่สร้างออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเช่นต้องสร้างแบบจำลองก่อนเพื่อนำไปเป็นต้นแบบเพื่อผลิตของจริง

2. รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual model) แบ่งออกเป็น

2.1. รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model-of) คือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2. รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual model-for) คือแบบจำลองสร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี

สำหรับรูปแบบในเชิงสังคมศาสตร์หมายถึงชุดของข้อความในเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ราสนใจเพื่อใช้นิยามคุณลักษณะ หรือบรรยายคุณสมบัติต่างๆให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย ดังนั้นรูปแบบจึงไม่ใช่การอธิบายหรือบรรยายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุมเพราะจะทำให้มีความซับซ้อนมากเกินไปและยากต่อการเข้าใจ รูปแบบควรมีคุณสมบัติ 2 ประการคือ มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของปรากฏการณ์ที่ศึกษา และสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปเพื่ออธิบายทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

Keeves,(1988) ได้รวบรวมประเภทของรูปแบบจากนักการศึกษาต่างๆซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้ในทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ไว้ 4 ประเภทดังนี้

1. รูปแบบเชิงอุปมาอุปมัย (Analogue model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการเปรียบเทียบอุปมาอุปมัยกับปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ

2. รูปแบบเชิงภาษา (Semantic model) เป็นรูปแบบเชิงนามธรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญคือเป็นการอธิบายโดยใช้ปรากฏการณ์ทางภาษาซึ่งอาจเป็นตัวอักษร รูปภาพ หรือแผนภูมิ

เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นเป็นอย่างดี

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) นำมาใช้ในการวัดผลการศึกษาต่อมาจึงขยายไปใช้กับการวิจัยการศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ รูปแบบชนิดนี้ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เป็นวิธีวัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สามารถบอกได้ว่าตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่มีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อตัวแปรที่สนใจศึกษาทั้งขนาดและทิศทางที่มีผลกระทบร่วมกับหลักการสร้างรูปแบบเชิงภาษาโดยนำตัวแปรต่างๆมาสัมพันธ์เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น

5.2 ลักษณะของรูปแบบ

จากคุณสมบัติของรูปแบบดังกล่าวทำให้นักวิจัยสามารถใช้รูปแบบและการสร้างรูปแบบเพื่อเป็นกลยุทธ์ในการสืบสวนหรือการวิจัยได้ การที่รูปแบบจะสามารถใช้ได้อย่างเกิดประโยชน์จะต้องมีลักษณะดังนี้ (Keeves, 1988)

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์แบบธรรมดาของตัวแปร แต่อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงสหสัมพันธ์ (Correlation) และเชิงถดถอย (Regression) นี้มีความจำเป็นในการทดสอบระยะต้นจนกว่าตัวแปรที่จะต้องการค้นหามีหลักฐานให้เห็นได้อย่างชัดเจน

2. รูปแบบควรจะนำไปสู่การทำนายผลที่จะได้ที่สามารถทดสอบได้ด้วยจากการสังเกตดังนั้นรูปแบบที่ดีจึงควรมีการออกแบบการทดสอบรูปแบบที่มีพื้นฐานจากข้อมูลเชิงประจักษ์และถ้าการทดสอบไม่ได้ผลคงที่ รูปแบบนั้นจะถูกปฏิเสธ

3. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องเกี่ยวข้องกับบางสิ่งที่เป็นกลไกเชิงเหตุผลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการทดสอบ รูปแบบที่ดีจึงไม่ควรนำไปสู่การทำนายเพียงอย่างเดียวเท่านั้นแต่จะต้องสามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. ในระยะยาว รูปแบบจะต้องอธิบายมโนทัศน์ใหม่ ความสัมพันธ์ใหม่และเป็นการขยายการสืบสวนต่อไปอีกด้วย

โดยสรุปจะเห็นได้ว่ารูปแบบมีความชัดเจนและสามารถให้คำนิยามได้ รูปแบบสามารถสร้างเพื่อทดสอบและถ้าจำเป็นก็สามารถสร้างขึ้นใหม่ได้ถ้ามีการสืบสวนต่อไป

5.3 การสร้างรูปแบบ

Meason, Alblert and Khedourri, (1985) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างรูปแบบไว้ 5 ขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการหลังจากการรวบรวมปัญหา การสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิต ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น และควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข้อมูลที่รวบรวมมาอาจมีข้อบกพร่องได้ในระหว่างดำเนินการ ดังนั้นจึงควรมีการให้คำจำกัดความสภาพการณ์ การสุ่มตัวอย่าง และทำตามหลักวิชาการอย่างเคร่งครัด ควรมีการประเมินค่าความแปรปรวนและควรพิจารณาอย่างระมัดระวังสมควรนำตัวแปรใดบ้างมาไว้ในรูปแบบที่จะสร้างเมื่อสร้างเสร็จแล้วก็ต้องพิจารณาว่าครอบคลุมตัวแปรหรือไม่มีความบกพร่องในตัวแปรใดบ้าง

1. การทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรทดสอบโดยพิจารณาถึง

- 1.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง(Valid)รูปแบบที่สร้างหากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมากเพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้และควรพิจารณาถึงความสำเร็จของการแก้ปัญหา

- 1.2 มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไรการทดลองใช้มี 2 ลักษณะคือทดลองย้อนหลัง (Retrospective Evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีตและการทดลองใช้ปฏิบัติในปัจจุบัน (Pretest)

2. การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จเพราะไม่มีรูปแบบใดที่เรียกว่าสำเร็จสมบูรณ์จนกว่าจะได้รับความสนใจและนำไปใช้

3. การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย(Model Updating)แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบไปใช้อย่างประสบผลสำเร็จแต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสถานการณ์ที่มาจากภายนอกและภายในองค์กรด้วย

โดยสรุปการสร้างรูปแบบไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแต่โดยทั่วไปเริ่มจากการศึกษาเรื่องการสร้างรูปแบบให้ชัดเจน หาสมมุติฐานและหลักการของรูปแบบที่ต้องการพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นจากนั้นจึงนำรูปแบบที่สร้างไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบว่าสามารถนำไปใช้ได้ผลจริงหรือไม่

จากแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบที่นำเสนอไว้ข้างต้นเป็นแนวคิดและหลักการ ในการกำหนดรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน รูปแบบที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นรูปแบบเชิงภาษา(Semantic Model)ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ ประกอบภายในรูปแบบการบริหารคุณภาพในรูปของข้อความเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ของสิ่งที่ ต้องการศึกษาด้วยแผนภูมิซึ่งจะทำให้เห็นองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาได้เป็นอย่างดี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 6 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

1.เทคนิคการวิเคราะห์กลยุทธ์แบบตารางอ้างอิงข้าม (Cross matrix relationship)

การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษามีเทคนิคหลายประการ เทคนิคการวิเคราะห์กลยุทธ์แบบตารางอ้างอิงข้าม (Cross matrix relationship) เป็นเทคนิคหนึ่งที่ยินยอมใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งระบุไว้ใน Strategic Planning in Higher Education A guide for heads of institutions, senior managers and member of governing bodies. มีวิธีการดังนี้ (HEFCE,2000)

1. นำประเด็นเรื่องที่มีความสำคัญและอาจมีผลกระทบหรือแสดงความสัมพันธ์ต่อสิ่งที่สนใจในการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์
2. วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้แนวความคิดแบบใหม่ วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่หรือทางเลือกใหม่
3. ผลจากการวิเคราะห์ในเบื้องต้นนำมาวิเคราะห์แบบตารางอ้างอิงข้าม(Cross matrix relationship) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของประเด็นที่สำคัญในแต่ละเรื่องเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ควรสนใจต่อไป ผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคนี้จะได้รับการยอมรับเนื่องจากเป็นข้อมูลที่มีรายละเอียดที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนที่มีความสำคัญเท่ากันจึงจะนำมาพิจารณาเป็นกลยุทธ์ต่อไป

2. การตรวจสอบโดยวิธีของผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship)

การดำเนินการโดยวิธีของผู้ทรงคุณวุฒินี้ถือว่าเป็นวิธีการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่าการวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษาที่ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวิธีนี้นิยมใช้มากทางการอุดมศึกษาและมีความเชื่อถือได้เพราะถือว่าการตัดสินหรือการวิพากษ์วิจารณ์โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขานั้นเป็นอย่างดีเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ (Eisner,1976)

ความสำคัญของวิธีการวิจัยนี้คือ"จุดการวิพากษ์วิจารณ์"ได้แก่ค่านิยมมโนทัศน์ที่ได้จากประเพณีหรือพิธี การทำงานประจำ จากทฤษฎีโดยตรงและโดยอ้อมเกี่ยวกับธรรมชาติของมาตรฐานในการประเมินค่าสิ่งต่างๆ จุดการวิพากษ์วิจารณ์เหล่านี้สะสมอยู่ในตัวผู้ทรงคุณวุฒิรวมทั้งพื้นฐานการศึกษาและการฝึกฝนของผู้ทรงคุณวุฒิด้วยในลักษณะดังกล่าวผู้ทรงคุณวุฒิจึงถือว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งในการวิจัย (Eisner,1976)

ส่วนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้าและศึกษางานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีดังนี้

Winchip, (1996) ทำวิจัยเรื่อง Analysis of the Adaptability of W. Edwards Deming's Management Philosophy to Institutions of Higher Education มีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการ ทดสอบปรัชญาการบริหารงานของเดมมิงตามวงจรคุณภาพเมื่อนำไปประยุกต์ใช้ภายในสถาบัน อุดมศึกษา พบว่ามี 5 หลักการสำคัญตามปรัชญาของเดมมิง ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ใน สถาบันอุดมศึกษาได้เป็นอย่างดี คือ 1). การกำหนดวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษาอย่างชัดเจน 2). การประสานงานร่วมกัน 3). การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 4). สภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร และ 5). ประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของกระบวนการทำงาน โดยผลการวิจัยครั้งนี้มี ขอบเขตจำกัดเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้เท่านั้น

Winn and Cameron, (1998) ทำวิจัยเรื่อง Organizational Quality : An Examination of the Malcom Baldrige National Quality Framework วัตถุประสงค์ก็เพื่อต้องการศึกษาถึงรูปแบบความเหมาะสมในการบริหารงาน ตามแนวความคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ภายในสถาบันอุดมศึกษา จากผลของการทดลอง พบว่า ถ้าต้องการนำไปประยุกต์ใช้ภายในสถาบันอุดมศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ควรพิจารณารายละเอียดใน 2 ส่วน คือ 1). การคัดค้านและการไม่ยอมรับในตัวผู้นำองค์กรหรือหน่วยงาน อาจเป็นผลกระทบโดยตรง ต่อผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่ดีขององค์กร และอาจมีอิทธิพลต่อความล้มเหลวในการจัดตั้งระบบ คุณภาพ 2). การพิจารณาถึงรายละเอียดปฏิสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ตามรูปแบบของรางวัล คุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ที่กำหนดขึ้นนั้น ไม่ได้มีส่วนช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานบางด้านเท่า ที่ควร แต่โครงสร้างของกรอบแนวความคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถใช้เป็นแนวทางให้ มหาวิทยาลัยมุ่งสู่คุณภาพได้

Ruby, (1998) ทำวิจัยเรื่อง Assessing Satisfaction with Selected Student Services Using SERVQUAL, A Market-Driven Model of Service Quality โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ ต้องการศึกษาคำพึงพอใจของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ต่อการนำรูปแบบของระบบคุณภาพ (SERVQUAL) ซึ่งนิยมใช้กันอยู่ในวงการธุรกิจ เข้ามาประยุกต์ใช้สำหรับงานบริการนักศึกษา 4 หน่วยงาน คือ งานทะเบียน หน่วยรับสมัคร การบริการจัดหางาน และงานทุนการศึกษา เป็นต้น ส่วนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ นักศึกษาที่ลงทะเบียนเรียนในหมวดวิชาพื้นฐานจำนวน 748 คน มาจากมหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 10 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของระบบคุณภาพ ดังกล่าว สามารถใช้ประเมินถึงระดับความพึงพอใจด้านคุณภาพในการให้บริการกับนักศึกษา

ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะองค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญต่อคุณภาพของการบริการภายในหน่วยงานทะเบียน และงานทุนการศึกษา ก็คือ การมีความตระหนักในการบริการของผู้ปฏิบัติ ส่วนหน่วยงานรับสมัครนักศึกษา คือ การแสดงความรับผิดชอบ และการบริการจัดหางานก็คือ ความเอาใจใส่ในการบริการของผู้ปฏิบัติงาน

Richard and Templin, (1994) ทำวิจัยเรื่องระบบคุณภาพของงานบริการนักศึกษาที่ Purdue University พบว่า มหาวิทยาลัยที่ต้องการพัฒนาระบบคุณภาพของงานบริการนักศึกษา เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจเกิดขึ้นอย่างสูงสุดแล้ว ควรมีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการ ดังนี้ 1). สภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2). การฝึกอบรมบุคลากรในด้านระบบคุณภาพ 3). การกำหนดเป้าหมายที่จะมุ่งสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) อย่างชัดเจน 4). การรักษาคุณภาพของงานบริการไว้อย่างสม่ำเสมอ และ 5). การตระหนักถึงความสำคัญของนักศึกษา

Malaney and Osit, (1998) ทำวิจัยเรื่องการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงานในการนำระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) ในหน่วยงานกิจการนักศึกษาของ University of Massachusetts-Amherst พบว่า บุคลากรสามารถตอบสนองต่อการนำระบบปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) เข้ามาใช้ในการปรับปรุงการทำงานได้เป็นอย่างดี และการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องนั้น บุคลากรเห็นว่า ควรดำเนินการดังนี้ 1). มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังบุคลากรทุกระดับ 2). การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยการสื่อสารอย่างเปิดเผยและทั่วถึงทุกคน 3). การมีระบบการให้รางวัลและลงโทษบุคลากรที่ส่งเสริม และไม่ส่งเสริมการทำงานของระบบคุณภาพนี้

วันชัย ศิริชนะ, (2537) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยนำเสนอรูปแบบที่ใช้สำหรับกระบวนการรับรองวิทยฐานะ 2 รูปแบบ คือ แบบที่ 1 ใช้ระบบการตรวจสอบกลไกการควบคุมคุณภาพทางวิชาการภายในที่สถาบัน แบบที่ 2 ใช้ระบบการตรวจสอบผลการดำเนินงานสำหรับสถาบันการศึกษา หรือหลักสูตรใหม่ที่ขอจัดตั้งขึ้น เมื่อเห็นว่ามาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงาน มีความเหมาะสมแล้ว สามารถให้การรับรองวิทยฐานะได้ นอกจากนี้รูปแบบของการประกันคุณภาพทั้ง 2 ระบบดังกล่าว ยังมุ่งเน้นให้สถาบันการศึกษาต่างๆ ให้มีอิสระในการควบคุมตนเอง โดยการสร้างระบบควบคุมคุณภาพ เพื่อตรวจติดตามหรือตรวจสอบผลการดำเนินงานของตนเอง

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, (2539) ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบของระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ที่นำมาประยุกต์ใช้ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมของการบริหารระบบคุณภาพ มีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1). แนวความคิดและหลักการพื้นฐานของTQM ได้แก่ วัตถุประสงค์ หลักการของการบริหารและองค์ประกอบการบริหาร 2). โครงสร้างและระบบงาน TQM ได้แก่ โครงสร้างการบริหารงาน บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ คณะกรรมการ

บริหาร คณะทำงาน (กลุ่มย่อย) หรือกลุ่มกิจกรรมคุณภาพ 3). ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งมี 4 ระยะ ได้แก่ การเตรียมการ การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ การตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสรุปผลการดำเนินงาน

ศักดิ์สิทธิ์ สธนพงศ์, (2539) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จในการทำกิจกรรมของกลุ่มควบคุมคุณภาพกับเจตคติความต้องการและบุคลิกภาพแบบแสดงตัว-เก็บตัวของสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพ พบว่า เจตคติของสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพ มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับความสำเร็จในการทำกิจกรรมคุณภาพในด้านต่างๆ ดังนี้ 1). กิจกรรมคุณภาพ 2). ผู้นำกลุ่มคุณภาพ 3). สมาชิกกลุ่มคุณภาพ 4). การประชุมกลุ่มคุณภาพ 5). ความต้องการความก้าวหน้า 6). บุคลิกภาพแบบแสดงตัว ส่วนการวิเคราะห์การถดถอยของพหุคูณแบบขั้นตอนได้ตัวแปร 2 ตัว ที่มีอิทธิพลสูง จนเข้าสู่สมการพยากรณ์ความสำเร็จในการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพได้ คือ เจตคติของสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพต่อการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพและความต้องการความก้าวหน้า

พัฒนาวดี สุจริตวิริยะกุล, (2540) ทำวิจัยเรื่อง การประเมินความพร้อมขององค์กร เพื่อเข้าสู่ระบบคุณภาพ (QS 9000) พบว่า องค์กรต้องมีความพร้อมในด้านต่างๆ ดังนี้ 1). ด้านบุคลากร (Man) 2). ด้านการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น (Information) 3). ด้านเครื่องจักรและอุปกรณ์ และ 4). ด้านการจัดทำระบบเอกสารและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน (Document)

พันธ์ศักดิ์ พลสารมย์, (2540) ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า กระบวนการบริหารคุณภาพแบบ (TQM) ที่มีความเหมาะสมสำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ 1) การดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับTQM 2). การสร้างทีมงานนำร่อง TQM 3). การนิยามและสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ 4). การสร้าง หรือระบุวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจ 5). การกำหนดแผนการดำเนินงาน TQM 6). การดำเนินการ โดยจัดตั้งทีมย่อย 7). การสร้างความสัมพันธ์แต่ละทีมย่อยต่างหน่วยงาน และ 8). การรายงานผล และกำหนดรางวัล

เฉลิมชัย ศุขไพบูลย์, (2541) ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารงานภายในสถาบันราชภัฏ ตามแนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) พบว่า ตามสภาพการบริหารแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ทุกกลุ่มเห็นว่า ต้องการให้มีการปรับปรุงในทุกๆ ด้านตามหลักการแต่มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องสถานภาพการปฏิบัติงานในลักษณะรวม และระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการครู ผู้บริหารกับนักศึกษาปีที่ 4 ข้าราชการพลเรือนกับนักศึกษาปีที่ 4 โดยที่ผู้บริหารและข้าราชการพลเรือน มีความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมากกว่ากลุ่มอื่นๆ

มยุรี เมฆกิตติกุล, (2542) ทำวิจัยเรื่อง การใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เพื่อพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กร :ศึกษากรณีกองตรวจและคุ้มครองคนหางาน กรมการจัดหางาน พบว่า การพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรใดๆ ก็ตามควรเริ่มต้นจากขั้นตอนดังนี้ 1). การสำรวจปัญหาขององค์กร 2). การนำปัญหาที่พบมาแก้ไข 3). การวางแผนปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม 4). การสร้างการยอมรับคุณภาพให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และ 5). การตรวจติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง

วิศิษฐ์ สายพรหม, (2542) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ ในการนำมาตรฐานคุณภาพ (ISO 9000) มาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า มีปัจจัยของความสำเร็วดังนี้ 1). ด้านทรัพยากรบุคคล 2). ขนาดของโรงเรียน 3). ภาระงานของบุคลากร 4). พื้นฐานความรู้ด้านคุณภาพ และ 5). ประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากร

จินตนา มณเฑียรวิเชียรฉาย, (2543) ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจความรู้และทัศนคติของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ที่มีต่อระบบคุณภาพ(ISO 9002) พบว่า บุคลากรต่างมีความรู้ความเข้าใจต่อระบบคุณภาพอยู่ในระดับมาก บุคลากรส่วนใหญ่มีทัศนคติในเชิงบวกต่อระบบคุณภาพ (ISO 9002) และปัจจัยทางด้าน เพศ สถานภาพ และวุฒิการศึกษา ต่างแสดงความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อทัศนคติของบุคลากร จากผลการวิจัยให้ข้อเสนอแนะว่า การที่จะนำระบบการบริหารคุณภาพเข้ามาใช้ในสถาบันอุดมศึกษานั้น ควรมีการจัดฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจของบุคลากร โดยเฉพาะถ้าบุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบคุณภาพ และเกิดความไม่พึงพอใจแล้ว อาจนำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามระบบได้

ธรรมรงค์ สุขชื่น, (2545) ทำวิจัยเรื่องปัจจัยในการดำรงรักษาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สำหรับระบบคุณภาพ (ISO 9002) ของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น พบว่า ปัจจัยของการดำรงรักษา ระบบคุณภาพมี 5 ด้าน คือ 1). ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบคุณภาพ 2). ด้านทัศนคติและการปฏิบัติงาน 3). ด้านการฝึกอบรม 4). ด้านการทบทวนผลการดำเนินงาน และ 5. ด้านการตรวจติดตามระบบคุณภาพ ส่วนปัจจัยด้านการปรับปรุงคุณภาพ พบว่ามี 3 ด้าน คือ 1). ด้านกิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนาระบบคุณภาพ 2.) ด้านการกำหนดดัชนีชี้บ่งคุณภาพ และ 3. ด้านการปรับปรุงระบบคุณภาพเพื่อมุ่งเข้าสู่มาตรฐาน (ISO 9001 : 2000) ต่อไป

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนในครั้งนี้ งานวิจัยในประเทศส่วนใหญ่ เป็นการศึกษาที่มุ่งศึกษาถึงปัจจัยและความสำเร็จในการดำเนินการบริหารคุณภาพ และการดำรงรักษาคุณภาพ โดยเฉพาะด้านบุคลากรนั้น ผลการวิจัยพบว่า เป็นส่วนที่สำคัญมากในการบริหารคุณภาพ ถึงแม้ว่าจะเป็นระบบคุณภาพในรูปแบบใดก็ตาม ถ้าบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีแล้ว

สามารถประสบผลสำเร็จได้ ส่วนงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักศึกษา ส่วนใหญ่ มุ่งปรับปรุงงานบริการนักศึกษา ให้มีคุณภาพ ซึ่งมีหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่นักศึกษา งานวิจัยที่ศึกษาจึงเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนได้เป็นอย่างดี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อสร้างรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 21 สถาบันจำนวน 125 คน (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ข)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ แบบสำรวจสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน แบบสอบถามองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ และแบบสอบถามความเหมาะสมของเกณฑ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 สอบถามองค์ประกอบการบริหารคุณภาพที่เหมาะสม สำหรับกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 5 การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบรูปแบบ กลยุทธ์ และเกณฑ์ที่เหมาะสมในการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 6 การนำรูปแบบ กลยุทธ์ และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการ
นักศึกษาไปดำเนินการจัดตั้งที่สำนักกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

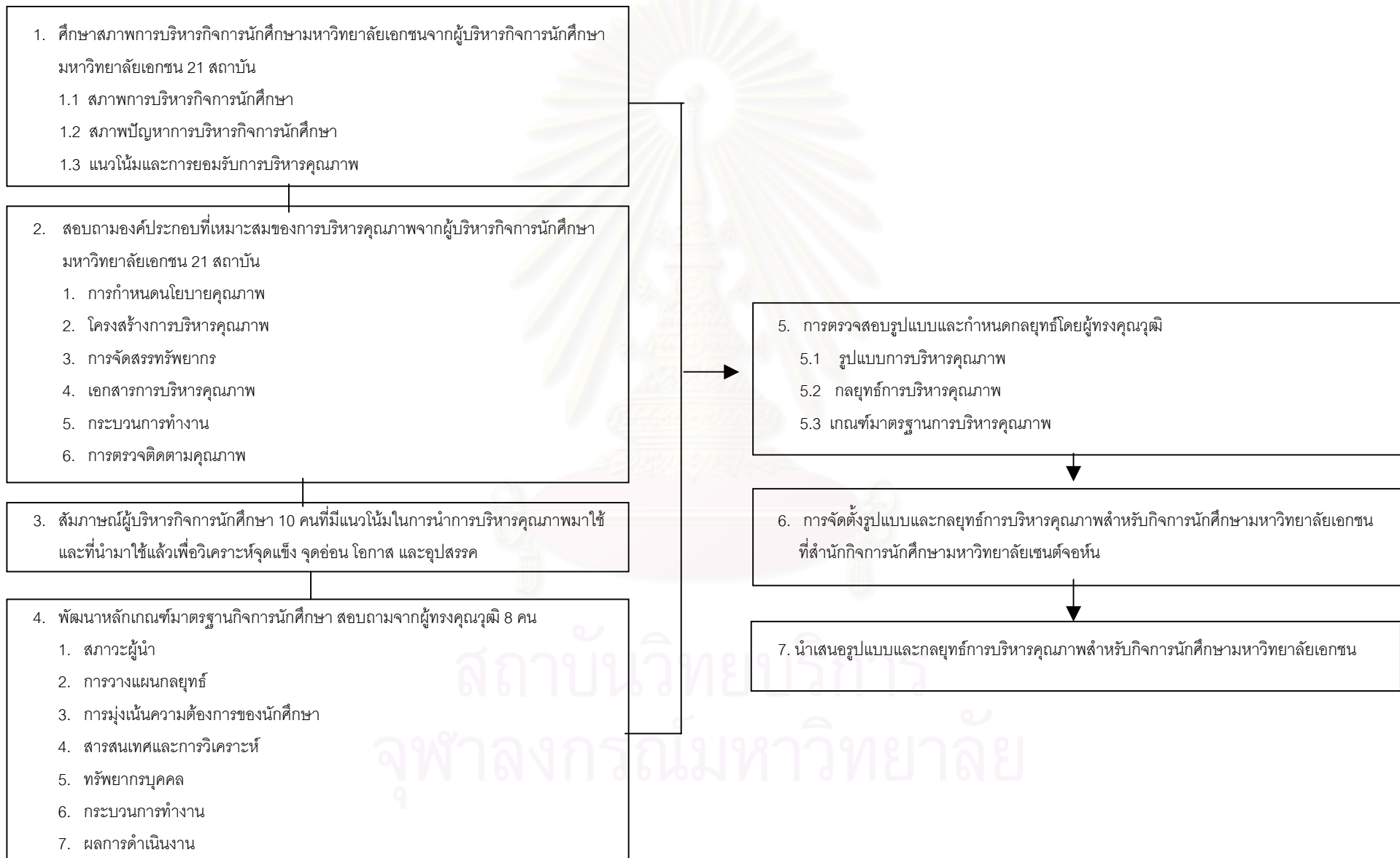
ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลและนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการ
นักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

รายละเอียดของขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยนำเสนอเป็นแผนภูมิดังนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 7 ขั้นตอนการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน



ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน จากรายงานการประชุม เอกสารประกอบการสัมมนา รายงานการประเมินผลการจัดกิจกรรมนักศึกษาในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ 2537-2543) ของทบวงมหาวิทยาลัย รวมถึงเกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัยมาจัดทำแบบสำรวจสภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีสาระ 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพโดยทั่วไปของการบริหารงานกิจการนักศึกษา ตอนที่ 2 ปัญหาการบริหารงานกิจการนักศึกษา และตอนที่ 3 การยอมรับและแนวโน้มในการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ส่วนคำถามในการสำรวจสภาพการบริหารกิจการศึกษานั้น ต้องการให้ผู้บริหารตอบว่า "มี" หรือ "ไม่มี" เท่านั้น ส่วนตอนที่ 2 สภาพปัญหาในการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Likert Scale Type) มีเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับน้อย และ
- 1 หมายถึง ปัญหาพบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนตอนที่ 3 คำถามที่เกี่ยวกับการยอมรับ และแนวโน้มในการบริหารคุณภาพนั้น เน้นการสำรวจความรู้ความเข้าใจ ประสบการณ์ และทัศนคติในการนำการบริหารคุณภาพไปประยุกต์ใช้ในงานกิจการนักศึกษา (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ก)

แบบสอบถามส่งไปให้ประชากรกลุ่มเป้าหมายจำนวน 125 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาจำนวน 94 ชุด คิดเป็นประชากรที่เข้าถึง (ร้อยละ 75.2) วิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows นอกจากนี้การหาความกว้างของช่วงคะแนนโดยใช้สูตร ดังนี้ (วินัส พิษวณิชย์ และสมจิต วัฒนาชยากุล, 2527)

$$I = \frac{\text{Max} - \text{Min}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0.8$$

ดังนั้นความกว้างของแต่ละชั้นระดับคะแนน = 0.8 สามารถแบ่งช่วงคะแนนและแปลความหมายได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีปัญหายุ่งยากอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีปัญหายุ่งยากในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีปัญหายุ่งยากในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีปัญหายุ่งยากในระดับมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาผลจากการสำรวจจากสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา และจากการศึกษาเอกสารแนวความคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพ รูปแบบการบริหารคุณภาพ มาสร้างแบบสอบถามชุดที่ 2 เพื่อสอบถามความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการศึกษาร่วม 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารระบบคุณภาพ 3 ท่าน (รายชื่ออยู่ในภาคผนวก ค) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตามเกณฑ์ดังนี้

ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถาม สามารถวัดผลได้ตรงตามเนื้อหา ให้คะแนน + 1

ถ้าไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามดังกล่าว สามารถวัดผลได้ตรงตามเนื้อหา ก็ให้คะแนน 0

แต่ถ้าแน่ใจว่า ข้อคำถาม สามารถวัดผลออกมาได้ไม่ตรงตามเนื้อหา ก็ควรถูให้คะแนน -2

ผลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามได้ค่า IQC = 0.92 จึงนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทำการทดสอบกับผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 30 คน ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (α -Cronbach) ซึ่งได้ $\alpha = 0.97$ จึงนำแบบสอบถามเก็บข้อมูลต่อไป

ส่วนความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารคุณภาพ สำหรับงานกิจการนักศึกษา ที่ระบุเนื้อหาไว้ในแบบสอบถาม ประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การกำหนดนโยบายคุณภาพ โครงสร้างการบริหารคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากร เอกสารในการบริหารคุณภาพ กระบวนการปฏิบัติงาน และการตรวจติดตามระบบคุณภาพ แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์ประกอบการบริหารคุณภาพ ใช้แบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ

โดยส่งแบบสอบถามให้กับประชากรกลุ่มเดิมจำนวน 125 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาจำนวน 82 ชุด คิดเป็นประชากรที่เข้าถึง (ร้อยละ 65.6) จากนั้นนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ก)

ค่าเฉลี่ยที่ได้จากคำตอบของประชากรที่เข้าถึงแปลความหมายตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีความเหมาะสมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีความเหมาะสมในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00 แสดงว่า เห็นด้วยหรือมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารระบบคุณภาพ ผู้วิจัยได้นำผลจากขั้นตอนที่ 1 จากการสอบถามความต้องการและแนวโน้มการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ สำหรับมหาวิทยาลัยที่มีระบบคุณภาพรองรับเป็นพื้นฐานเบื้องต้นอยู่แล้ว เช่น มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร และมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่มีแนวโน้มหรือความต้องการที่จะนำระบบการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในอนาคต เช่น มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ รวมถึงผลการศึกษาคณะกรรมการบริหารคุณภาพที่เหมาะสมจากขั้นตอนที่ 2 นั้น ไปสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารกิจการนักศึกษา (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค) เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ในการนำการบริหารคุณภาพมาใช้ แล้วนำผลมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับหน่วยงานกิจการนักศึกษา โดยผู้วิจัยได้พัฒนามาจากเกณฑ์ของการตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษา หรือที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (2000 Education Criteria For Performance Excellence) ซึ่งเป็นการพัฒนาเกณฑ์แบบอ้างอิง เพื่อมุ่งการเปรียบเทียบผลที่ได้รับเข้ากับการวัดของมาตรฐานฉบับดังกล่าว (อุทุมพร จามรมาน, 2537)

ผู้วิจัยทำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบคุณภาพและผู้ทรงคุณวุฒิด้านกิจการนักศึกษา ในมหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับรองระบบมาตรฐานสากล (ISO9000)(รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค) เป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ โดยจำแนกรายละเอียดตามประเภทของหัวข้อ กำหนดที่สำคัญ 7 หัวข้อ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของเกณฑ์ และตอนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะอื่นๆ ส่วนการแบ่งระดับความคิดเห็นได้ 3 ระดับ ดังนี้

- + 1 เห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์
- 0 ไม่แน่ใจที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์
- 1 ไม่เห็นด้วยที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์

ส่วนการกำหนดเกณฑ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาในแต่ละข้อกระทงนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้พิจารณาชั้นทามติ ข้อกระทงที่มีความเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 80 จึงถือว่าข้อนั้นเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จากนั้นจึงนำเกณฑ์ไปประยุกต์ใช้ในการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษา เพื่อทดสอบความเป็นไปได้และความเหมาะสมต่อไป (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ก)

การกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารคุณภาพ และผู้ทรงคุณวุฒิด้านกิจการนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO 9000) ที่พิจารณาความเหมาะสมของเกณฑ์ มหาวิทยาลัยละ 2 คนโดยมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน ที่ได้รับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล(ISO 9000)
2. เป็นผู้บริหารงานกิจการนักศึกษาไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ
3. เป็นผู้บริหารระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบรูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาฉบับร่างของรูปแบบ การกำหนดกลยุทธ์และเกณฑ์การบริหารคุณภาพสำหรับงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนโดยผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกิจการนักศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านอุดมศึกษา จำนวน 17 คน (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ข)
2. ผู้วิจัยส่งเอกสารฉบับร่าง ซึ่งประกอบไปด้วยการกำหนดรูปแบบกลยุทธ์และเกณฑ์การบริหารคุณภาพ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิอ่านก่อนเป็นระยะเวลา 2 สัปดาห์
3. กำหนดวันประชุมผู้ทรงคุณวุฒิในวันจันทร์ที่ 16 กันยายน 2545 เวลา 9.00-12.00 น. ณ ห้อง BC 703 มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
4. ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นจากการประชุมครั้งนี้ และนำมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงรูปแบบกลยุทธ์ และเกณฑ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การนำไปจัดตั้งรูปแบบ กลยุทธ์และเกณฑ์การบริหารคุณภาพ ที่สำนักกิจการ นักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น โดยดำเนินการดังนี้

1. จัดประชุมบุคลากรสำนักกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเพื่อชี้แจงภาพรวมของ การดำเนินการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพของสำนักกิจการนักศึกษา
2. ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจ โครงสร้างการบริหารคุณภาพ รวมทั้งการจัด สรรทรัพยากรที่จำเป็นเช่นการแต่งตั้งผู้บริหารคุณภาพ คณะกรรมการบริหารคุณภาพ และคณะทำงาน เพื่อดำเนินกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหารและกลยุทธ์ด้านการจัดสรรทรัพยากร
3. มีการจัดทำเอกสารระบบการบริหารคุณภาพเพิ่มเติม เช่น การจัดทำ "**แผนคุณภาพ**" อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงนโยบายสำหรับการควบคุมมาตรฐานการทำงานของ สำนักกิจการนักศึกษาทั้งหมด
4. ประชุมวางแผนการตรวจติดตามคุณภาพ โดยใช้เกณฑ์การบริหารคุณภาพที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นตัวชี้วัดผลการทำงานด้านคุณภาพและดำเนินกลยุทธ์ด้านการตรวจติดตามของสำนักกิจการ นักศึกษา
5. ตรวจติดตามผลของการปฏิบัติงานการบริหารคุณภาพ โดยบุคลากรจากสำนักประกันคุณภาพ ของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเป็นคณะผู้ตรวจติดตาม
6. ประชุม ปรับปรุงรูปแบบกลยุทธ์ และเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการบริหารคุณภาพภายหลังจาก การตรวจติดตามเสร็จสิ้น

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผล และนำเสนอรูปแบบและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารคุณภาพสำหรับ กิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อให้ผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานจริง สำหรับหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการสำรวจสภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ส่วนที่ 2 ผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ส่วนที่ 3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ส่วนที่ 4 ผลการพัฒนากลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ส่วนที่ 5 ผลการดำเนินการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ส่วนที่ 1 ผลการสำรวจสภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ผลการสำรวจสภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยการส่งแบบสอบถามถึงประชากรเป้าหมายคือผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 125 คนได้รับกลับคืนมาจำนวน 94 ฉบับคิดเป็นประชากรที่เข้าถึงร้อยละ 75.2 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ 1) สภาพการบริหารทั่วไป 2) ปัญหาการบริหารกิจการศึกษา 3) การยอมรับและแนวโน้มการบริหารคุณภาพผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.1 สภาพการบริหารทั่วไป

ตารางที่ 2 ด้านสภาพการบริหารงานทั่วไปตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านการบริหารทั่วไป	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานกิจการนักศึกษา	94	98.9	1.10
2. มีการกำหนดภารกิจของงานกิจการนักศึกษา			
ด้านการจัดบริการนักศึกษา	93	95.70	4.30
ด้านการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา	92	95.70	4.30
ด้านการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อเอื้ออำนวยต่อการศึกษา	93	89.20	10.80
3. มีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษร	94	100.00	-
4. มีการกำหนดภารกิจหรืองานของบุคลากรทุกตำแหน่ง	92	94.60	5.40
5. มีการแต่งตั้งผู้บริหารกิจการนักศึกษา			
รองอธิการบดี	77	85.70	14.30
ผู้ช่วยอธิการบดี	65	64.60	35.40
ผู้อำนวยการ	83	85.50	14.50
หัวหน้าสำนักงาน	65	67.70	32.30
6. มีการวางแผนงานประจำปี	94	100.00	-
7. มีแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากร	92	84.80	15.20
8. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น			
สำนักงาน	93	100.00	-
ห้องประชุม	90	81.10	8.90
เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงาน	93	100.00	-
9. มีการจัดสรรงบประมาณประจำปี	94	92.60	7.40
10. มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อจำนวนโครงการ	91	86.60	13.20
11. มีการประเมินผลการดำเนินงาน	88	97.70	2.30
12. มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน	85	88.20	11.80

ตารางที่ 2 ทุภมหาวิทยาลัยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานกิจการนักศึกษาร้อยละ 98.90 มีการกำหนดภารกิจของงานกิจการนักศึกษาคือการพัฒนาและการบริการนักศึกษาร้อยละ 95.70 มีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 100 มีการกำหนดภารกิจของบุคลากรทุกตำแหน่งร้อยละ 94.60 การแต่งตั้งผู้บริหารกิจการนักศึกษาคือตำแหน่งรองอธิการบดีมากที่สุดร้อยละ 85.70 มีการวางแผนประจำปีร้อยละ 100 มีแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรร้อยละ 84.80 มีการจัดสรรงบประมาณประจำปีร้อยละ 92.60 งบประมาณมีความเพียงพอต่อจำนวนโครงการร้อยละ 86.60 มีการประเมินผลการดำเนินงานร้อยละ 97.70 และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานร้อยละ 88.20

ตารางที่ 3 ด้านการจัดปฐมนิเทศนักศึกษาตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านการปฐมนิเทศ	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีการจัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่	93	100	-
2. รูปแบบของการจัด การจัดประชุมนักศึกษาใหม่	93	98.90	1.10
การจัดสัปดาห์นักศึกษาใหม่	60	33.30	66.70
การเปิดสอนเป็นรายวิชา	60	46.70	53.30
3. องค์ประกอบของการปฐมนิเทศ			
กฎระเบียบของสถาบันการศึกษา	92	89.90	1.10
ระบบการศึกษาของสถาบันการศึกษา	90	98.90	1.10
สภาพสิ่งแวดล้อมของสถาบันการศึกษา	72	95.80	4.20
ให้นักศึกษาพบปะพูดคุยกับอาจารย์ที่ปรึกษา	68	91.20	8.80
แนะนำแนวปฏิบัติการใช้ชีวิตในสถาบันการศึกษา	81	98.80	1.20
4. มีการประเมินผลการจัดปฐมนิเทศ	74	71.60	28.40

ตารางที่ 3 ทุ่มหาวิทยาลัยมีการจัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ร้อยละ100 รูปแบบที่จัดคือการประชุมร้อยละ 98.90 องค์ประกอบของการจัดประชุมคือแนะนำระบบการศึกษาของสถาบัน 98.90 และมีการประเมินผลการจัดปฐมนิเทศร้อยละ 71.60

ตารางที่ 4 ด้านงานวินัยนักศึกษาตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านงานวินัยนักศึกษา	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. ลักษณะของงานวินัยนักศึกษา			
แผนกหรืองานวินัยนักศึกษา	87	95.40	4.60
แผนกหรืองานพัฒนานักศึกษา	72	80.60	19.40
2. ขอบข่ายงานวินัยนักศึกษา	41	90.20	9.80
กฎระเบียบข้อบังคับ	91	100.00	-
การสอบสวนการกระทำผิด	93	98.90	1.10
การกำกับดูแลด้านความประพฤติ	93	96.80	3.20
รณรงค์ให้นักศึกษาปฏิบัติตามระเบียบวินัย	87	93.10	6.90
3. มีการเผยแพร่กฎระเบียบต่างๆ ให้ทุกคนทราบ	84	84.50	15.50
4. มีนิตินทรหรืออาจารย์ผู้สอนกฎหมายเป็นที่ปรึกษา	75	34.70	65.30
5. มีการประเมินผลงานวินัยนักศึกษา	80	48.80	51.30

ตารางที่ 4 มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีการจัดเป็นแผนกหรืองานวินัยนักศึกษาร้อยละ 95.40 มีขอบข่ายงานวินัยนักศึกษาคือกฎ ระเบียบข้อบังคับร้อยละ 100 มีการเผยแพร่กฎระเบียบให้ทุกคนทราบร้อยละ 84.50 มีนิตินทรหรืออาจารย์ผู้สอนกฎหมายเป็นที่ปรึกษาน้อยร้อยละ 34.70 และมีการประเมินผลงานวินัยนักศึกษาเพียงร้อยละ 48.80

ตารางที่ 5 ด้านงานกิจกรรมนักศึกษาตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านงานกิจกรรมนักศึกษา	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาประจำปี	89	94.40	5.60
2. ประเภทของกิจกรรม			
กิจกรรมส่วนกลางได้แก่ สโมสรนักศึกษา	94	100.00	-
กิจกรรมวิชาการได้แก่ ชมรมวิชาการต่างๆ	94	98.90	1.10
กิจกรรมกีฬาได้แก่ ชมรมกีฬาประเภทต่างๆ	94	100.00	-
กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์	94	100.00	-
กิจกรรมศิลปวัฒนธรรม	93	100.00	-
กิจกรรมนันทนาการ	88	85.20	14.80
3. จัดอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา	93	100.00	-
4. ให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับแก่อาจารย์ที่ปรึกษา	88	98.90	1.10
5. ให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับแก่สโมสรนักศึกษา	92	100.00	-
6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ			
สถานที่ทำการของสโมสรนักศึกษา	94	93.60	6.40
อาคารสถานที่จัดกิจกรรมนักศึกษา	88	92.00	8.00
อาคารกีฬา	78	61.50	38.50
อุปกรณ์กีฬา	94	100.00	-
พาหนะต่างๆ	77	85.70	14.30
7. มีการป้องกันปัญหาและอุบัติเหตุจากการจัดกิจกรรม	75	76.00	24.00
8. มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมนักศึกษา	78	94.90	4.50

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 5 มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาประจำปีร้อยละ 94.40 มีสโมสรนักศึกษา และการจัดกิจกรรมด้านกีฬา ด้านบำเพ็ญประโยชน์ และด้านศิลปวัฒนธรรมร้อยละ 100 โดยมีการจัดอาจารย์ที่ปรึกษาทำหน้าที่ให้คำปรึกษาร้อยละ 98.90 ทุกมหาวิทยาลัยมีการให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับการจัดกิจกรรมนักศึกษาร้อยละ 100 และมีสิ่งอำนวยความสะดวกคืออุปกรณ์กีฬา ร้อยละ 100 มหาวิทยาลัยส่วนน้อยที่มีอาคารกีฬา ร้อยละ 61.50 มีการป้องกันปัญหาและอุบัติเหตุจากการจัดกิจกรรมร้อยละ 76.00 และมีการประเมินผลการจัดกิจกรรมนักศึกษา ร้อยละ 94.90

ตารางที่ 6 การบริการหอพัก

ผลการศึกษาสภาพด้านการบริการหอพัก	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีบริการหอพัก	65	40.00	60.00
2. มีการจัดบริการในหอพัก			
ที่พักสะอาด สะดวก สบาย และปลอดภัย	35	74.30	25.70
ราคายุติธรรม	34	73.50	26.50
อุปกรณ์สนับสนุนการศึกษาเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์	35	48.60	51.40
มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โทรทัศน์ โทรศัพท์	35	60.00	40.00
หนังสือพิมพ์			
มีห้องทำการบ้าน	35	51.40	48.60
มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาในหอพัก	35	65.70	34.30
มีห้องประชุม	35	48.60	51.40
มีห้องออกกำลังกาย	34	29.40	70.60
มีบริการอนามัย	35	51.50	48.50
3. มีการประเมินผลการจัดบริการหอพัก	34	52.90	47.10

ตารางที่ 6 มหาวิทยาลัยส่วนน้อยที่จัดให้มีบริการหอพัก ร้อยละ 40 มีการจัดบริการในหอพัก คือที่ที่พักสะอาด สะดวก สบาย และปลอดภัย ร้อยละ 74.30 และส่วนน้อยที่มีห้องออกกำลังกาย ร้อยละ 29.40 มีการประเมินผลการจัดบริการหอพัก ร้อยละ 52.90

ตารางที่ 7 ด้านการจัดจำหน่ายอาหารตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านการจัดจำหน่ายอาหาร	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีบริการจัดจำหน่ายอาหาร			
มีอาหารอย่างหลากหลาย	90	93.30	6.70
ให้ความรู้ตามหลักสุขาภิบาลแก่ผู้จำหน่ายอาหาร	69	68.10	31.90
ตรวจสอบการประกอบอาหาร	68	64.70	35.30
ควบคุมราคาอย่างยุติธรรม	76	81.60	18.40
สถานที่รับประทานอาหารที่สะอาด และสะดวกสบาย	83	91.60	8.40
สถานที่ประกอบอาหารที่ถูกหลักสุขาภิบาล	73	83.60	16.40
2. ประเมินผลการจัดจำหน่ายอาหาร	74	52.70	7.30

จากตารางที่ 7 มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีบริการจัดจำหน่ายอาหารที่หลากหลายร้อยละ 93.30 มีส่วนน้อยที่มีการตรวจสอบการประกอบอาหารร้อยละ 64.70 และมีการประเมินผลการจัดจำหน่ายอาหารเพียงร้อยละ 52.70

ตารางที่ 8 ด้านการบริการแนะแนวตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านการบริการแนะแนว	จำนวนเต็ม	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีบริการแนะแนว	90	94.40	5.60
2. มีการจัดบริการในงานแนะแนว			
บริการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล	90	96.70	3.30
บริการให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม	72	90.30	9.70
บริการห้องสมุดอาชีพ	68	70.60	29.40
บริการทดสอบ ซึ่งมีแบบทดสอบและแบบสำรวจต่างๆ	69	81.20	18.80
บริการให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์	71	69.00	31.00

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ผลการศึกษาสภาพด้านการบริการแนะแนว	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
บริการจัดหางาน	88	95.50	4.50
3. มีนักแนะแนวประจำ	84	85.70	14.30
4. มีห้องให้คำปรึกษาที่เป็นสัดส่วนเฉพาะ มิดชิด	82	73.20	26.80
5. มีการประเมินผลการให้บริการแนะแนว	73	76.70	23.30

ตารางที่ 8 มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีบริการแนะแนวร้อยละ 94.40 มีการจัดบริการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลมากที่สุดร้อยละ 96.70 ส่วนบริการที่จัดน้อยคือการให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์ร้อยละ 69 มีนักแนะแนวประจำร้อยละ 85.70 มีห้องให้คำปรึกษาที่เป็นสัดส่วนเฉพาะ มิดชิดร้อยละ 73.20 และมีการประเมินผลการให้บริการแนะแนวร้อยละ 76.70

ตารางที่ 9 ด้านการบริการนักศึกษานานาชาติตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านการบริการนักศึกษานานาชาติ	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีการบริการนักศึกษานานาชาติ	50	47.50	52.50
2. การบริการสำหรับนักศึกษานานาชาติ			
มีการบริการให้คำปรึกษาด้านการศึกษา อาชีพ	30	73.30	26.70
มีบริการติดต่อประสานงานกับกระทรวงต่างประเทศ	32	84.40	15.60
บริการปรึกษาการเดินทางภายในประเทศ	32	84.40	15.60
การจัดปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศ	32	87.50	12.50
บริการติดต่อประสานงานกับชุมชน	31	74.20	25.80
3. มีการประเมินผลการบริการนักศึกษานานาชาติ	34	61.80	38.20

จากตารางที่ 9 มหาวิทยาลัยที่มีหลักสูตรนานาชาติเท่านั้นที่มีการจัดบริการนักศึกษานานาชาติ เพียงร้อยละ 47.50 มีการจัดปฐมนิเทศ และทำการปัจฉิมนิเทศร้อยละ 87.50 และ มีการให้

บริการให้คำปรึกษาด้านการศึกษาและอาชีพเพียงร้อยละ 73.30 มีการประเมินผลการบริการนักศึกษา
นานาชาติร้อยละ 61.80

ตารางที่ 10 ด้านงานทุนการศึกษาตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านงานทุนการศึกษา	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีบริการทุนการศึกษา	91	98.90	1.10
2. การบริการในการจัดทุนการศึกษา			
การให้ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษา	90	98.90	1.10
มีกองทุนกู้ยืมของรัฐบาล	93	100.00	-
มีการหาแหล่งทุนให้นักศึกษา	77	84.40	15.60
มีการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับทุนการศึกษา	79	97.50	2.50
มีการติดตามผลนักศึกษาที่ได้ทุน	81	95.10	4.90
3. มีการประเมินผลการบริการทุนการศึกษา	74	79.70	20.30

ตารางที่ 10 มหาวิทยาลัยสวนใหญ่มีงานบริการทุนการศึกษาร้อยละ 98.90 มีบริการกองทุน
กู้ยืมของรัฐบาลมากที่สุดร้อยละ 100 การบริการหาแหล่งทุนให้นักศึกษาเพียงร้อยละ 84.40 และมีการ
ประเมินผลการบริการทุนการศึกษาร้อยละ 79.70

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 11 ด้านงานบริการอนามัยตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ผลการศึกษาสภาพด้านการบริการอนามัย	จำนวนเต็ม (N=94)	ร้อยละ มี	ร้อยละ ไม่มี
1. มีการบริการอนามัย	87	92.00	8.00
2. การบริการในงานอนามัย			
ตรวจสอบสภาพนักศึกษาใหม่	69	43.50	56.50
ตรวจสอบสภาพประจำปีแก่นักศึกษา	67	35.80	64.20
การสร้างภูมิคุ้มกันโรค	67	26.90	73.10
ให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรค การรักษาโรค	68	73.50	26.50
ให้การบริการปัจจุบันพยาบาล	89	93.30	6.70
ตรวจโรค	66	56.10	43.90
บริการเภสัชกรรม	71	67.60	32.40
บริการทันตกรรม	64	7.80	92.20
บริการจิตเวช	66	34.80	65.20
3. มีห้องพยาบาล พร้อมอุปกรณ์และเวชภัณฑ์ที่จำเป็น	88	98.90	1.10
4. มีบุคลากรที่ให้บริการอนามัย			
แพทย์	74	58.10	41.90
พยาบาลวิชาชีพ	89	80.90	19.10
ทันตแพทย์	68	5.90	94.10
5. มีการประเมินผลการให้บริการอนามัย	71	57.70	42.30

ตารางที่ 11 มหาวิทยาลัยสวนใหญ่มีการบริการอนามัยร้อยละ 92 มีบริการปัจจุบันพยาบาลมากที่สุดร้อยละ 93.30 และบริการทันตกรรมมีน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 7.80 และสวนใหญ่มีห้องพยาบาลเวชภัณฑ์ที่จำเป็นร้อยละ 98.90 และมีพยาบาลวิชาชีพให้บริการร้อยละ 80.90 มีการประเมินผลการให้บริการอนามัยเพียงร้อยละ 57.70

1.2 ปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนนำมาวิเคราะห์ผลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ใช้เกณฑ์แบ่งช่วงคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.79	แสดงว่ามีปัญหาในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.80-2.59	แสดงว่ามีปัญหาระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.60-3.39	แสดงว่ามีปัญหาในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.40-4.19	แสดงว่ามีปัญหาในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.20-5.00	แสดงว่ามีปัญหาในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 12 ปัญหาด้านการวางแผน

ปัญหาด้านการวางแผน	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ไม่ปฏิบัติงานตามแผน	3.02	1.15	ปานกลาง
2. นโยบายไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	3.03	1.26	ปานกลาง
3. เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน	3.04	1.37	ปานกลาง
4. การควบคุมกระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามแผน	2.98	1.20	ปานกลาง
5. ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากร	3.16	1.36	ปานกลาง
รวม	3.05	1.27	ปานกลาง

ตารางที่ 12 ปัญหาด้านการวางแผนในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลางส่วนปัญหาขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูง 3.16 และการควบคุมกระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามแผนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.98

ตารางที่ 13 ปัญหาด้านการจัดองค์กรตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาด้านการจัดองค์กร	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. โครงสร้างไม่มีความชัดเจน	2.47	1.25	น้อย
2. มีความสับสนในการปฏิบัติงาน	2.83	1.29	ปานกลาง
3. ขาดผู้รับผิดชอบงาน	2.86	1.33	ปานกลาง
4. มีความซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งในหน้าที่	2.96	1.41	ปานกลาง
5. บุคลากรไม่ทราบขอบเขตของงาน	2.83	1.38	ปานกลาง
รวม	2.79	1.33	ปานกลาง

ตารางที่ 13 ปัญหาด้านการจัดองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.79 ส่วนปัญหาความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันในหน้าที่ค่าเฉลี่ยสูง 2.96 และปัญหาโครงสร้างขององค์กรที่ไม่มีความชัดเจนค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.47

ตารางที่ 14 ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. การวางแผนกำลังคน	3.17	1.30	ปานกลาง
2. การกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน	2.13	1.43	ปานกลาง
3. ขาดใบพรรณนางาน	2.40	1.20	น้อย
4. ขาดการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.08	1.47	ปานกลาง
5. ค่าจ้างและเงินเดือน	2.78	1.27	ปานกลาง
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.01	1.35	ปานกลาง
7. การโยกย้ายตำแหน่งที่ไม่เป็นธรรม	2.30	1.33	น้อย

ตารางที่ 14(ต่อ)

ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
8. บุคลากรขาดการฝึกอบรม	3.11	1.37	ปานกลาง
9. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ	3.28	1.51	ปานกลาง
10. การให้พ้นจากงาน	2.16	1.28	น้อย
รวม	2.74	1.35	ปานกลาง

ตารางที่ 14 ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 2.74 ส่วนปัญหาบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจมีค่าเฉลี่ยสูง 3.28 ส่วนปัญหาการกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.13

ตารางที่ 15 ปัญหาด้านการอำนวยการตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาด้านการอำนวยการ	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. การใช้อำนาจไม่เหมาะสมของผู้บริหาร	2.32	1.15	น้อย
2. สั่งการโดยวาจา ไม่มีลายลักษณ์อักษร	2.75	1.42	ปานกลาง
3. ขาดสภาวะผู้นำของผู้บริหาร	3.04	1.55	ปานกลาง
4. ขาดการกระตุ้น ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงาน	3.09	1.55	ปานกลาง
5. ขาดการจูงใจในการปฏิบัติงาน	3.24	1.49	ปานกลาง
6. ขาดระเบียบวินัยในองค์กร	3.04	1.60	ปานกลาง
รวม	2.91	1.40	ปานกลาง

ตารางที่ 15 ปัญหาด้านการอำนวยการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.91 ส่วนปัญหาการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูง 3.24 และปัญหา การใช้อำนาจที่ไม่เหมาะสมของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.32

ตารางที่ 16 ปัญหาด้านการประสานงานตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาด้านการประสานงาน	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.05	1.45	ปานกลาง
2. ขาดการสื่อสารในองค์กร	2.75	1.42	ปานกลาง
3. การขัดแย้งในการทำงาน	2.39	1.49	น้อย
4. ขาดกลไกในการควบคุมการทำงาน	3.04	1.42	ปานกลาง
5. ขาดการทำงานเป็นทีม	3.20	1.47	ปานกลาง
รวม	2.88	1.45	ปานกลาง

ตารางที่ 16 ปัญหาด้านการประสานงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 2.88 ส่วนปัญหาขาดการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูง 3.20 และปัญหาการขัดแย้งในการทำงานค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.39

ตารางที่ 17 ปัญหาด้านการควบคุมงานตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาด้านการควบคุมงาน	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ขาดมาตรการควบคุมการทำงานทุกระดับ	3.03	1.41	ปานกลาง
2. ขาดการควบคุมขั้นตอนการทำงาน	3.08	1.41	ปานกลาง
3. ขาดการควบคุมงบประมาณ	2.92	1.50	ปานกลาง
4. ขาดการควบคุมระยะเวลาในการทำงาน	2.88	1.47	ปานกลาง
5. ขาดการรายงานผลการปฏิบัติงาน	3.00	1.50	ปานกลาง
รวม	2.98	1.46	ปานกลาง

ตารางที่ 17 ปัญหาด้านการควบคุมงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.98 ส่วนปัญหาขาดการควบคุมขั้นตอนการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูง 3.08 และปัญหา ขาดการควบคุมระยะเวลาในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.88

ตารางที่ 18 ปัญหาด้านงบประมาณตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาด้านงบประมาณ	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ขาดการวางแผนงบประมาณ	2.98	1.55	ปานกลาง
2. งบประมาณไม่เพียงพอต่อโครงการที่จัดไว้	3.10	1.47	ปานกลาง
3. ขาดการหารายได้	3.30	1.41	ปานกลาง
4. ขาดการตรวจสอบงบประมาณ	2.97	1.54	ปานกลาง
5. ขาดการลดต้นทุน	3.00	1.51	ปานกลาง
รวม	3.07	1.50	ปานกลาง

ตารางที่ 18 ปัญหาด้านงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.07 ปัญหาขาดการหารายได้มีค่าเฉลี่ยสูง 3.30 และปัญหาขาดการตรวจสอบงบประมาณมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.97

ตารางที่ 19 สรุปปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษาโดยรวมตามการรายงานของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

สรุปปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา	ระดับปัญหา		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ปัญหาด้านการจัดองค์กร	2.79	1.33	ปานกลาง
2. ปัญหาด้านการวางแผน	3.05	1.27	ปานกลาง
3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล	2.74	1.35	ปานกลาง
4. ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก	2.91	1.40	ปานกลาง
5. ปัญหาด้านการควบคุมงาน	2.98	1.46	ปานกลาง
6. ปัญหาด้านการประสานงาน	2.88	1.45	ปานกลาง
7. ปัญหาด้านงบประมาณ	3.07	1.50	ปานกลาง
รวม	2.91	1.39	ปานกลาง

จากตารางที่ 19 สรุปปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษาโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 2.91 ปัญหาด้านงบประมาณมีค่าเฉลี่ยสูง 3.07 ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2.74

1.3 การยอมรับและแนวโน้มในการเข้าสู่การบริหารคุณภาพ

ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจการยอมรับและแนวโน้มในการเข้าสู่การบริหารคุณภาพของผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนแล้วนำมาวิเคราะห์ผลด้วยค่าร้อยละมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 20 ระดับความรู้ความเข้าใจ และแนวโน้มในการเข้าสู่การบริหารคุณภาพ

ระดับความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพ	จำนวน (N=94)	ร้อยละ
ความรู้ ความเข้าใจการบริหารคุณภาพ		
1. มาก	12	12.90
2. ปานกลาง	54	58.10
3. น้อย	26	28.00
4. ไม่มี	1	1.10
รวม	93	100.00
การนำระบบบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้		
1. มี	67	77.00
2. ไม่มี	20	23.00
รวม	87	100.00
แนวโน้มที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้		
1. มี	41	89.10
2. ไม่มี	1	2.20
3. ไม่ทราบ	4	8.70
รวม	46	100.00

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน	จำนวน (N=94)	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับรองระบบมาตรฐาน(ISO 9000)		
1. ได้ผ่านการรับรอง	34	50.00
2. ไม่ได้การรับรอง	22	32.40
3. กำลังดำเนินการอยู่	12	17.60
รวม	68	100.00
รูปแบบของระบบประกันคุณภาพ		
1. ระบบประกันคุณภาพตามแนวทางของทบวงมหาวิทยาลัย	58	81.70
2. ระบบประกันคุณภาพของตนเอง	9	12.70
3. ระบบประกันคุณภาพอื่นๆ	4	5.60
รวม	71	100.00
กิจกรรมคุณภาพสามารถพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานได้		
1. ใช่	64	79.00
2. ไม่ใช่	5	6.20
3. ไม่แน่ใจ	12	14.80
รวม	81	100.00
ความเหมาะสมที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้		
1. เหมาะสม	75	96.20
2. ไม่เหมาะสม	3	3.80
รวม	78	100.00

จากตารางที่ 20 ผู้บริหารกิจการนักศึกษา มีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพระดับปานกลาง ร้อยละ 58.10 และมีเพียงร้อยละ 1.10 เท่านั้น ที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจ ส่วนใหญ่ ได้มีการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้แล้ว ร้อยละ 77 และที่ไม่ได้นำมาประยุกต์ใช้ มีเพียงร้อยละ 23 แนวโน้มที่จะนำการบริหารคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ในอนาคต ร้อยละ 89.10 และมีจำนวนน้อยที่ระบุว่าไม่มีแนวโน้มที่จะนำมาประยุกต์ใช้ ร้อยละ 2.20

มหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้ผ่านการรับรองระบบคุณภาพ ตามมาตรฐานสากล (ISO 9000) แล้ว ร้อยละ 50 และกำลังดำเนินการจัดตั้งในขณะสำรวจ มีร้อยละ 17.60 ส่วนใหญ่ทำระบบประกันคุณภาพตามแนวทางของทบวงมหาวิทยาลัยร้อยละ 81.70 และมีส่วนน้อยที่จัดทำระบบประกันคุณภาพอื่นๆ ร้อยละ 5.60 ผู้บริหารยอมรับว่ากิจกรรมคุณภาพสามารถพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานงานได้ ร้อยละ 79 และส่วนน้อยร้อยละ 14.80 ที่ไม่แน่ใจ กิจกรรมนักศึกษาที่มีความเหมาะสมที่จะนำการบริหารมาประยุกต์ใช้ ร้อยละ 92.20 และไม่เหมาะสมมีเพียงร้อยละ 3.80

ตารางที่ 21 ประสิทธิภาพของผู้บริหารกิจการนักศึกษาในการทำกิจกรรมคุณภาพ

ประสิทธิภาพในการทำกิจกรรมคุณภาพ	จำนวนเต็ม (N=94)	เคยทำ (ร้อยละ)	ไม่เคยทำ (ร้อยละ)
1. กิจกรรมข้อเสนอแนะ	64	68.80	31.30
2. กิจกรรม 5 ส	80	82.50	17.50
3. กิจกรรมควบคุมคุณภาพ (QCC)	62	41.90	58.10
4. กิจกรรมเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ (KAIZEN)	64	26.60	73.40
5. กิจกรรมเปรียบเทียบเข้ากับองค์กรอื่นๆ (Benchmarking)	63	20.60	79.40
6. ระบบมาตรฐานสากล ISO 9000	74	51.40	48.60
7. ระบบมาตรฐานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)	64	26.60	73.40
8. กิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัย	68	73.50	26.50

จากตารางที่ 21 ประสิทธิภาพของผู้บริหารในการทำกิจกรรมคุณภาพ พบว่า กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรม ที่ผู้บริหารมีประสพการณ์ในการทำมากที่สุดร้อยละ 82.50และกิจกรรมเปรียบเทียบเข้ากับองค์กรอื่นๆ ผู้บริหารมีประสพการณ์น้อยที่สุดร้อยละ 20.60

ตารางที่ 22 การจัดกิจกรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน

การจัดกิจกรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน	จำนวนเต็ม (N=94)	เคยทำ (ร้อยละ)	ไม่เคยทำ (ร้อยละ)
1. กิจกรรมข้อเสนอแนะ	88	19.30	80.70
2. กิจกรรม 5 ส	88	51.10	48.90
3. กิจกรรมควบคุมคุณภาพ (QCC)	88	18.20	81.80
4. กิจกรรมเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ (KAIZEN)	88	14.80	85.20
5. กิจกรรมเปรียบเทียบเข้ากับองค์กรอื่นๆ (Benchmarking)	88	8.00	92.00
6. ระบบมาตรฐานสากล ISO 9000	88	46.60	53.40
7. ระบบมาตรฐานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)	87	8.00	92.00
8. กิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัย	88	42.00	58.00

จากตาราง 22 มหาวิทยาลัยเอกชนมีการจัดกิจกรรมคุณภาพประเภท 5 ส มากที่สุดร้อยละ 51.10 ส่วนกิจกรรมเปรียบเทียบเข้ากับองค์กรอื่นๆ และระบบมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร (TQM) มีการจัดน้อยที่สุดร้อยละ 8

1.4 สรุปสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

จากการสำรวจสภาพบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหาร มีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจของงานกิจการนักศึกษาเพื่อการบริหารนักศึกษาและการพัฒนานักศึกษา มีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษร มีการแต่งตั้งรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นผู้บริหารหน่วยงาน มีการจัดทำแผนงานประจำปี มีแผนงานหรือโครงการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นเช่นอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ มีการจัดสรรงบประมาณประจำปี มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน

2. ด้านการปฏิรูประบบนิเทศน์ศึกษา มีการจัดปฏิรูประบบนิเทศน์ศึกษาใหม่ทุกปีรูปแบบของการจัดคือ การประชุมรวมโดยมีองค์ประกอบคือให้นักศึกษาทราบเกี่ยวกับระบบการศึกษาของสถาบันการศึกษา และมีการประเมินผลการจัดปฏิรูประบบนิเทศน์ด้วยงานวิจัยนักศึกษา งานวิจัยนักศึกษา

3. ด้านมีลักษณะเป็นแผนกวิจัยนักศึกษาโดยมีขอบข่ายที่เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับต่างๆของ นักศึกษาในการอยู่ร่วมกันมีการเผยแพร่กฎ ระเบียบให้ทุกคนทราบและมีนิตินทรหรืออาจารย์ผู้สอน กฎหมายเป็นที่ปรึกษา มีการประเมินผลงานวิจัยนักศึกษา

4. ด้านกิจกรรมนักศึกษา มีการกำหนดนโยบายส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาประจำปี มีการจัด ตั้งสโมสรนักศึกษาและชมรมต่างๆกิจกรรมที่จัดคือกีฬาประเภทต่างๆ กิจกรรมศิลปวัฒนธรรมและกิจ กรรมบำเพ็ญประโยชน์ มีการจัดอาจารย์ที่ปรึกษาทำหน้าที่ให้คำปรึกษา มีการให้ความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบข้อบังคับแก่อาจารย์ที่ปรึกษาและนักศึกษา มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมเช่น อุปกรณ์กีฬาประเภทต่างๆ มีมาตรการป้องกันปัญหาและอุบัติเหตุจากการจัดกิจกรรมของนักศึกษา และมีการประเมินผลการจัดกิจกรรมนักศึกษา

5. ด้านการบริการหอพัก มีการจัดบริการในหอพักคือมีที่พักสะอาด สะดวก และปลอดภัย มี การประเมินผลการจัดบริการหอพัก

6. ด้านการจัดจำหน่ายอาหาร มีการจัดจำหน่ายอาหารที่หลากหลาย และมีการประเมินผล การจัดจำหน่ายอาหาร

7. ด้านการบริการแนะแนว มีบริการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล มีนักแนะแนวประจำ มีห้อง ให้คำปรึกษาที่เป็นสัดส่วนเฉพาะ มิดชิด และมีการประเมินผลการบริการแนะแนว

8. ด้านการบริการนักศึกษานานาชาติ มีการจัดปฏิรูประบบและปัจฉิมนิเทศน์ให้แก่ศึกษานานาชาติ และมีการประเมินผลการให้บริการด้วย

9. ด้านทุนงานการศึกษา มีการจัดสรรกองทุนกู้ยืมของรัฐบาลให้แก่นักศึกษา และมีการ ประเมินผลการบริการทุนการศึกษา

10. ด้านบริการอนามัย มีการบริการปัจจุบันพยาบาล มีห้องพยาบาลและเวชภัณฑ์ที่จำเป็น มีพยาบาลวิชาชีพอยู่ประจำ และมีการประเมินผลการให้บริการอนามัยด้วย

1.5 สรุปปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา

ปัญหาการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนแบ่งเป็น 7 ด้านคือ

1. ปัญหาด้านการวางแผนเกิดจากขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนงานกิจการนักศึกษา
2. ปัญหาด้านการจัดองค์กรเกิดจากความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ที่ปฏิบัติ
3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลเกิดจากบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. ปัญหาด้านการอำนวยการเกิดจากขาดการจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. ปัญหาด้านการประสานงานเกิดจากขาดการทำงานเป็นทีม
6. ปัญหาด้านการควบคุมงานเกิดจากขาดการควบคุมขั้นตอนการทำงาน
7. ปัญหาด้านงบประมาณเกิดจากขาดการหารายได้

สรุปโดยรวมแล้วปัญหาการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนอันดับแรกคือปัญหาด้านงบประมาณรองลงมาคือปัญหาด้านการวางแผนและปัญหาด้านการควบคุมงานตามลำดับ

1.6 สรุปการยอมรับและแนวโน้มการเข้าสู่การบริหารคุณภาพ

1. ผู้บริหารกิจการศึกษามีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพปานกลาง ส่วนใหญ่มีการนำระบบคุณภาพมาประยุกต์ใช้แล้วและส่วนผู้ที่ยังไม่ได้นำมาใช้ก็มีแนวโน้มที่จะนำมาประยุกต์ใช้ มหาวิทยาลัยเอกชนบางแห่งได้รับการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล(ISO 9000)แล้ว ส่วนใหญ่ใช้รูปแบบระบบประกันคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่ากิจกรรมคุณภาพสามารถพัฒนาคุณภาพมาตรฐานได้ และกิจการนักศึกษามีความเหมาะสมที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้
2. ประสบการณ์ในการทำกิจกรรมคุณภาพ ผู้บริหารกิจการนักศึกษาส่วนใหญ่มีประสบการณ์ กิจกรรม 5 ส และกิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัย
3. การจัดกิจกรรมคุณภาพของมหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนใหญ่จัดกิจกรรม 5 ส และระบบมาตรฐานสากล(ISO 9000)

สรุปสภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีภารกิจ 2 ด้านคือ ด้านการจัดบริการนักศึกษา และด้านการพัฒนานักศึกษา แบ่งเป็นงานต่างๆ เช่น การจัดปฐมนิเทศนักศึกษา งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา งานบริการหอพัก งานจัดจำหน่ายอาหาร งานแนะแนว งานบริการศึกษานานาชาติ งานทุนการศึกษา และงานอนามัย

ปัญหาการบริหารกิจการศึกษามีทั้งหมด 7 ด้านคือปัญหาด้านการวางแผน ปัญหาด้านการจัดองค์กร ปัญหาด้านการบริหารบุคคล ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาด้านการควบคุมงาน และปัญหาด้านงบประมาณ

การยอมรับและแนวโน้มการเข้าสู่การบริหารคุณภาพนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนมีความรู้ความเข้าใจเป็นพื้นฐานอยู่แล้วและมีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมคุณภาพ และยอมรับว่าการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมที่จะนำมาประยุกต์ใช้สำหรับกิจการนักศึกษา

ดังนั้นการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพจึงต้องนำผลจากการศึกษาสภาพการบริหาร ปัญหา และการยอมรับและแนวโน้มการเข้าสู่การบริหารคุณภาพมาเป็นแนวทางในการพัฒนาให้ได้รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนที่เหมาะสมต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 ผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์มาจากเกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกาที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษาคือ Malcolm Baldrige National Quality Award (2000 Education Criteria For Performance Excellence) MBNQA มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระบบคุณภาพและผู้บริหารกิจการนักศึกษาที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO 9000) แล้ว ขณะนี้มี 4 มหาวิทยาลัยคือ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครจำนวน 8 คน เป็นผู้พิจารณาเนื้อหาและความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้พิจารณาชั้นตามติข้อกระทงที่มีความเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 80 ขึ้นไปจึงจะถือว่าเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ เมื่อวิเคราะห์ผลการพัฒนาเกณฑ์แล้วผู้วิจัยได้นำไปจัดทำใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List) เพื่อใช้ในการประเมินสัมฤทธิ์ผลและความสอดคล้องของการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพที่สำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นต่อไป ผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพมีรายละเอียดดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.1 ผลการวิเคราะห์การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ

มาตรฐานที่ 1 ด้านสภาวะผู้นำ

บทบาทของผู้บริหารกิจการนัศึกษในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายคุณภาพของกิจการนศึกษา พร้อมทั้งเผยแพร่แนวคิดไปสู่ฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับ

ตารางที่ 23 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ด้านสภาวะผู้นำ

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1.วิธีการกำหนด วิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายคุณภาพ	75.00	6
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายให้เกิดความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร	100.00	8
3. การจัดโครงสร้างองค์กร ให้สอดคล้องต่อการบริหารคุณภาพ	100.00	8
4. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	93.75	
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ		
1. วิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ อาจจะไม่สำคัญเท่ากับวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงเป้าหมายออกมาอย่างชัดเจน		
2. ควรวัดเนื้อหาของวิสัยทัศน์มากกว่าวิธีการ		

จากตารางที่ 23 เกณฑ์ด้านสภาวะผู้นำในภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับสูง และสามารถนำไปใช้วัดผลการบริหารคุณภาพได้ร้อยละ 93.75

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า การสื่อสารวิสัยทัศน์และนโยบายการบริหารคุณภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร การจัดโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องต่อการบริหารคุณภาพ และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนนั้น มีความเหมาะสมที่จะเป็นเกณฑ์มากที่สุด ร้อยละ 100 ส่วนวิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการบริหารคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน แสดงความเห็นด้วยที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ร้อยละ 75 และเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรทำการวัดเนื้อหาของวิสัยทัศน์มากกว่าวัดวิธีการ

มาตรฐานที่ 2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์

กิจการนักศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การวัดและการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 24 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานด้านการวางแผนกลยุทธ์

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของกิจการนักศึกษา	87.50	1
2. การนำจุดแข็งและจุดอ่อน ของมาใช้ในการวางแผนงาน	100.00	8
3. การนำแผนกลยุทธ์ ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ	100.00	8
4. การกำหนดดัชนีวัดความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน	100.00	8
5. กำหนดการวัดและตรวจติดตามผลอย่างเป็นระบบ	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	97.50	

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. ไม่แน่ใจว่า กระบวนการวางแผน หรือกลยุทธ์ ควรเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสมมากกว่า

จากตารางที่ 24 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวางแผนกลยุทธ์ในภาพรวม มีความเหมาะสมในระดับสูง และสามารถนำไปใช้วัดผลของการบริหารคุณภาพได้ร้อยละ 97.50

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า การวิเคราะห์หรือการนำจุดแข็งจุดอ่อนของหน่วยงานกิจการนักศึกษา มาใช้ในการวางแผน การนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติงาน การกำหนดดัชนีชี้วัดความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน รวมถึงการวัดและการตรวจติดตามผล มีความเหมาะสมที่จะเป็นเกณฑ์มากที่สุดร้อยละ 100 ส่วนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์นั้น

ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน ไม่แน่ใจว่า รายละเอียดของกระบวนการวางแผนหรือกลยุทธ์ สมควรจะนำมาเป็นเกณฑ์ที่เหมาะสมมากกว่ากันร้อยละ 87.50

มาตรฐานที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา

การมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อนักศึกษา การสำรวจ และการตรวจติดตามความต้องการ และการสร้างความพึงพอใจแก่นักศึกษา

ตารางที่ 25 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1. วิธีการรับฟัง และศึกษาความต้องการของนักศึกษา	87.50	7
2. วิธีการรับและจัดการแก้ไขข้อร้องเรียนของนักศึกษา	87.50	7
3. วิธีการวัดผลความพึงพอใจของนักศึกษา	87.50	7
4. การนำผลการวัดความพึงพอใจไปปรับปรุงแก้ไข	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	90.62	
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ		
1. วิธีการปฏิบัติ อาจมีหลากหลายด้วยกัน ดังนั้นไม่แน่ใจว่า วิธีใดที่พิจารณาให้เป็นเกณฑ์		

จากตารางที่ 25 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา ในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 90.62 และสามารถนำไปใช้วัดผลการบริหารคุณภาพได้

เมื่อพิจารณารายข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า การนำผลการวัดความพึงพอใจของนักศึกษาไปปรับปรุงแก้ไข มีระดับของความเหมาะสมที่จะเป็นเกณฑ์มากที่สุดร้อยละ 100 ส่วนวิธีการรับฟังและศึกษาความต้องการของนักศึกษา รวมถึงวิธีการปฏิบัติในการรับและจัดการแก้ไขกับข้อร้องเรียนของนักศึกษา วิธีการวัดผลความพึงพอใจของนักศึกษา มีถึงร้อยละ 87.50 นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า วิธีการปฏิบัติอาจมีหลากหลายและไม่แน่ใจว่า วิธีการใดที่สมควรพิจารณาให้เป็นเกณฑ์

มาตรฐานที่ 4 ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์

การนำข้อมูลที่รวบรวมจากฝ่ายต่างๆ มาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารกิจการนักศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ตารางที่ 26 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหาร
คุณภาพ ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1. การกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ และวัดผลการปฏิบัติงาน	100.00	8
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลและดัชนีมาวิเคราะห์ผล	100.00	8
3. การสื่อสารผลการวิเคราะห์ไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ เพื่อให้ ปรับปรุงงาน	100.00	8
4. การคิดค้นและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	100.00	

จากตารางที่ 26 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ด้านสารสนเทศการวิเคราะห์ผล ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 100 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า ควรนำการกำหนดดัชนีวัดคุณภาพและวัดผลการปฏิบัติงานออกมาได้ว่าเป็นรูปธรรมการวิเคราะห์ดัชนีของฝ่ายต่างๆ รวมถึงการสื่อสารผลของการวิเคราะห์ เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงงาน และการคิดค้นการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 100 และไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 5 ด้านทรัพยากรบุคคล

การบริหารบุคลากรกรศึกษานักศึกษา เช่น การสรรหา การคัดเลือกบุคลากร ระบบการประเมินผล การให้สวัสดิการ ค่าตอบแทน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 27 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ด้านทรัพยากรบุคคล

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1. กระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติที่ต้องการ	100.00	8
2. ระบบผลตอบแทน การชมเชย การให้รางวัล และการประเมินผลงานของบุคลากร	100.00	8
3. การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ และทักษะที่สำคัญ	100.00	8
4. ระบบสวัสดิการ และการจัดให้มีบริการต่างๆ แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	87.50	9
5. การวัดความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	97.50	
ข้อเสนอแนะอื่นๆ		
1. การจัดระบบสวัสดิการขึ้นอยู่กับศักยภาพของมหาวิทยาลัยในด้านการเงินงบประมาณ แต่การให้บริการต่างๆ แก่บุคลากรจำเป็นต้องมี ซึ่งข้อนี้ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นเกณฑ์		

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเหมาะสมด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ในภาพรวมระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 97.50 และสามารถนำไปวัดผลการบริหารคุณภาพได้เป็นอย่างดี

เมื่อพิจารณาในรายข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติที่ต้องการ การจัดให้มีระบบผลตอบแทน การชมเชย การให้รางวัลและการประเมินผลงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะที่สำคัญ และการวัดความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร มีความเหมาะสมที่นำไปใช้เป็นเกณฑ์มากที่สุดร้อยละ 100 มีผู้ทรงคุณวุฒิเพียง 1 ราย

ที่เห็นว่า ระบบสวัสดิการและการจัดให้มีบริการประเภทต่างๆ แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานนั้น ไม่เหมาะสมที่จะใช้เป็นเกณฑ์ร้อยละ 87.50 โดยให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า การจัดระบบสวัสดิการขึ้นอยู่กับศักยภาพของมหาวิทยาลัยในด้านการเงิน และงบประมาณ แต่การให้บริการต่างๆ แก่บุคลากรจำเป็นต้องมี ซึ่งข้อนี้ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นเกณฑ์

มาตรฐานที่ 6 ด้านกระบวนการ

กระบวนการในการพัฒนานักศึกษา และการให้บริการต่อนักศึกษา ต้องมีการควบคุมทุกขั้นตอน รวมถึงต้องมีวิธีการป้องกัน และปรับปรุงแก้ไขงานอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 28 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริการคุณภาพ ด้านกระบวนการ

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1. การบริการนักศึกษา และการพัฒนานักศึกษาเป็นไปตามความต้องการของนักศึกษา	75.00	6
2. กระบวนการในการบริการ และการจัดกิจกรรมมีดัชนีชี้วัดคุณภาพในทุกขั้นตอนที่สำคัญ	87.50	7
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ต้องได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามวิธีการอย่างถูกต้อง	100.00	8
4. มีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน	100.00	8
5. มีการตรวจสอบกระบวนการ เพื่อควบคุมและป้องกันปัญหา และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีสมรรถนะสูงอยู่เสมอ	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	92.50	

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. การจัดกิจกรรมนักศึกษา และการบริการนักศึกษา เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษาทั้งหมด คงเป็นไปได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความพร้อมของสถาบันการศึกษาด้วย
2. การจัดกิจกรรมนักศึกษาและบริการนักศึกษา และมีดัชนีวัดคุณภาพทุกชั้นตอนนั้น ไม่แน่ใจว่าควรเป็นเกณฑ์หรือไม่ เพราะจะทำให้มีดัชนีมากเกินไปจนความจำเป็น

จากตารางที่ 28 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ความเหมาะสมด้านกระบวนการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับที่สูงมากร้อยละ 92.50 และสามารถวัดผลการบริหารคุณภาพได้เป็นอย่างดี

เมื่อพิจารณารายข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีการตรวจสอบกระบวนการทำงาน เพื่อควบคุมและป้องกันปัญหา รวมถึงเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีสมรรถนะสูงอยู่เสมอ และต้องมีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นเกณฑ์ร้อยละ 100 ส่วนกระบวนการจัดกิจกรรมนักศึกษาและการบริการนักศึกษาต้องมีดัชนีชี้วัดคุณภาพทุกชั้นตอนที่สำคัญ ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ราย ไม่แน่ใจที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ร้อยละ 87.50 โดยเสนอแนะเพิ่มเติมว่า จะทำให้มีดัชนีมากเกินไปจนความจำเป็น ส่วนการจัดกิจกรรมและการบริการ ที่ต้องเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษานั้น ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ราย เห็นว่า ไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 75 โดยให้ข้อเสนอแนะว่า การจัดกิจกรรมสำหรับนักศึกษาและการบริการนักศึกษา ให้เป็นไปตามความคาดหวังของนักศึกษาทั้งหมด คงเป็นไปได้ ต้องขึ้นอยู่กับความพร้อมของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งด้วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 7 ด้านผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานของกิจการนักศึกษา เพื่อต้องการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 29 ระดับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ด้านผลการดำเนินงาน

รายละเอียดของเกณฑ์	ระดับความคิดเห็น ร้อยละ	ความถี่
1. มีผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษา	100.00	8
2. ความคงที่ของจำนวนนักศึกษาที่ทำกิจกรรม และมาใช้บริการ	75.00	6
3. จำนวนโครงการพัฒนานักศึกษา ที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ	75.00	6
4. จำนวนข้อเสนอแนะ และผลการปรับปรุงการบริการ	87.50	7
5. มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร	100.00	8
6. มีผลการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล	100.00	8
7. มีผลของการดำเนินงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมาย	100.00	8
รวมค่าเฉลี่ย	91.07	
ข้อเสนอแนะอื่นๆ		
1. ความคงที่ของจำนวนนักศึกษาที่ทำกิจกรรม และเข้ามาใช้บริการ ถ้ามีจำนวนน้อยลง ไม่ได้หมายความว่า ไม่มีคุณภาพเสมอไป อาจมีปัจจัยอื่นๆ ร่วมด้วย		
2. จำนวนโครงการที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ ควรเป็นเกณฑ์หรือไม่ (ปริมาณที่นับจำนวน และทุกโครงการมีคุณภาพ นับจากอะไร)		
3. จำนวนข้อเสนอแนะและผลการปรับปรุงการบริการนักศึกษา ไม่น่าจะใช้เป็นเกณฑ์ แต่กระบวนการพิจารณาข้อเสนอแนะ ควรเป็นเกณฑ์มากกว่าจำนวน		

จากตารางที่ 29 ด้านผลการดำเนินงาน ในภาพรวมนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า มีความเหมาะสมในระดับสูง ร้อยละ 91.07 และสามารถวัดผลของการบริหารคุณภาพได้เป็นอย่างดี

เมื่อพิจารณารายละเอียดลงไปเป็นรายข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่า ต้องมีผลของการประเมินความพึงพอใจนักศึกษา มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร มีผลของการใช้ทรัพยากร

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงผลของการดำเนินงานที่เป็นไปตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นเกณฑ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยร้อยละ 100 ส่วนจำนวนข้อเสนอแนะ และผลการปรับปรุงในเรื่องการบริการนักเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ราย ไม่แน่ใจที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ ร้อยละ 87.50 โดยให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า กระบวนการพิจารณาข้อเสนอแนะ ควรใช้เป็นเกณฑ์มากกว่าจำนวนและความคงที่ของจำนวนนักศึกษา ที่เข้ามาทำกิจกรรมหรือมาขอใช้บริการ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิอีก 2 ราย เสนอว่า ไม่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์เช่นกัน โดยเสนอแนะว่า ความคงที่ของจำนวนนักศึกษาที่ทำกิจกรรมและมาใช้บริการ ถ้ามีจำนวนน้อยลง ไม่ได้หมายความว่า ไม่มีคุณภาพ อาจมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 75 ส่วนจำนวนโครงการพัฒนานักศึกษาที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ราย ไม่แน่ใจที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ และผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ราย เห็นว่า จำนวนโครงการที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพนั้น ไม่เหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นเกณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 75 โดยให้ข้อเสนอแนะว่า ปริมาณของโครงการสามารถนับจำนวนได้ ส่วนคุณภาพของโครงการนั้น นับจากพื้นฐานอะไรเป็นหลัก

2.2 ใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List)

กลไกที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารคุณภาพคือการตรวจประเมินคุณภาพ เพื่อตรวจติดตามผล ตรวจสอบ และบันทึกสิ่งที่ต้องทบทวนแก้ไขให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการจัดทำใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List) เป็นสิ่งที่หน่วยงานกำหนดและออกแบบขึ้นใช้กันเองได้ เพื่อให้ผู้ตรวจติดตามนำไปใช้ในการตรวจประเมินคุณภาพในแต่ละครั้งตามที่หน่วยงานกำหนดขึ้นแต่ต้องมีข้อกำหนดให้มีการบันทึกและรายงานผลการตรวจประเมินหากพบข้อบกพร่องก็ต้องดำเนินการให้มีการแก้ไข

การพัฒนารูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน นั้นผู้วิจัยนำไปจัดตั้งที่สำนักกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเพื่อทดลองให้มีการปฏิบัติจริง หลังจากการจัดตั้งสิ้นสุดแล้วมีการตรวจประเมินคุณภาพเพื่อประเมินสัมฤทธิ์ผลและความสอดคล้องทั้งระบบ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำผลการพัฒนาเกณฑ์ที่นำเสนอในเบื้องต้นมาปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำเป็นใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List) เพื่อให้ผู้ตรวจประเมิน (Auditors) นำไปใช้ในการตรวจประเมินตามแผนที่กำหนดไว้ โดยได้แบ่งระดับคุณภาพไว้ 3 ระดับคือ

ระดับที่ 1 ไม่มีการปฏิบัติงาน ไม่มีเอกสารรองรับและไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 2 มีการปฏิบัติงาน มีเอกสารหลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับที่ 3 มีการปฏิบัติงาน มีเอกสารหลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้องครบถ้วนสมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

ส่วนผลการตรวจติดตามได้แบ่งเป็น 2 ระดับคือ ผ่านและยอมรับได้ (Acceptable ; A)และไม่ผ่าน ต้องแก้ไข (Corrective Action ;C)ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน

การนำผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษาที่ได้จากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารคุณภาพและผู้บริหารกิจการนักศึกษาในมหาวิทยาลัยที่ได้รับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากลแล้วมาจัดทำเป็นใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List) และได้มีการปรับปรุงแล้วดังนี้

1. มาตรฐานด้านสภาวะผู้นำข้อที่ 1. วิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ระดับความเห็นร้อยละ 75 เห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์แต่ให้เปลี่ยนจากวิธีการเป็นการวัดเนื่อหาดังนั้นจึงเปลี่ยนเป็นวิสัยทัศน์แสดงถึงความมุ่งมั่น ทิศทาง และนโยบายคุณภาพที่ชัดเจน

2. มาตรฐานที่ 6. ด้านกระบวนการ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าข้อที่ 1. การบริการนักศึกษาและการพัฒนานักศึกษาไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ระดับความคิดเห็นร้อยละ 75 ไม่มีคำแนะนำให้เปลี่ยนแปลงใดๆดังนั้นผู้วิจัยจึงตัดออก

3. มาตรฐานที่ 7 ด้านผลการดำเนินงานผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าข้อที่ 2. ความคงที่ของจำนวนนักศึกษาที่ทำกิจกรรมและมาใช้บริการที่กิจการนักศึกษาระดับความคิดเห็นร้อยละ 75 และข้อที่ 3 จำนวนโครงการพัฒนานักศึกษาที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพระดับความคิดเห็นร้อยละ 75 ไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ไม่มีคำแนะนำให้เปลี่ยนแปลงใดๆดังนั้นผู้วิจัยจึงตัดออก

สรุปการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษาตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 มาตรฐานคือ มาตรฐานด้านสภาวะผู้นำ มาตรฐานด้านกระบวนการและ มาตรฐานด้านผลการดำเนินงานใบรายการตรวจติดตามมีลักษณะดังนี้

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
1.	มาตรฐานด้านสภาวะผู้นำ					
	1.1 วิสัยทัศน์แสดงถึงความมุ่งมั่น ทิศทาง และนโยบายคุณภาพที่ชัดเจน					
	1.2 มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการบริหารคุณภาพ ให้เกิดความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งหน่วยงาน					
	1.3 มีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้มีความสอดคล้องต่อการบริหารคุณภาพทั้งระบบ					
	1.4 มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน					
	<u>คะแนนเต็ม:</u>	<u>คะแนนที่ได้:</u>				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง				ผลการตรวจติดตาม		
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ	วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :				ครั้งที่ตรวจ :		
หน่วยงานที่ถูกตรวจ :				ระยะเวลาการตรวจ :		
วันที่ตรวจติดตาม :				ผู้ตรวจติดตาม :		

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
2.	มาตรฐานด้านการวางแผนกลยุทธ์					
	2.1 มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับหน่วยงานกิจการนักศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม/ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน					
	2.2 มีการนำจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการนักศึกษา เข้ามาใช้ประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์					
	2.3 มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ/แผนคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน					
	2.4 มีการกำหนดดัชนี เพื่อวัดผลความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
	2.5 มีการกำหนดการวัดและติดตามผลอย่างเป็นระบบ					
	คะแนนเต็ม:	คะแนนที่ได้:				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง				ผลการตรวจติดตาม		
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ	วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :				ครั้งที่ตรวจ :		
หน่วยงานที่ถูกตรวจ :				ระยะเวลาการตรวจ :		
วันที่ตรวจติดตาม :				ผู้ตรวจติดตาม :		

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
3.	มาตรฐานด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา					
	3.1 มีวิธีการรับฟัง และศึกษาถึงความต้องการของนักศึกษา					
	3.2 มีวิธีการรับ และจัดการแก้ไขในเรื่องข้อร้องเรียนของนักศึกษา					
	3.3 มีวิธีการสำรวจ หรือวัดผลความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการปฏิบัติงาน ด้านกิจการนักศึกษา					
	3.4 มีการนำผลของการวัดความพึงพอใจของนักศึกษา ไปปรับปรุงแก้ไขผล การปฏิบัติงานต่อไป					
	คะแนนเต็ม:	คะแนนที่ได้:				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง <ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				ผลการตรวจติดตาม <ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ		วัน/เดือน/ปี
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกรว :		ระยะเวลาการตรวจ :				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
4.	มาตรฐานด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์					
	4.1 มีการกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ (KPI) และวัดผลการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษาอย่างชัดเจน					
	4.2 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับดัชนีจากฝ่ายต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลอย่างเป็นระบบ หรือจัดทำออกมาเป็นสถิติรองรับ					
	4.3 มีการสื่อสารผลของการวิเคราะห์ไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงผลงานอย่างเป็นรูปธรรม					
	4.4 มีการคิดค้น ระบุสาเหตุ และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างสมบูรณ์					
	คะแนนเต็ม:	คะแนนที่ได้:				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง		ผลการตรวจติดตาม				
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกตรวจ		ระยะเวลาการตรวจ :				
:						
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
5.	มาตรฐานด้านทรัพยากรบุคคล					
	5.1 มีกระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติที่ต้องการของหน่วยงานกิจการนักศึกษา					
	5.2 มีการจัดระบบผลตอบแทน การชมเชย การให้รางวัลและการประเมินผลงานอย่างเป็นรูปธรรม					
	5.3 มีการพัฒนาบุคลากร ทำการฝึกอบรม เพื่อให้มีความสามารถและเพิ่มพูนทักษะที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
	5.4 มีระบบสวัสดิการ และการจัดให้บริการด้านต่างๆ แก่พนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน					
	5.5 มีการวัดผลความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงานกิจการนักศึกษา					
	คะแนนเต็ม:	คะแนนที่ได้:				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง				ผลการตรวจติดตาม		
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ	วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :				ครั้งที่ตรวจ :		
หน่วยงานที่ถูกรตรวจ :				ระยะเวลาการตรวจ :		
วันที่ตรวจติดตาม :				ผู้ตรวจติดตาม :		

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
.....						
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
6.	มาตรฐานด้านกระบวนการ					
	6.1 มีการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานการจัดกิจกรรมนักศึกษาและการบริการนักศึกษา โดยกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพในทุกชั้นตอนที่สำคัญ					
	6.2 บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้อง ได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามวิธีการได้อย่างถูกต้อง					
	6.3 มีการจัดทำเอกสาร และคู่มือการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนการทำงาน					
	6.4 มีการตรวจสอบกระบวนการ เพื่อควบคุมและป้องกันปัญหา และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีสมรรถนะสูงเสมอ					
	คะแนนเต็ม:	คะแนนที่ได้:				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง				ผลการตรวจติดตาม		
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ	วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :				ครั้งที่ตรวจ :		
หน่วยงานที่ถูกรวจ :				ระยะเวลาการตรวจ :		
วันที่ตรวจติดตาม :				ผู้ตรวจติดตาม :		

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
.....						
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
7.	มาตรฐานด้านผลการดำเนินงาน					
	7.1 มีผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษา ปรากฏเป็นหลักฐานอย่างชัดเจน					
	7.3 มีจำนวนข้อเสนอแนะ และผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการบริการนักศึกษาเป็นรูปธรรม					
	7.4 มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรระบุไว้อย่างชัดเจน					
	7.5 มีผลการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดี					
	7.6 มีผลของการดำเนินงาน ที่เป็นไปอย่างสอดคล้องหรือตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้					
	คะแนนเต็ม:	คะแนนที่ได้:				
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง <ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				ผลการตรวจติดตาม <ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ		วัน/เดือน/ปี
วัตถุประสงค์ :				ครั้งที่ตรวจ :		
หน่วยงานที่ถูกตรวจ :				ระยะเวลาการตรวจ :		
วันที่ตรวจติดตาม :				ผู้ตรวจติดตาม :		

ส่วนที่ 3 รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ในการนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนโดยการนำเสนอข้อมูลจากผลการวิจัย 3 ส่วนคือ 1.ผลจากการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 2. ผลจากการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ .3.การนำผลการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษาและผลการศึกษาคำถามกำหนดเป็นรูปแบบการบริหารคุณภาพ 4. ผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1. การวิเคราะห์สภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนสรุปได้ดังนี้

1. **ด้านวัตถุประสงค์** กิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคมและมีความพร้อมที่จะศึกษาเล่าเรียนในสถาบันอุดมศึกษาจนสำเร็จเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ

2. **ด้านภารกิจ** แบ่งได้เป็น 2 ประการคือการพัฒนานักศึกษาและการบริการนักศึกษาโดยมีภารกิจ 2 ด้านดังนี้

2.1 ภารกิจด้านพัฒนานักศึกษาได้แก่การจัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา

2.2 ภารกิจด้านการบริการนักศึกษาได้แก่การบริการหอพัก การจัดจำหน่ายอาหาร งานบริการแนะแนว งานบริการนักศึกษานานาชาติ งานทุนการศึกษา และงานบริการอนามัย

3. **ด้านโครงสร้างการบริหาร**ได้มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆดังนี้

3.1 ฝ่ายบริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และการจัดโครงสร้างการบริหารงาน รวมทั้งการจัดหาจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับงานกิจการนักศึกษา

3.2 ฝ่ายธุรการมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก งานเอกสารต่างๆของกิจการนักศึกษา

3.3 ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบการจัดกิจกรรมทุกประเภทของนักศึกษา เช่นกิจกรรมด้านกีฬา ด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านบำเพ็ญประโยชน์ และด้านวิชาการรวมทั้งสโมสรนักศึกษาและชมรมต่างๆ

3.4 ฝ่ายวินัยนักศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านกฎระเบียบต่างๆ ของนักศึกษาในการอยู่ร่วมกัน มีการพิจารณาความผิดของนักศึกษาที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบของมหาวิทยาลัย

3.5 ฝ่ายบริการสวัสดิการนักศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบให้การบริการนักศึกษาในด้านความสะดวกสบาย และความปลอดภัยต่างๆ เช่น งานบริการหอพัก งานบริการจำหน่ายอาหาร งานประกันอุบัติเหตุ และงานนักศึกษาวิชาทหาร

3.6 ฝ่ายงานแนะแนว มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการเรียนและปัญหาส่วนตัว รวมทั้งบริการจัดหางานให้แก่นักศึกษา

3.7 ฝ่ายงานทุนการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดหา จัดสรรทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษาที่ขาดแคลน เช่น กองทุนกู้ยืมของรัฐบาล และ กองทุนอื่นๆ

3.8 ฝ่ายงานอนามัย มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการอนามัยขั้นพื้นฐานแก่นักศึกษาที่เจ็บป่วย โดยมีแพทย์และพยาบาลอยู่ประจำ

4. ด้านบุคลากร การกำหนดบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ในการบริหารกิจการนักศึกษาตามตำแหน่งต่างๆ ดังนี้ 1) รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา 2) ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา 3) หัวหน้างานกิจกรรมนักศึกษา 4) หัวหน้างานวินัยนักศึกษา 5) หัวหน้างานบริการสวัสดิการนักศึกษา 6) หัวหน้างานแนะแนว 7) หัวหน้างานทุนการศึกษา 8) หัวหน้างานอนามัย 9) หัวหน้างานธุรการ

5. ด้านทรัพยากร การจัดหาและจัดสรรทรัพยากรในการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่

5.1 อาคารสถานที่ที่มีอาคารสำนักงานกิจการนักศึกษาที่ตั้งอยู่ภายในบริเวณมหาวิทยาลัย เพื่อให้ นักศึกษาสามารถติดต่อได้อย่างสะดวก มีห้องประชุมสำหรับประชุมนักศึกษาและชมรมต่างๆ

5.2 มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเช่น วัสดุอุปกรณ์และเครื่องใช้ในสำนักงานเช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

5.3 บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานด้านกิจการนักศึกษา ยังมีน้อย ส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์

5.4 มีการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี

6. ด้านปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมี 7 ด้านคือ

1. ปัญหาด้านการวางแผน กิจการนักศึกษามีภารกิจที่ต้องพัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษาทุกคนในมหาวิทยาลัย ดังนั้นบุคลากรทุกระดับ ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน ปัญหาคือผู้บริหารบางฝ่ายไม่ได้มีส่วนร่วมและไม่มีการสื่อสารกันในหน่วยงานทำให้เกิดปัญหา
2. ปัญหาด้านการจัดองค์รงานกิจการนักศึกษาจะแบ่งออกเป็นหลายฝ่ายแต่ละหน้าที่อาจจะมีลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันเช่นเป็นงานบริการเหมือนกันทำให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ที่ปฏิบัติ
3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลงานกิจการนักศึกษาเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับนักศึกษาโดยตรงงานบางฝ่ายต้องออกไปนอกสถานที่เช่นค่ายอาสาพัฒนาชนบท หรืองานบางงานต้องให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา ดังนั้นบุคลากรจะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานหากบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อการพัฒนานักศึกษา
4. ปัญหาด้านการอำนวยการ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษานั้น ผู้บริหารทุกระดับต้องชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานเนื่องจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยเอกชนขาดประสบการณ์ในการบริหารกิจการนักศึกษาปัญหาการอำนวยการเกิดจากขาดการจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. ปัญหาด้านการประสานงาน กิจการนักศึกษาแบ่งเป็นหลายฝ่ายดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งถ้าแต่ละฝ่ายไม่มีการประสานงานกันจะทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ดังนั้นปัญหาที่ไม่สามารถประสานงานกันได้เนื่องจากขาดการทำงานเป็นทีม
6. ปัญหาด้านการควบคุมงาน งานกิจการนักศึกษาและงานบริการนักศึกษาทุกงานเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ ดังนั้นหัวหน้าฝ่ายต่างๆต้องมีการควบคุมการปฏิบัติงานขั้นตอนเมื่อพบปัญหาสามารถแก้ไขได้ปัญหาคือขาดการควบคุมขั้นตอนการทำงาน
7. ปัญหาด้านงบประมาณการจัดสรรงบประมาณของกิจการนักศึกษาไม่เพียงพอ เนื่องจากกิจการนักศึกษามีการจัดกิจกรรมหลายประเภทปัญหาคือขาดการหารายได้

7. แนวโน้ม และการยอมรับเข้าสู่การบริหารคุณภาพ

ผู้บริหารกิจการนักศึกษามีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพเป็นพื้นฐาน และมีประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมคุณภาพเช่น กิจกรรม 5 ส มาตรฐานสากล (ISO 9000) และผู้บริหารส่วนใหญ่ยอมรับว่าการบริหารคุณภาพสามารถพัฒนาคุณภาพของงานกิจการนักศึกษาได้ทำให้เป็นโอกาสในการพัฒนากิจการนักศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเพราะผู้บริหารมีทัศนคติที่ดี

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนแบ่งออกเป็น 5 ด้านคือ 1) ด้านวัตถุประสงค์ 2)ด้านภารกิจ 3)ด้านโครงสร้าง 4)ด้านบุคลากร 5)ด้านทรัพยากร ปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา 7 ด้านคือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การบริหารงานบุคคล 4) การอำนวยการ 5) การควบคุมงาน 6) การประสานงาน 7) งบประมาณ และ แนวโน้มการยอมรับการเข้าสู่การบริหารคุณภาพเพื่อนำมาเป็นแนวทางการกำหนดรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

3.2 ผลการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพและจากผลการศึกษาสภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนผู้วิจัยได้นำมาทำเป็นแบบสอบถามองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ เพื่อสอบถามผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน 21 สถาบันประชากรเป้าหมายจำนวน 125 คนได้รับกลับคืนมา 82 ชุดคิดเป็นประชากรที่เข้าถึงร้อยละ 65.6 การนำเสนอผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 องค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพโดยมีรายละเอียดดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 30 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกออกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง
ประสบการณ์ จำนวนบุคลากร และขนาดของสถาบันการศึกษา

สถานภาพ	จำนวน (N=82)	ร้อยละ
เพศชาย	48	58.00
เพศหญิง	34	41.50
รวม	82	100.00
วุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี	16	19.50
วุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี	66	80.50
รวม	82	100.00
ตำแหน่งรองอธิการบดี / ผู้ช่วยอธิการบดี	17	21.00
ตำแหน่งผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า	16	19.80
ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน	48	59.30
รวม	81	100.00
ตำแหน่งทางวิชาการอาจารย์	56	82.40
ตำแหน่งอาจารย์ ผศ./รศ./ ศ.	12	17.60
รวม	68	100.00
ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี	29	35.40
ประสบการณ์ 6 – 10 ปี	33	40.20
ประสบการณ์ 11 – 15 ปี	10	12.20
ประสบการณ์ 16 – 20 ปี	10	12.20
รวม	82	100.00

ตารางที่ 30 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (N=82)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการบริหารต่ำกว่า 5 ปี	40	51.30
ประสบการณ์ในการบริหาร 6 – 10 ปี	28	35.90
ประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี	10	12.80
รวม	78	100.00
จำนวนบุคลากรไม่เกิน 10 คน	21	25.90
จำนวนบุคลากร 11 – 15 คน	22	27.20
จำนวนบุคลากร 16 – 20 คน	7	8.60
จำนวนบุคลากร 21 – 30 คน	14	17.30
จำนวนบุคลากรมากกว่า 30 คน	17	21.00
รวม	81	100.00
มากกว่า 5,000 คน	52	64.20
3,000 – 5,000 คน	10	12.30
น้อยกว่า 3,000 คน	19	23.50
รวม	81	100.00

จากตารางที่ 30 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชายร้อยละ 58.50 และ เพศหญิงร้อยละ 41.50 มีวุฒิการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 80.50 ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน ร้อยละ 59.30 ตำแหน่งอาจารย์ประจำร้อยละ 82.40

ส่วนประสบการณ์ในการทำงานด้านกิจการนักศึกษา ตั้งแต่ 6-10 ปี ร้อยละ 40.20 มีประสบการณ์ในการบริหารกิจการนักศึกษาไม่เกิน 5 ปี ร้อยละ 51.30

จำนวนบุคลากรในฝ่ายกิจการศึกษามีจำนวนตั้งแต่ 11-15 คน ร้อยละ 27.20 และจำนวนนักศึกษา มีมากกว่า 5,000 คนขึ้นไปร้อยละ 64.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น ต่อองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดนโยบายคุณภาพ โครงสร้างการบริหารคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากร เอกสารในการบริหารคุณภาพ กระบวนการในการปฏิบัติงาน และการตรวจติดตามการบริหารคุณภาพ .ส่วนข้อความในตารางที่ครบถ้วนให้ดูที่ (ภาคผนวก ก)

ตารางที่ 31 ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อความเหมาะสมในการกำหนดนโยบายคุณภาพ

การกำหนดนโยบายคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ผู้บริหารต้องศึกษา สัมมนา ฝึกอบรม ให้เข้าใจหลักการ บริหารคุณภาพ	4.60	0.80	มากที่สุด
2. วิเคราะห์สภาพก่อนนำการบริหารคุณภาพเข้ามาใช้	4.24	0.85	มากที่สุด
3. มีหลักฐานแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะนำการบริหาร คุณภาพมาใช้	4.14	.80	มาก
4. ผู้บริหารกิจการนักศึกษา เป็นผู้กำหนดนโยบายคุณภาพ	3.24	1.06	ปานกลาง
5. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายคุณภาพ	4.26	.95	มากที่สุด
6. นโยบายคุณภาพควรสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน หรือวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	4.65	.65	มากที่สุด
7. นโยบายคุณภาพ สะท้อนให้เห็นความมุ่งมั่นในการ บริหารคุณภาพ	4.45	.77	มากที่สุด
8. นโยบายคุณภาพ ต้องลงนามโดยผู้บริหาร	4.24	.92	มากที่สุด

ตารางที่ 31(ต่อ)

การกำหนดนโยบายคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
9. ประกาศนโยบายคุณภาพให้บุคลากรทุกคนนำไปปฏิบัติ	4.38	.92	มากที่สุด
10. นโยบายคุณภาพ ต้องติดป้ายประกาศไว้ทุกสถานที่	3.71	1.02	มาก
11. ทบทวนนโยบายคุณภาพอยู่เสมอ	4.28	.87	มากที่สุด
รวม	4.20	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 31 ผู้บริหารกิจการนักศึกษาส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมในการกำหนดนโยบายคุณภาพ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.20 เมื่อพิจารณารายละเอียดลงไปแต่ละหัวข้อพบว่า นโยบายคุณภาพต้องมีความสอดคล้องกับปรัชญา ภารกิจ ปณิธาน หรือ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยสูง 4.65 และ ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายคุณภาพค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3.24

ตารางที่ 32 ความคิดเห็นของผู้บริหารกิจการนักศึกษา ต่อความเหมาะสมในการกำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ

โครงสร้างการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. แต่งตั้งตัวแทนผู้บริหารคุณภาพที่มีคุณสมบัติเหมาะสม	4.37	.94	มากที่สุด
2. ผู้บริหารกิจการนักศึกษา ควรดำรงตำแหน่งผู้บริหารคุณภาพด้วย	4.06	.95	มาก
3. ผู้บริหารคุณภาพ ต้องมีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพ	4.57	.69	มากที่สุด
4. คณะกรรมการบริหารคุณภาพมาจากตัวแทนทุกฝ่าย	4.32	.83	มากที่สุด
5. คณะกรรมการบริหารคุณภาพ มีหน้าที่ รับผิดชอบวางแผนงานการบริหารคุณภาพ	4.28	.88	มากที่สุด

ตารางที่ 32(ต่อ)

โครงสร้างการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
4. กำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ ที่เชื่อมโยงจาก โครงสร้างรวม	4.33	.93	มากที่สุด
5. กำหนดโครงสร้างการบริหารระบบคุณภาพที่แยกจาก โครงสร้างรวม	3.19	1.24	ปานกลาง
รวม	4.16	.66	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า การกำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพนั้น ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย 4.16 และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละหัวข้อพบว่าผู้บริหารคุณภาพต้องมีความรู้ความเข้าใจ การบริหารงานของกิจการนักศึกษา และการบริหารคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสูง 4.57 ส่วนการกำหนดโครงสร้างการบริหารระบบคุณภาพที่แยกออกจากโครงสร้างรวม ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3.19

ตารางที่ 33 ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อความเหมาะสมในการจัดสรรทรัพยากร

การจัดสรรทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารคุณภาพ	4.23	.82	มากที่สุด
2. ขอความร่วมมือจากภายนอก เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน	3.61	.83	มาก
3. ขอความร่วมมือสถาบันการศึกษาที่ได้รับการรับรอง ระบบคุณภาพ	3.52	.93	มาก
4. การส่งบุคลากรกิจการ เข้าฝึกอบรมสัมมนาแล้วนำมา ปฏิบัติ	4.26	.75	มากที่สุด
5. จัดตั้งสำนักประกันคุณภาพ เป็นที่ปรึกษา	4.09	.89	มาก
6. การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร	4.11	.86	มาก
7. การคัดเลือกบุคลากรที่จบตรงตามสาขาวิชาชีพ	4.20	1.20	มากที่สุด
8. ฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ	4.41	.85	มากที่สุด

ตารางที่ 33 (ต่อ)

การจัดสรรทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
9. จัดเก็บบันทึกผลการศึกษา การฝึกอบรม และ ประสบการณ์ของบุคลากร	4.27	.79	มากที่สุด
10. ประเมินผลการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย คุณภาพ	4.29	.82	มากที่สุด
11. กำหนดมาตรการสำหรับบุคลากรที่เพิกเฉยต่อการ พัฒนาคุณภาพ	4.00	.94	มาก
12. มีอาคารสถานที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.20	.91	มากที่สุด
13. มีการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ ที่เพียงพอ	4.47	.99	มากที่สุด
14. มีวิธีการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การซ่อมแซมอุปกรณ์	4.02	.97	มาก
15. มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ	4.11	.99	มาก
16. มีการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม	4.17	.95	มาก
รวม	4.10	.68	มาก

จากตารางที่ 33 ผู้บริหารเห็นว่าการจัดสรรทรัพยากรในภาพรวม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.10 เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า การจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ให้เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูง 4.47 และการกำหนดมาตรการสำหรับบุคคลที่เพิกเฉย ต่อการพัฒนาคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4.00

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 34 ความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อความเหมาะสมในการจัดทำเอกสารการบริหารคุณภาพ

เอกสารการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ฝึกอบรมบุคลากรให้ เข้าใจปรัชญา ความสำคัญของการจัดทำเอกสาร	4.35	.74	มากที่สุด
2. จัดทำคู่มือคุณภาพ เพื่อใช้เป็นเอกสารในการบริหารคุณภาพ	4.33	.85	มากที่สุด
3. จัดทำเอกสารขั้นตอนการทำงานของแต่ละฝ่าย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	4.29	.79	มากที่สุด
4. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกงานที่เกี่ยวข้อง	4.34	.96	มากที่สุด
5. มีหลักฐาน หรือบันทึกการปฏิบัติงานของทุกงาน	4.20	.95	มากที่สุด
6. ผู้บริหารคุณภาพ ต้องทบทวน รับรอง อนุมัติเอกสารก่อนนำไปใช้งาน	4.17	.90	มาก
6. เวียนแจกเอกสารสำเนาให้ฝ่ายต่างๆ ตามตำแหน่งและหน้าที่	4.17	.86	มาก
8. มีเอกสารหลักทุกฉบับเก็บไว้ที่ทุกฝ่าย เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานทดแทนกัน	4.26	.89	มากที่สุด
9. การแก้ไข เปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมเอกสารต้องได้รับการอนุมัติจากตัวแทนผู้บริหารคุณภาพ	4.20	.92	มากที่สุด
รวม	4.25	.73	มากที่สุด

จากตารางที่ 34 พบว่า ความเหมาะสมในภาพรวมในการทำเอกสารการบริหารคุณภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.25 เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าควรมีการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจถึงปรัชญาและความสำคัญของการจัดทำเอกสาร และการปฏิบัติงานตามระบบเอกสาร มีค่าเฉลี่ยสูง 4.35 ผู้บริหารคุณภาพ ต้องทบทวน รับรองอนุมัติเอกสารก่อนนำไปใช้งาน และมีการเวียนแจกเอกสารสำเนาให้ฝ่ายต่างๆ ตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4.17

ตารางที่ 35 ความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อความเหมาะสมของกระบวนการทำงาน

กระบวนการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
กระบวนการพัฒนานักศึกษา	4.52	.71	มากที่สุด
1. กิจกรรมนักศึกษามีภารกิจ 2 ด้าน คือ พัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษา			
2. ผู้บริหารและบุคลากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมายคุณภาพ	4.39	.84	มากที่สุด
3. เป้าหมายด้านคุณภาพตรวจสอบคล้อยกับคุณลักษณะของบัณฑิต	4.40	.78	มากที่สุด
4. เป้าหมายด้านคุณภาพการบริการนักศึกษา ตรวจสอบคล้อยกับการเตรียมความพร้อมของนักศึกษา	4.29	.82	มากที่สุด
5. เป้าหมายด้านคุณภาพ ต้องสามารถกำหนดดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณได้	4.15	.92	มาก
6. ทำแผนคุณภาพ เพื่อควบคุมกระบวนการบริหารคุณภาพ	4.29	.79	มากที่สุด
7. สนับสนุนให้นักศึกษา จัดกิจกรรมประเภทต่างๆ	4.65	.60	มากที่สุด
8. สัมภาษณ์ข้อมูล นำมาวิเคราะห์ก่อนจัดโครงการ	4.39	.70	มากที่สุด
9. คัดเลือกอาจารย์ที่ปรึกษา ในการจัดกิจกรรม	4.37	.85	มากที่สุด
10. จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อจำนวนโครงการ	4.28	.89	มากที่สุด
11. จัดอาคารสถานที่ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	4.21	.98	มากที่สุด
12. การจัดกิจกรรมต้องปฏิบัติตามคู่มือที่ระบุไว้ในเอกสาร	4.17	.84	มาก
13. กระบวนการในการจัดกิจกรรมนักศึกษา ต้องปฏิบัติตามเอกสารระบบคุณภาพ	4.06	.78	มาก
14. ประเมินผลการจัดโครงการทุกโครงการ	4.34	.80	มากที่สุด
15. บันทึกผลการปฏิบัติงานทุกกระบวนการ	4.24	.75	มากที่สุด
16. ศึกษาและระบุนสาเหตุที่โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ	4.15	.90	มาก
17. จัดประชุม เพื่อแก้ไขปรับปรุง	4.15	.90	มาก

ตารางที่ 35(ต่อ)

กระบวนการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
18. นำเสนอขอจัดทำโครงการใหม่หลังแก้ไขปรับปรุง	3.96	.90	มาก
กระบวนการบริการนักศึกษา	3.93	1.04	มาก
19. สำรวจความต้องการของนักศึกษา ก่อนจัดบริการ			
20. การบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา	4.23	.97	มากที่สุด
21. คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการให้บริการ	4.16	1.06	มาก
22. จัดสรรงบประมาณให้อย่างเพียงพอ ต่องานบริการ	4.19	.91	มาก
23. จัดอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เพียงพอและเหมาะสม	4.16	1.04	มาก
24. การให้บริการนักศึกษา ปฏิบัติตามเอกสารคู่มือ	4.01	.88	มาก
25. ประเมินผลความพึงพอใจทุกปีการศึกษา	4.05	1.00	มาก
26. มีหน่วยงานรับข้อร้องเรียนเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง	4.02	1.09	มาก
27. บันทึกผลการปฏิบัติงานทุกกระบวนการในการบริการ	4.05	.94	มาก
รวม	4.21	.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 35 กระบวนการทำงานในภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.21 เมื่อพิจารณารายข้อของกระบวนการพัฒนานักศึกษาพบว่า การสนับสนุนให้นักศึกษาจัดกิจกรรมประเภทต่างๆ มีค่าเฉลี่ยสูง 4.65 และมีการสำรวจความต้องการของนักศึกษา ก่อนจัดให้มีการบริการนักศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3.93 ส่วนกระบวนการบริการนักศึกษานั้น พบว่าการบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูง 4.23 การสำรวจความต้องการของนักศึกษา ก่อนจัดบริการค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3.93

ตารางที่ 36 ความคิดเห็นของผู้บริหาร ต่อความเหมาะสมในการตรวจติดตามคุณภาพ

การตรวจติดตามคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. ฝึกอบรมบุคลากร ให้มีทัศนคติที่ดีต่อการตรวจติดตามคุณภาพ	4.09	.89	มาก
2. มีการวางแผนการตรวจติดตามคุณภาพ	4.27	.80	มากที่สุด
3. กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ	4.12	.85	มาก
4. กำหนดเกณฑ์การตรวจสอบ ขอบเขตความถี่ และวิธีการตรวจติดตาม	4.06	.93	มาก
5. กำหนดเกณฑ์คัดเลือกผู้ตรวจติดตาม	3.94	.97	มาก
6. ฝึกอบรม และคัดเลือกผู้ตรวจติดตามคุณภาพ	4.06	.97	มาก
7. จัดกลุ่มผู้ตรวจติดตามจากฝ่ายหนึ่ง เข้าไปตรวจติดตามในอีกฝ่ายหนึ่ง	3.77	.99	มาก
8. บันทึกผลการตรวจติดตาม	3.95	.94	มาก
9. นำผลการตรวจให้ผู้รับผิดชอบงาน เพื่อปฏิบัติการแก้ไข	4.00	.92	มาก
10. รายงานผลการตรวจ และเก็บรักษาบันทึกคุณภาพ เพื่อปรับปรุงแก้ไข	4.12	.91	มาก
11. รวบรวม และวิเคราะห์ผลการตรวจประเมินเพื่อแก้ไข และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก	4.18	.93	มาก
12. ขอกการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานรับรองมาตรฐานภายในประเทศ	3.82	1.08	มาก
13. ขอกการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานภายนอกประเทศ	2.93	1.31	ปานกลาง
14. ต้องการเพียงการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน ไม่เน้น ขอกการรับรอง	2.87	1.26	ปานกลาง
รวม	3.86	.72	มาก

จากตารางที่ 36 การตรวจติดตามคุณภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.86 และเมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า มีการวางแผนในการตรวจติดตามคุณภาพของงานพัฒนา และงานบริการนักศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูง 4.27 และต้องการเพื่อการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานเท่านั้นไม่มุ่งขอการรับรองจากหน่วยงานใดๆ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2.87

ตารางที่ 37 สรุปความเห็นของผู้บริหารที่มีต่อองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพ 6 ด้าน

สรุปองค์ประกอบ 6 ด้าน	ระดับความคิดเห็น		ความหมาย
	(μ)	(σ)	
1. การกำหนดนโยบายคุณภาพ	4.20	0.61	มากที่สุด
2. โครงสร้างการบริหารคุณภาพ	4.16	.66	มาก
3. การจัดสรรทรัพยากร	4.10	.68	มาก
4. เอกสารในการบริหารคุณภาพ	4.25	.73	มากที่สุด
5. กระบวนการในการทำงาน	4.21	.68	มากที่สุด
6. การตรวจติดตามคุณภาพ	3.86	.72	มาก
7. รูปแบบในภาพรวม	4.13	.68	มาก

ตารางที่ 36 พบว่า ผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมขององค์ประกอบทั้ง 6 ด้านในภาพรวม อยู่ในระดับที่มาก ค่าเฉลี่ย 4.13 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าองค์ประกอบที่เหมาะสมมากที่สุดคือเอกสารในการบริหารคุณภาพค่าเฉลี่ย 4.25 และ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการตรวจติดตามคุณภาพค่าเฉลี่ย 3.86

3.3 การกำหนดรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาศาภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนและผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพนำมาร่างเป็นรูปแบบการบริหารคุณภาพนำเสนอที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบการกำหนดรูปแบบมีวิธีการกำหนดดังนี้

1. ผลจากการวิเคราะห์สภาพการบริหารกิจการนักศึกษาพบว่าการบริหารกิจการนักศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ การบริหารกิจการนักศึกษาอย่างชัดเจน ส่วนผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบที่

เหมาะสมในการบริหารคุณภาพมีการกำหนดนโยบายคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษาตั้งนั้นจึงกำหนดเป็นรูปแบบให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ และนโยบายคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษา

2. ผลจากการวิเคราะห์สภาพกิจการศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และผลจากการศึกษาองค์ประกอบผู้บริหารเห็นว่าควรมีการกำหนดโครงสร้างเชื่อมโยงจากโครงสร้างรวมของกิจการนักศึกษา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพ เพื่อบริหารระบบคุณภาพในหน่วยงานกิจการนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น ได้นำมากำหนดเป็นโครงสร้างการบริหารคุณภาพเชื่อมโยงจากโครงสร้างรวมของกิจการนักศึกษา มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพซึ่งมาจากหัวหน้าฝ่ายต่างๆเข้าร่วมบริหารระบบคุณภาพ มีการแต่งตั้งผู้บริหารระบบเพื่อควบคุม กำกับดูแล และวางแผนระบบ

3. ผลการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่างๆ เช่น ทรัพยากรบุคคล การจัดสรรงบประมาณ อาคารสถานที่ต่างๆ และผลจากการศึกษาองค์ประกอบในด้านการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมในการบริหารคุณภาพ เอกสารการบริหารคุณภาพ กระบวนการในการทำงานและการตรวจติดตามคุณภาพนั้นนำมาเป็นองค์ประกอบของวิธีการดำเนินงานของรูปแบบการบริหารคุณภาพ

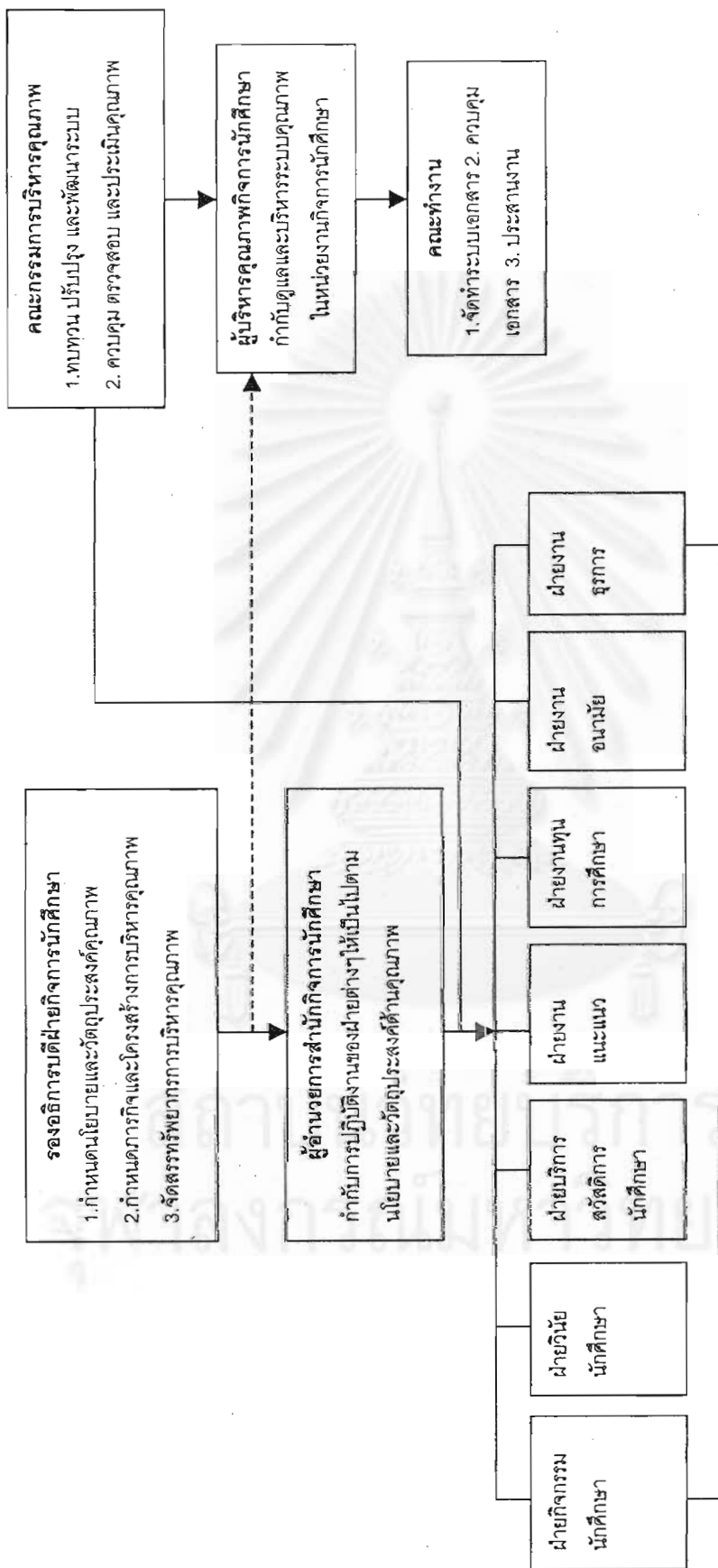
4. ผลจากการศึกษาปัญหาการบริหารกิจการศึกษานั้นนำมาประกอบการพิจารณาการดำเนินงานเพื่อหลีกเลี่ยงและหาแนวทางแก้ปัญหาในส่วนของการดำเนินงาน

5. ผลจากแนวโน้มและการยอมรับการบริหารคุณภาพนำมาเป็นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในการสร้างสภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นในการบริหารคุณภาพซึ่งกำหนดในส่วนของโครงสร้างและความรับผิดชอบ

สรุปการร่างรูปแบบมาจากข้อมูลการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษาและการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมนำมาร่างเป็นรูปแบบดังแผนภูมิที่ 8 ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 8 รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาวิทยาลัยเอกชน



จากรูปแบบแผนภูมิการบริหารคุณภาพที่เสนอไว้ในแผนภูมิที่ 8 มีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

2. ภารกิจในการบริหารคุณภาพ

ภารกิจในการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษาคือ

- 1) ควบคุมคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา
- 2) การตรวจสอบการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษา
- 3) ประเมินคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา

3. โครงสร้างการบริหารคุณภาพและความรับผิดชอบ

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการศึกษามีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และภารกิจการบริหารคุณภาพ แต่งตั้งผู้บริหารคุณภาพเข้ามาทำหน้าที่บริหารระบบคุณภาพ กำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ จัดหาทรัพยากรต่างๆให้เพียงพอและเหมาะสม

ผู้อำนวยการสำนักกิจการศึกษามีหน้าที่รับนโยบายจากรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาไปสู่ฝ่ายต่างๆให้นำไปปฏิบัติในฝ่ายโดยเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายให้มีคุณภาพ

หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายมีหน้าที่บริหารงานประจำที่รับผิดชอบตามสายงาน และสนับสนุนการบริหารงานคุณภาพเป็นผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารคุณภาพเพื่อทบทวนปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพ ควบคุมการจัดทำเอกสารการบริหารคุณภาพของฝ่ายตามที่ได้รับมอบหมายควบคุมกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามระบบ บันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงานที่ฝ่ายดำเนินไปแล้ว

คณะกรรมการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา ผู้บริหารคุณภาพและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่ในการจัดทำแผนงานการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษา แผนการฝึกอบรมบุคลากร ประชุมกำหนดวิธีควบคุมการทำงานตามระบบคุณภาพ สื่อสารให้ทุกฝ่ายเข้าใจวิธีการทำงาน ประชุมทบทวนการปฏิบัติงาน ดำเนินการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพ

ผู้บริหารคุณภาพ ได้รับการแต่งตั้งจากรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาให้มีหน้าที่อำนวยการบริหารระบบการบริหารคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษาให้สำเร็จโดยมีการวางแผนงาน กำกับดูแลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะทำงาน ประกอบด้วยบุคลากรในฝ่ายต่างๆฝ่ายละ 1 คนเข้ามาทำหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารคุณภาพโดยมีการเลือกหัวหน้าคณะทำงาน 1 คนทำหน้าที่กำกับดูแลการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารคุณภาพมีหน้าที่จัดทำเอกสารการบริหารคุณภาพเพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ประสานงานให้ทุกฝ่ายดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดคุณภาพ บันทึกลงและสรุปผลการดำเนินงานบริหารคุณภาพที่ดำเนินการมารวมทั้งประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ และรายงานผลการปฏิบัติงาน

4. องค์ประกอบที่ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

1. การกำหนดนโยบายคุณภาพของกิจการนักศึกษาควรสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารกิจการนักศึกษาต้องเข้าใจหลักการบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี และประกาศนโยบายคุณภาพให้ทุกคนนำไปปฏิบัติ

2. โครงสร้างการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพควรมีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพและการบริหารงานกิจการนักศึกษา เป็นผู้ที่มีความเหมาะสมเป็นที่ยอมรับ และโครงสร้างการบริหารคุณภาพควรเชื่อมโยงจากโครงสร้างรวม

3. การจัดสรรทรัพยากร มีการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆที่เพียงพอ มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ และการประเมินผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายด้านคุณภาพ

4. เอกสารการบริหารคุณภาพฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจปรัชญาและความสำคัญของการจัดทำเอกสาร จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน และจัดทำคู่มือคุณภาพเพื่อใช้ในภาพรวมการบริหารคุณภาพทั้งหมดของกิจการนักศึกษา

5. กระบวนการทำงานด้านการพัฒนานักศึกษา ควรสนับสนุนให้นักศึกษาจัดกิจกรรมประเภทต่างๆเช่นกิจกรรมกีฬา กิจกรรมศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และกิจกรรมด้านวิชาการ เป้าหมายด้านคุณภาพของการพัฒนานักศึกษาควรสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิต และการจัดโครงการต่างๆของนักศึกษานั้นควรมีการสำรวจและวิเคราะห์ก่อนการจัด

กระบวนการทำงานด้านการบริการนักศึกษา การบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา มีงบประมาณที่เพียงพอ มีอาคารสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เหมาะสม และมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการให้บริการ

6. การตรวจติดตามการบริหารคุณภาพ มีการวางแผนการตรวจติดตามคุณภาพของกิจการนักศึกษา กำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ รายงานผลการตรวจ และเก็บรักษาสถิติคุณภาพเพื่อปรับปรุงแก้ไข รวบรวมและวิเคราะห์ผลการตรวจประเมินเพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก

3.4 สรุปผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพ

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนแบ่งเป็น 2 ส่วนคือข้อวิจารณ์และข้อเสนอแนะสรุปได้ดังนี้

ข้อวิจารณ์

1. ด้านรูปแบบการบริหารคุณภาพยังไม่มี ความชัดเจน ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพเป็นเพียงประเด็นที่สำคัญเท่านั้นและรูปแบบนี้ใช้ได้กับทุกหน่วยงานหรือไม่หรือใช้ได้เฉพาะแต่กิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนเท่านั้น หากนำไปปฏิบัติควรจะมีการปรับให้เหมาะสมกับหน่วยงานเพราะมีความแตกต่างกัน
2. การนำไปใช้ควรเริ่มต้นอย่างไรไม่มีบอกไว้จึงไม่เห็นเป็นรูปธรรม
3. ด้านภารกิจในการบริหารคุณภาพในข้อที่ 2 ไม่สอดคล้องกับข้ออื่นๆควรพิจารณาเป็นกระบวนการถ้าควบคุมคุณภาพการบริหาร ต้องตรวจสอบการบริหารและต้องประเมินการบริหาร ไม่ใช่ตรวจสอบการปฏิบัติการ
4. ด้านโครงสร้างการบริหารคุณภาพและความรับผิดชอบนั้นมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพ 1 ชุด คณะทำงานอีก 1 ชุด หน่วยงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยอาจจะไม่จำเป็น ให้คณะกรรมการบริหารคุณภาพทำก็ได้
5. ด้านองค์ประกอบของรูปแบบ
 - 5.1 การกำหนดนโยบายคุณภาพควรมีการแก้ไขปรับปรุงให้เป็นลักษณะของกระบวนการในการกำหนดนโยบายคุณภาพ
 - 5.2 กระบวนการทำงานด้านการบริการนักศึกษาไม่ควรมีการจัดหาทรัพยากรเช่นงบประมาณ และอาคารสถานที่ต่างๆ
 - 5.3 การจัดสรรทรัพยากรควรเพิ่มการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพด้วยจะช่วยให้ประสบผลสำเร็จเพราะบุคลากรเป็นส่วนที่สำคัญถ้าไม่ให้ความร่วมมือก็ไม่สามารถสำเร็จได้

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะว่ารูปแบบนี้ให้ผู้วิจัยอธิบายถึงความสัมพันธ์ของรูปแบบและโครงสร้างให้ได้ก็จะทำให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น หากสามารถประยุกต์ใช้ได้ทุกหน่วยงานไม่เฉพาะกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนแล้วควรอธิบายในส่วนของกรนำไปใช้
2. ควรเพิ่มเติมการดำเนินการของรูปแบบด้วยว่าถ้าจะนำไปใช้จะต้องเริ่มต้นอย่างไรเป็นขั้นตอนตามลำดับเพื่อให้เห็นว่าสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรมได้
3. แก้ไขภารกิจข้อที่ 2 เป็นตรวจสอบการบริหารกิจการนักศึกษา
ควรมีการอธิบายการจัดโครงสร้างและความรับผิดชอบในส่วนของกรนำไปใช้เช่นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่มีบุคลากรไม่เพียงพอนั้นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับองค์กรได้
4. องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแก้ไขและให้นำไปอธิบายในวิธีการดำเนินงาน ดังนี้
 - 4.1 นโยบายคุณภาพของกิจการนักศึกษาควรสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และประกาศให้บุคลากรทุกคนนำไปปฏิบัติ
 - 4.2 กระบวนการทำงานการบริการนักศึกษาให้ตัดมีงบประมาณที่เพียงพอ และมีอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เหมาะสมไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากร ควรเพิ่มเติมมีการประเมินผลความพึงพอใจของนักศึกษาทุกภาคการศึกษา และมีหน่วยงานรับข้อร้องเรียนของนักศึกษาเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง
 - 4.3 ให้นำเอาการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในรูปแบบของการให้รางวัลเข้าไปในส่วนของการจัดสรรทรัพยากร

3.5 การปรับปรุงรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอให้ปรับปรุงแก้ไขดังนี้

1. ด้านรูปแบบการบริหารคุณภาพในหน้า 149 ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยไม่มีข้อแก้ไข
2. ด้านวัตถุประสงค์การบริหารคุณภาพผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเหมาะสมแล้วไม่มีข้อแก้ไข

3. ด้านภารกิจในการบริหารคุณภาพผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรแก้ไขในข้อที่ 2 "การตรวจสอบการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษา" แก้ไขเป็น "การตรวจสอบการบริหารกิจการนักศึกษา"

4. ด้านโครงสร้างการบริหารคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อสังเกตว่าเป็นโครงสร้างของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมทุกด้านหากเป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กสามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม ผู้วิจัยนำข้อสังเกตนี้ไปใส่ในข้อเสนอแนะต่อไป

5. ด้านองค์ประกอบที่เหมาะสม 6 ด้านนั้นผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยเพียง 3 ด้าน คือโครงสร้างการบริหารคุณภาพ เอกสารการบริหารคุณภาพ และการตรวจติดตามคุณภาพ นโยบายคุณภาพผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้แก้ไขจาก "การกำหนดนโยบายคุณภาพของกิจการนักศึกษาควรสอดคล้องกับปรัชญา วัฒนธรรม และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารกิจการนักศึกษาต้องเข้าใจหลักการบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี และประกาศนโยบายคุณภาพให้ทุกคนนำไปปฏิบัติ" เป็น "นโยบายคุณภาพของกิจการนักศึกษาควรสอดคล้องกับปรัชญา วัฒนธรรม และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและประกาศให้บุคลากรทุกคนนำไปปฏิบัติ"

ด้านกระบวนการทำงานด้านการบริการนักศึกษาแก้ไขจาก"กระบวนการทำงานด้านการบริการนักศึกษา การบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา มีงบประมาณที่เพียงพอ มีอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่เหมาะสม และมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการให้บริการ" เป็น "กระบวนการทำงานด้านการบริการนักศึกษา การบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา มีการประเมินผลความพึงพอใจของนักศึกษาทุกภาคการศึกษา มีหน่วยงานรับข้อร้องเรียนของนักศึกษาเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการให้บริการ"

ด้านการจัดสรรทรัพยากรเดิม" การจัดสรรทรัพยากรมีการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆที่เพียงพอ มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ และการประเมินผลการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายด้านคุณภาพ" เพิ่มเติมเป็น " การจัดสรรทรัพยากรมีการจัดอาคารสถานที่ งบประมาณ และเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆที่เพียงพอและเหมาะสม มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในรูปแบบการให้รางวัลแก่บุคลากร และการประเมินผลการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายด้านคุณภาพ"

รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนดังนี้

1. วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา เพื่อพัฒนาการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

2. ภารกิจในการบริหารคุณภาพ

ภารกิจในการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษาคือ

1. ควบคุมคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา
2. การตรวจสอบการบริหารงานของกิจการนักศึกษา
3. ประเมินคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา

3. โครงสร้างการบริหารคุณภาพและความรับผิดชอบ

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์และภารกิจของการบริหารคุณภาพแต่งตั้งผู้บริหารคุณภาพเข้ามาทำหน้าที่บริหารระบบคุณภาพ กำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพและจัดหาทรัพยากรต่างๆให้เพียงพอและเหมาะสม

ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มีหน้าที่รับนโยบายจากรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาไปสู่ฝ่ายต่างๆให้นำไปปฏิบัติในฝ่ายโดยเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงานและสนับสนุนการทำงานของทุกฝ่ายให้มีคุณภาพ

หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย มีหน้าที่บริหารงานประจำที่รับผิดชอบตามสายงานและสนับสนุนการบริหารงานคุณภาพเป็นผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารคุณภาพเพื่อทบทวนปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพ ควบคุมการจัดทำเอกสารการบริหารคุณภาพของฝ่ายตามที่ได้รับมอบหมายควบคุมกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามระบบ บันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงานที่ฝ่ายดำเนินไปแล้ว

คณะกรรมการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา ผู้บริหารคุณภาพและหัวหน้าฝ่ายต่างๆ มีหน้าที่ในการจัดทำแผนงานการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษา แผนการฝึกอบรมบุคลากร ประชุมกำหนดวิธีควบคุมการทำงานตามระบบคุณภาพ สื่อสารให้ทุกฝ่ายเข้าใจวิธีการทำงาน ประชุมทบทวนการปฏิบัติงาน ดำเนินการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพ

คณะทำงาน ประกอบด้วยบุคลากรในฝ่ายต่างๆฝ่ายละ1คน เข้ามาทำหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารคุณภาพ โดยมีการเลือกหัวหน้าคณะทำงาน 1 คนทำหน้าที่กำกับดูแลการทำงานที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารคุณภาพ มีหน้าที่จัดทำเอกสารการบริหารคุณภาพเพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ประสานงานให้ทุกฝ่ายดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดคุณภาพ บันทึกและสรุปผลการดำเนินงานบริหารคุณภาพที่ดำเนินการมารวมทั้งประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ และรายงานผลการปฏิบัติงาน

4. วิธีการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษารับนโยบาย จากอธิการบดีให้นำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน ควรเริ่มต้นดังนี้

1.1 ทบทวนและวิเคราะห์สภาพการบริหารกิจการนักศึกษาในปัจจุบันที่มีสภาพเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคก่อน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบในการวางแผนงาน

1.2 สร้างความรู้ความเข้าใจโดยการจัดประชุม สัมมนา เชิญวิทยากรมาอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานกิจการนักศึกษา

1.3 ร่วมกันกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และภารกิจในการบริหารคุณภาพ กำหนดโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องต่อนโยบายการบริหารคุณภาพ และประกาศให้ทุกคนทราบและนำไปปฏิบัติ

1.4 รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับ มีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพ และ การบริหารงานกิจการนักศึกษา รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อร่วมกันกำหนดขั้นตอนและแผนการดำเนินงานตามระบบการบริหารคุณภาพโดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพ รวมทั้งการจัดทำระบบเอกสารที่สำคัญเช่นคู่มือคุณภาพ คู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย และแบบตรวจประเมิน

1.5 ผู้บริหารให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่างๆเช่นงบประมาณ อาคารสถานที่ และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆที่เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการบริหารคุณภาพ มีการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องคุณภาพ มีระบบการให้รางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตามแผน ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ในการควบคุมกระบวนการพัฒนานักศึกษาเช่นการปฏิบัติงานต่างๆของหน่วยงาน การจัดโครงการต่างๆของนักศึกษา และการบริการนักศึกษาต้องตอบสนองของความต้องการของนักศึกษา มีการประเมินผลความพึงพอใจของนักศึกษา มีหน่วยงานรับข้อร้องเรียนของนักศึกษา มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการบริการนักศึกษาโดยการกำกับดูแล และติดตามของคณะกรรมการบริหารคุณภาพ หากพบปัญหาหรืออุปสรรคนำมาเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ทุกฝ่าย

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผล การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานจะดำเนินการหลังจากการปฏิบัติงานดำเนินไปแล้วระยะหนึ่งประมาณ 1 ภาคการศึกษา การตรวจประเมินควรดำเนินการจำนวน 2 ครั้งคือ การตรวจประเมินครั้งที่ 1 เพื่อทราบความก้าวหน้า ผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคต่างๆเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุง พร้อมทั้งบันทึกการดำเนินงานที่ไม่มีปัญหา

หลังจากนั้นภาคการศึกษาต่อไปควรดำเนินการการตรวจประเมินครั้งที่ 2 เพื่อประเมินผลการดำเนินงานทั้งระบบสรุปผลการตรวจประเมิน เพื่อประเมินประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพทั้งระบบรวมการตรวจประเมินปีละ 2 ครั้ง

การตรวจประเมินนั้นเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารคุณภาพในการจัดทำแผนและคัดเลือกผู้ตรวจประเมิน โดยการจัดเป็นทีมมีหัวหน้าทีม มีการฝึกอบรมทำความเข้าใจเกณฑ์ วิธีการ และเทคนิคในการตรวจประเมินโดยไม่ให้ตรวจหน่วยงานตนเองโดยเด็ดขาด

ขั้นตอนที่ 4 นำผลการประเมินมาปรับปรุงงานและแก้ไข คณะกรรมการบริหารคุณภาพนำผลการตรวจติดตามคุณภาพมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแก้ไขไม่ให้เกิดซ้ำอีก และแจ้งผลการตรวจให้ทุกฝ่ายของกิจการนักศึกษาให้นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร และนำข้อมูลมาวางแผนการบริหารคุณภาพในระยะต่อไป มีระบบการให้รางวัลแก่บุคลากรที่ตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

ส่วนที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัย เอกชน

การกำหนดกลยุทธ์การบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนผู้วิจัยได้นำข้อมูลต่างๆ มา กำหนดเป็นกลยุทธ์ดังนี้ 1) ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการ นักศึกษาที่นำระบบคุณภาพมาประยุกต์ใช้และผู้บริหารกิจการนักศึกษาที่มีแนวโน้มจะนำระบบคุณภาพ มาประยุกต์ใช้จำนวน 10 สถาบันเพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค 2) ผลจากการ สัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัย เอกชน ปัญหาการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัย ความรู้ความเข้าใจและ แนวโน้มในการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ 3) ผลจากการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสม ของรูปแบบการบริหารคุณภาพ และ 4) ผลจากการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ 5) ผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ นำผลการวิจัยทั้งหมดมา กำหนดกลยุทธ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ แบบตารางอ้างอิงข้าม (Cross matrix relationship) เป็นเทคนิคในการการนำประเด็นที่สำคัญในแต่ ละเรื่องมาพิจารณาเป็นกลยุทธ์โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis

เหตุผลที่ใช้ประกอบการพิจารณาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์จุด อ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

ผลที่ได้รับจากการสัมมนาผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัย เอกชนที่เหมาะสมของ รูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัย เป็นเพียง "เรื่องและประเด็นที่สำคัญ" ที่ควร พิจารณาเท่านั้น ยังไม่เป็นการกำหนด "กลยุทธ์" ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้ดำเนินการตามแนวทางของ SWOT Analysis ที่นิยมกันโดยทั่วไป เพื่อกำหนด "กลยุทธ์ในระดับองค์กร" อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อ แสดงความสัมพันธ์กับงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยโดยตรง ส่วนขั้นตอนในการรวบรวมข้อมูล และแหล่งสาร สนเทศที่ใช้ประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ มีดังนี้

1) ใช้กระบวนการสัมภาษณ์ตัวบุคคล คือ ผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนใน ปัจจุบันที่นำระบบการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้แล้ว และมีแนวโน้มที่จะนำมาประยุกต์ใช้

2) รายละเอียดที่สัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารเชิงนโยบายของกิจการศึกษามหาวิทยาลัย และมีการ กำหนดออกมาเป็นแต่ละเรื่องแต่ละด้าน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยหลัก 4 ปัจจัยของเทคนิคการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis

3) ผลลัพธ์จากการสัมภาษณ์ ถูกรวบรวม และจำแนกเป็น “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละด้าน” พร้อมทั้งนำมากำหนดกลยุทธ์ควบคู่กับรายละเอียดที่สอดคล้องกับหลักการของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้ง 4 ด้าน เช่น

3.1 ปัจจัยภายในขององค์กร (Internal Factors) ได้แก่ จุดแข็ง (Strength; S) และจุดอ่อน (Weakness; W) เป็นต้น

3.2 ปัจจัยภายนอกขององค์กร (External Factors) ได้แก่ โอกาส (Opportunity; O) และสิ่งที่คุกคามหรือกลายสภาพเป็นอุปสรรคต่อองค์กรในขณะนั้น (Threat; T) เป็นต้น

4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค (SWOT Analysis) ดำเนินการดังนี้

4.1 การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ เป็นการวิเคราะห์ในระดับองค์กรที่เน้นเฉพาะกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนเท่านั้น

4.2 สถานการณ์ที่วิเคราะห์เป็นผลที่เกิดขึ้นในสภาพปัจจุบัน หรืออาจเป็นความคาดหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพื่อมุ่งให้การดำเนินงานกิจการนักศึกษาดำเนินไปในรูปแบบที่ ต้องการมากที่สุด

4.3 มีการกำหนดตัวเปรียบเทียบลักษณะการบริหารงานกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย เอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ

4.4 เมื่อกำหนดหลักเกณฑ์ในเบื้องต้นแล้ว นำรายละเอียดที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ มาสรุปเป็น “กลยุทธ์ในเชิงนโยบาย (Policy Strategies)” ซึ่งได้ผลดังตารางที่ 37 และตารางที่ 38

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน ที่แสดงถึง “จุดแข็ง (S)” และ “จุดอ่อน (W)” เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงนโยบาย

ประเด็นที่พิจารณา	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
1. ด้านผู้บริหาร 1.1 สภาวะผู้นำ และการแสดงความมุ่งมั่นต่องานกิจการนักศึกษา	ส่วนใหญ่มีสภาวะผู้นำ และมีความมุ่งมั่นอยู่ในระดับหนึ่ง และเป็นที่น่าพึงพอใจต่อหน่วยงาน	บางมหาวิทยาลัย ผู้บริหาร ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ หรือมีความมุ่งมั่นต่อการจัดตั้งระบบคุณภาพ	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร
1.2 วิสัยทัศน์และการแปลงนโยบาย เพื่อไปสู่วิธีการปฏิบัติงานกิจการนักศึกษา	มีบางมหาวิทยาลัยเท่านั้น ที่ดำเนินงานที่สอดคล้อง ต่อการจัดตั้งระบบคุณภาพ และมีการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และประกาศใช้ในหน่วยงาน	มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ ไม่มีการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ในภาพรวมของกิจการนักศึกษาอย่างชัดเจน หรือเป็นรูปธรรม และไม่สามารถตรวจสอบผลได้ในทางปฏิบัติ	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร
1.3 การแสดงความรับผิดชอบต่อภารกิจ หรือมีระบบการควบคุมงานด้านกิจการนักศึกษาทุกด้าน	มีการระบุหน้าที่ขอบเขต ความรับผิดชอบของผู้บริหารหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในดำเนินงานบริหารไว้อย่างชัดเจน	ไม่มีจุดอ่อน	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร

ตารางที่ 38 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
1.4 ระดับพื้นฐานและคุณวุฒิการศึกษาที่เหมาะสมของผู้บริหารกิจการนักศึกษา	<p>ผู้บริหารส่วนใหญ่ มีคุณวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และมีความเหมาะสมต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษา</p> <p>ผู้บริหารบางมหาวิทยาลัย เป็นหุ้นส่วน หรือรับผิดชอบในการบริหารงานกิจการนักศึกษาโดยตรงทำให้เกิดผลดีในการบริหาร</p>	<p>ผู้บริหารบางมหาวิทยาลัย มีคุณวุฒิการศึกษา ไม่ตรงกับงานกิจการนักศึกษา ทำให้ขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาคุณภาพของงานกิจการนักศึกษา</p>	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านผู้บริหาร
1.5 ความสามารถ ประสิทธิภาพ และความชำนาญงานกิจการนักศึกษา	<p>ผู้บริหารไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่ง จึงทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มพูนขึ้นมาตลอดเวลา</p> <p>มีการสรรหาและการคัดเลือกผู้บริหารและระบุประสิทธิภาพโดยตรง</p>	ไม่มี	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องด้านผู้บริหาร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 38 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
<p>2. ด้านระบบคุณภาพ และกระบวนการปฏิบัติงานกิจการนักศึกษา เพื่อให้เกิดความมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นมา</p> <p>2.1 กระบวนการบริการนักศึกษา</p>	<p>บางมหาวิทยาลัยได้เริ่มจัดตั้งระบบคุณภาพบ้าง และมีสิ่งที่ยืนยันถึงความเป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการอยู่บ้าง แต่ยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด</p> <p>งานบริการนักศึกษามีความหลากหลายรูปแบบ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์จึงตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาได้</p>	<p>ส่วนใหญ่ยังไม่มี การดำเนินการจัดตั้งระบบคุณภาพขึ้นมาอย่างเป็นทางการ</p> <p>งานบริการบางมหาวิทยาลัยไม่ได้จัดขึ้นมา เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา แต่เป็นการจัดตามความพร้อมของมหาวิทยาลัยทำให้ไม่สามารถตอบสนองได้</p>	<p>ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</p>
<p>2.2 กระบวนการพัฒนานักศึกษา</p>	<p>ส่วนใหญ่มีการจัดทำกิจกรรมและโครงการจำนวนมาก และครอบคลุมรายละเอียดทุกด้านในการพัฒนานักศึกษา</p>	<p>ส่วนใหญ่มีสภาพเป็นโครงการที่ขาดคุณภาพ ไม่สามารถวัดประสิทธิผลที่แท้จริงได้ และมีการจัดกิจกรรมซ้ำ โดยไม่มีการปรับปรุงผล</p> <p>อาจารย์ที่ปรึกษา กิจกรรมและโครงการส่วนใหญ่ขาดความรู้ และขาดประสบการณ์</p>	<p>ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน</p>

ตารางที่ 38 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
2.3 กระบวนการจัดหาและจัดสรรทรัพยากรประเภทต่างๆ โครงสร้างกายภาพ อาคารสถานที่ เงิน แหล่งทุน สภาพสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เพื่อให้เหมาะสมต่อการบริหารงาน	การจัดสรรทรัพยากร และแหล่งเงินเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ และได้รับสนับสนุนจากทางภาคเอกชน บางมหาวิทยาลัย มีระบบและขั้นตอนในการควบคุมดูแลการใช้ทรัพยากรต่างๆ เป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน บางมหาวิทยาลัยมีระบบการควบคุม และตรวจสอบภายใน จึงทำให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพสูงสุด	บางมหาวิทยาลัยใช้งบประมาณผิดประเภท ไม่ถูกต้อง หรือไม่สอดคล้องกับการพัฒนางานกิจการนักศึกษา ส่วนใหญ่มีอาคารสถานที่คับแคบ การทำกิจกรรมจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของนักศึกษาได้	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดหาและจัดสรรแหล่งทรัพยากรอย่างเหมาะสม
2.4 การวัดคุณภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน กิจการนักศึกษา ที่กล่าวแล้วในเบื้องต้นทั้ง 3 ประการ	ไม่มี	ไม่มีการประเมินถึงประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน กิจการนักศึกษา ตามตัวชี้บ่งและดัชนีชี้วัดได้ในเชิงปริมาณ	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 39 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรสำหรับงานกิจการนักศึกษา ที่แสดงถึง “โอกาส (O)” และ “อุปสรรค (T)” และการกำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงนโยบาย

ประเด็นที่พิจารณา	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
1. ด้านเศรษฐกิจ 1.1 ผลกระทบ หรือการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจระดับประเทศ	กองทุนกู้ยืมของรัฐบาล เป็นโอกาสส่วนหนึ่งทำให้นักศึกษาเข้ามาเรียนต่อภายในมหาวิทยาลัยเอกชนเพิ่มขึ้น	กองทุนกู้ยืม มีแนวโน้มลดลงทุกปี อาจส่งผลทำให้จำนวนนักศึกษาลดน้อยลง เพราะไม่มีวงเงินให้กู้ยืม อัตราการว่างงานของผู้ปกครอง มีสูง ส่งผลให้ไม่สามารถจ่ายค่าเล่าเรียนได้ นักศึกษาลดลง มีผลกระทบต่องานกิจการนักศึกษา	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านนโยบายหลักขององค์กร
2. ด้านกฎหมาย 2.1 การปฏิรูปการศึกษา กฎหมายพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542	พรบ. การศึกษา กำหนดภาคบังคับ (12 ปี) ไว้ ซึ่งภายหลังผ่านช่วงดังกล่าวแล้ว อาจมีแนวโน้มของนักศึกษาเข้ามาสู่สถาบันการศึกษาเอกชนเพิ่มมากขึ้นได้ พรบ. การศึกษา บังคับให้มหาวิทยาลัย	จำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยบางแห่ง ไม่มีศักยภาพในการรองรับจำนวนนักศึกษา	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับรายละเอียดของกฎหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
	ประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นโอกาสให้กิจการนักศึกษา ที่มีการปรับปรุงคุณภาพเป็นที่ยอมรับ จะมีโอกาสเพิ่มจำนวนนักศึกษามากขึ้น		
3. ด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ 3.1 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการนักศึกษา	ทำให้ได้รับโอกาสในการรับทราบถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง การพัฒนางานกิจการนักศึกษา จึงมีการปรับปรุงศักยภาพของการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	บุคลากรในหน่วยงานกิจการนักศึกษา บางมหาวิทยาลัย ยังขาดทักษะและความชำนาญการด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ไม่สามารถพัฒนางานบริการ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาได้	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดหาและจัดสรรแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
	มีโอกาสในการใช้แหล่งสารสนเทศ เพื่อการติดต่อสื่อสารกับนักศึกษา และบุคลากรได้โดยตรง	บางมหาวิทยาลัยไม่เห็นถึงความสำคัญของการใช้สื่อเพื่องานบริการนักศึกษา ทำให้ขาดแคลนสื่อและสารสนเทศต่างๆ ที่ทันสมัย ในการบริการนักศึกษา	

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	โอกาส(O)	อุปสรรค(T)	การกำหนดกลยุทธ์เชิงนโยบาย
<p>4. ศักยภาพในการแข่งขันเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ</p> <p>4.1 ลักษณะงานให้บริการที่รวดเร็ว หรือมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาได้</p>	<p>มีความพร้อมในการให้บริการ ถือว่า เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจเอกชนที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา</p> <p>การรักษาความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างนักศึกษา กับกิจการนักศึกษา มีความเด่นชัด และเป็นความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน</p>	ไม่มี	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน
<p>4.2 ศักยภาพต่อการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย และตอบสนองต่อสาธารณชน</p>	<p>มีเอกชนและภาคธุรกิจจากภายนอก เข้ามาช่วยเหลือ หรือสนับสนุนโครงการและกิจกรรมประเภทต่างๆ</p> <p>การจัดกิจกรรมส่วนใหญ่สามารถตอบสนองต่อชุมชนได้มาก และกว้างขวางกว่า</p>	ไม่มี	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ ด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน
<p>4.3 ศักยภาพของบุคลากรของกิจการนักศึกษา</p>	<p>บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน มีโอกาสเปลี่ยนแปลง และยอมรับวิธีการปฏิบัติงาน</p> <p>ด้านระบบคุณภาพได้ดี</p>	<p>บุคลากรบางแห่งขาดสภาพความเป็นนักวิชาการ จึงมีผลต่อความเข้าใจในงานกิจการนักศึกษา</p>	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการบริหารบุคลากร

4.2 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพที่เป็นผลมาจากการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนัศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ผู้วิจัยนำประเด็นที่สำคัญในการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนัศึกษาในแต่ละด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ผลจากการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารกิจการนัศึกษาในด้านต่างๆซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 2.60-3.39 และการสำรวจความรู้ความเข้าใจและแนวโน้มการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ที่มีความสำคัญไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 มากำหนดเป็นกลยุทธ์โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 40 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ จากการศึกษาสภาพของการบริหารกิจการนัศึกษา

ประเด็นที่พิจารณา	ร้อยละ	กำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ
ด้านการบริหารกิจการนัศึกษา การกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจและโครงสร้างการบริหารเป็นลายลักษณ์อักษร	94.60-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านโครงสร้างการบริหารขององค์กร
การแต่งตั้งผู้บริหาร คือ ตำแหน่งรองอธิการบดี และผู้อำนวยการ	85.50-85.70	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร
มีการวางแผนงานประจำปี และมีแผนพัฒนาบุคลากร	84.80-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการวางแผนงาน
มีสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	81.10-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดสรรและจัดหาแหล่งทรัพยากร
มีการจัดสรรงบประมาณประจำปี และมีความเพียงพอ	86.60-92.60	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดสรรและจัดหาแหล่งทรัพยากร
มีการประเมินผลการดำเนินงาน	88.20-97.70	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการประเมินผลงาน

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	ร้อยละ	กำหนดกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพ
ด้านการจัดการปฐมนิเทศ ทุกมหาวิทยาลัยมีการจัดปฐมนิเทศ โดยอาศัยประชุม นักศึกษาใหม่ และชี้แจงกฎระเบียบของสถาบัน ระบบ การศึกษา แนะนำแนวทางปฏิบัติการใช้ชีวิตในสถาบัน การศึกษา	89.90-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน
ด้านงานวินัยนักศึกษา มีแผนงานวินัยนักศึกษา มีหน้าที่การสอบสวนกระทำ ความผิด กฎ ระเบียบข้อบังคับและการดูแลความ ประพฤติของนักศึกษา	84.50-95.40	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน
ด้านกิจกรรมนักศึกษา มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาประเภทต่างๆ เช่น สโมสรนักศึกษา กีฬา การบำเพ็ญประโยชน์ด้านวิชาการ และกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม	85.20-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน
ด้านการจัดจำหน่ายอาหาร มีอาหารที่หลากหลาย มีสถานที่สะอาด สะดวก สบาย และมีการควบคุมราคาอย่างยุติธรรม	81.60-93.30	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน
ด้านงานบริการแนะแนว มีบริการแนะแนวให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลในด้านกร ศึกษา อาชีพและส่วนตัว และการจัดหางาน	81.20-94.40	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน
ด้านการบริการนักศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยที่มีหลักสูตรนานาชาติเท่านั้น ที่จัดให้มีการ บริการนักศึกษานานาชาติ เช่น การจัดปฐมนิเทศ มี บริการการติดต่อกับสถานทูตและมีบริการปรึกษาการ เดินทางภายในประเทศ	84.40-87.50	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา	ร้อยละ	กำหนดกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพ
ด้านงานทุนการศึกษา ทุกมหาวิทยาลัย มีบริการทุนการศึกษา เช่น กองทุนกู้ยืม ของรัฐบาล มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษา	84.40-98.90	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน
ด้านงานบริการอนามัย ทุกมหาวิทยาลัยมีงานบริการอนามัย เช่น การปฐม พยาบาลปัจจุบัน มีห้องพยาบาลพร้อมอุปกรณ์และเวช ภัณฑ์ที่จำเป็น มีพยาบาลวิชาชีพประจำ	92.00-98.90	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ปฏิบัติงาน

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การสำรวจสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามีความ
เหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความสำคัญไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ไม่มีการแสดงความคิดเห็น
อื่นๆ เพิ่มเติมสามารถกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์แต่ละด้านได้ ดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 การสรุปผลกลยุทธ์การบริหารคุณภาพในด้านต่างๆ และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านโครงสร้างของการบริหาร องค์กร	1. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจ หลักของหน่วยงานกิจการนักศึกษาให้ชัดเจน
2. กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของ ผู้บริหาร	2. การระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบออกมาโดยตรง
3. กลยุทธ์ด้านการวางแผนงาน	3. จัดทำแผนงานประจำปี และแผนพัฒนาบุคลากร
4. กลยุทธ์ด้านการจัดหา จัดสรรแหล่ง ทรัพยากร หรืองบประมาณ	4. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ การ จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ ต่อการดำเนินงาน กิจ กรรมหรือโครงการพัฒนานักศึกษา

ตารางที่ 41(ต่อ)

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
5. กลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน	5. การจัดการปฐมนิเทศ งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา การจัดจำหน่ายอาหาร งานบริการแนะแนว การบริการนักศึกษานานาชาติ งานทุนการศึกษา และงานบริการอนามัย เป็นต้น
6. กลยุทธ์ด้านการประเมินผลงาน	6. มีวิธีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อแก้ไขปรับปรุงงานกิจการนักศึกษา

ตารางที่ 42 การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพที่เป็นผลมาจากการสำรวจปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา

ประเด็นที่พิจารณา	ค่าเฉลี่ย (μ)	กำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ
ปัญหาด้านการวางแผน ปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน และปัญหาที่เกี่ยวกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของแผน ไม่มีความชัดเจนและไม่ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.03-3.16	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการวางแผนงาน
ปัญหาด้านการจัดองค์กร ปัญหาความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันในหน้าที่ และขาดผู้รับผิดชอบงาน	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.86-2.96	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดองค์กร และระบุนหน้าที่ความรับผิดชอบ
ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ขาดเรื่องการวางแผนกำลังคนและขาดการฝึกอบรม	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.11-3.28	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก ปัญหาการขาดสภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.04	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร

ตารางที่ 42(ต่อ)

ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และขาดการกระตุ้น ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงาน	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.04-3.24	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร
ปัญหาด้านการประสานงาน พบว่า มีปัญหาขาดการทำงานเป็นทีม และขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน รวมถึงขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีภายในหน่วยงาน	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.04-3.20	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านวิถีปฏิบัติงาน และการควบคุมการทำงาน
ปัญหาด้านการควบคุมงาน ขาดการควบคุมขั้นตอนในการทำงาน และขาดมาตรการควบคุมการทำงานทุกระดับ	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.03-3.08	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านวิถีปฏิบัติงาน และการควบคุมการทำงาน
ปัญหาด้านงบประมาณ พบว่า มีปัญหาในด้านขาดการหารายได้ และบางมหาวิทยาลัย มีปัญหางบประมาณไม่เพียงพอต่อโครงการที่จัดไว้	ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.10-3.30	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดหาและจัดสรรทรัพยากร

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ยอมรับผลของการสำรวจปัญหา ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักศึกษา และพบว่า ระดับของปัญหาอยู่ในปานกลาง และไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานกิจการนักศึกษาแต่ประการใด ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่าน ได้เสนอแนะเพิ่มเติมปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลในการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ให้นำมาพิจารณาเพิ่มเติม และถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารคุณภาพ รวมถึงการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น ได้กำหนดออกมาเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 43

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 43 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านต่างๆ และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการบริหาร
กิจการนักศึกษา

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านการวางแผนงาน	1.1 การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของแผนงาน อย่างชัดเจนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
	1.2 การยินยอม ให้บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน
2. กลยุทธ์ด้านการจัดองค์กร และระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ	2 การลดความซ้ำซ้อนของงาน และการระบุผู้รับผิดชอบงาน
3. กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร	3.1 ผู้บริหารเข้าฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำระบบคุณภาพ
	3.2 การสร้างแรงจูงใจ และแนะนำแนวทางการปฏิบัติงานที่ดี
4. กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล	4.1 การสร้างขวัญ กำลังใจต่อบุคลากร
	4.2 การฝึกอบรมเพิ่มเติมให้กับบุคลากร
5. กลยุทธ์ด้านการจัดสรร จัดหาทรัพยากรหรืองบประมาณ	5. การหารายได้อย่างเพียงพอต่อโครงการที่จัดไว้
6. กลยุทธ์ด้านวิธีปฏิบัติงาน และการควบคุมการทำงาน	6.1 การทำงานเป็นทีม การร่วมมือในการปฏิบัติงาน
	6.2 การกำหนดวิธีการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้นมาภายในหน่วยงาน
	6.3 การควบคุมขั้นตอนการทำงาน และกำหนดมาตรการควบคุมการทำงานทุกระดับ

ตารางที่ 44 การกำหนดกลยุทธ์ด้านต่างๆ ที่เป็นผลมาจากการสำรวจผู้บริหารในการยอมรับ และแนวโน้มเข้าสู่ระบบการบริหารคุณภาพ

ประเด็นที่พิจารณา	ร้อยละ	กำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ
มหาวิทยาลัยเอกชนมีแนวโน้มที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้	89.10	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การจัดตั้งระบบคุณภาพขึ้นมารองรับ
มหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่ มีการจัดทำระบบประกันคุณภาพตามแนวทางของทบวงฯ	81.70	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพ
ผู้บริหารเห็นว่ากิจกรรมนักศึกษามีความเหมาะสมที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้	96.20	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การจัดตั้งระบบคุณภาพขึ้นมารองรับ
กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่บุคลากร และผู้บริหารของกิจกรรมนักศึกษา มีประสบการณ์มากที่สุด	82.50	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพ

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ยอมรับผลของการสำรวจแนวโน้ม ในการเข้าสู่การบริหารคุณภาพ ซึ่งแสดงถึงทัศนคติของผู้บริหารกิจกรรมนักศึกษาต่อ "การยอมรับ" ระบบดังกล่าวได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงสามารถกำหนดออกมาเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ในแต่ละด้านได้ ดังตารางที่ 45

ตารางที่ 45 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านต่างๆ และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับและแนวโน้มเพื่อเข้าสู่ระบบการบริหารคุณภาพของผู้บริหาร

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ของการจัดตั้งระบบคุณภาพขึ้นมารองรับ	1.1 การจัดทำระบบคุณภาพตามแนวทางของทบวงมหาวิทยาลัย 1.2 การจัดทำระบบคุณภาพตามความต้องการของมาตรฐานสากล (ISO 9000)
2 กลยุทธ์ด้านการปรับปรุงคุณภาพ	3. การจัดทำกิจกรรมคุณภาพประเภทต่างๆ เพื่อเสริมระบบการบริหารคุณภาพ ที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาในเบื้องต้น

4.3 การกำหนดกลยุทธ์จากการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ

จากการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด 4.20-5.00 มากำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 46 การกำหนดกลยุทธ์จากผลการศึกษาคความเหมาะสมด้านการกำหนดนโยบายคุณภาพ

ประเด็นที่พิจารณาด้าน การกำหนดนโยบายคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย (μ)	กำหนดกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพ
นโยบายคุณภาพ ต้องมีสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน หรือวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.65	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ กำหนดนโยบายคุณภาพขององค์กร
ผู้บริหาร ต้องศึกษาหลักการ และแนวทางการบริหาร คุณภาพให้ชัดเจนก่อน จึงจะกำหนดนโยบายคุณภาพได้	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60	-
นโยบายคุณภาพ ต้องสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่น พันธสัญญา แนวทางการดำเนินการบริหารคุณภาพ ของกิจการนักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.45	-
ควรมีการประกาศนโยบายคุณภาพ ของกิจการนัก ศึกษา เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจและสามารถนำ ไปปฏิบัติได้	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.38	-
นโยบายคุณภาพ ควรมีการทบทวนให้เหมาะสมและ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.28	-

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ยอมรับผลการศึกษาความเหมาะสมในด้านการกำหนดนโยบายคุณภาพ ซึ่งมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่าน ได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากขึ้น คือ นโยบายคุณภาพของกิจการนักศึกษาควรมีความสอดคล้องกับนโยบายรวมของมหาวิทยาลัย และต้องครอบคลุมลงไปถึงคณะวิชาด้วย ซึ่งในที่สุดสามารถนำมากำหนดเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 47

ตารางที่ 47 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านการกำหนดนโยบายคุณภาพ และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านการกำหนดนโยบายคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา	<p>1.1 มีการกำหนดนโยบายคุณภาพของหน่วยงานอย่างเป็นทางการ และมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>1.2 ผู้บริหารกิจการนักศึกษา ต้องแสดงความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นอย่างจริงจัง ต่อนโยบายคุณภาพที่กำหนดขึ้น</p> <p>1.3 นโยบายคุณภาพ ต้องจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อความหมายให้บุคลากรภายในหน่วยงานนำไปปฏิบัติได้</p>

ตารางที่ 48 การกำหนดกลยุทธ์ ที่เป็นผลมาจากการศึกษาความเหมาะสมด้านโครงสร้างการบริหารระบบคุณภาพ

ประเด็นที่พิจารณาด้านโครงสร้างการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ
ผู้บริหารคุณภาพเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานกิจการนักศึกษา และการบริหารคุณภาพ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.57	เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความมุ่งมั่น และการระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน
การแต่งตั้งผู้บริหารคุณภาพ ต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.37	เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านความมุ่งมั่น และการระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน
การกำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ ควรมีลักษณะที่เชื่อมโยงกันจากโครงสร้างรวมของหน่วยงานกิจการนักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.33	เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน

ตารางที่ 48 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา ด้านโครงสร้างการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพ
คณะกรรมการบริหารคุณภาพประกอบด้วยผู้บริหารคุณภาพและผู้แทนจากทุกฝ่ายของกิจการนักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.32	เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ยอมรับผลการศึกษาค่าความเหมาะสมในการบริหารคุณภาพ ด้านการกำหนดโครงสร้างว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่าน ได้เสนอแนะและให้ความคิดเห็นเพิ่มเติมถึงสถานะผู้นำ มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพ ถ้าไม่มีความมุ่งมั่นก็ไม่สามารถสำเร็จได้ และโครงสร้างของกิจการนักศึกษา ควรเพิ่มเติมฝ่ายคุณภาพเข้าไปด้วย ซึ่งในที่สุดสามารถนำมากำหนดเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 49

ตารางที่ 49 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านการกำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านความมุ่งมั่น การระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	1. ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานคุณภาพเป็นอย่างดี
2. กลยุทธ์ด้านการกำหนดโครงสร้างและตัวแทนฝ่ายบริหารของหน่วยงานกิจการนักศึกษา	2.1 มีการกำหนดโครงสร้างของการบริหารคุณภาพอย่างชัดเจน 2.2 องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารคุณภาพ มีตัวแทนมาจากฝ่ายต่างๆ ร่วมด้วย

ตารางที่ 50 การกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นผลมาจากการศึกษาความเหมาะสมด้านการจัดสรรทรัพยากร

ประเด็นที่พิจารณา ด้านการจัดสรรทรัพยากร	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ
มีการจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่เพียงพอ และเหมาะสม ต่อการสนับสนุนให้เกิดคุณภาพ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.47	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากร
มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร ที่เกี่ยวข้อง กับคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.41	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากร ให้สอดคล้องและเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.29	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
มีการจัดเก็บบันทึกการศึกษา การฝึกอบรม และ ประสิทธิภาพของบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมด้านคุณภาพ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.27	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ยอมรับผลการศึกษารูปแบบความเหมาะสมด้านการจัดสรรทรัพยากรอยู่ในระดับมาก และไม่มีความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ

เมื่อนำรายละเอียดในเรื่อง หรือประเด็นต่างๆ ความสำคัญและมีส่วนสัมพันธ์กับวิธีการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษา นำมากำหนดเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 51

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 51 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านการจัดสรรทรัพยากร และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจกรรมนักศึกษา

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านการจัดสรรทรัพยากร ประเภทต่างๆ สำหรับหน่วยงานกิจการนักศึกษา	1.1 มีการจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่สำคัญประเภทต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน 1.2 มีการฝึกอบรม ให้ความรู้แก่บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ 1.3 มีการประเมินผลการทำงานของบุคลากร 1.4 มีบันทึกผลของการฝึกอบรมบุคลากร

ตารางที่ 52 การกำหนดกลยุทธ์ ที่เป็นผลมาจากการศึกษาความเหมาะสมด้านเอกสารการบริหารคุณภาพ

ประเด็นที่พิจารณา ด้านเอกสารบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ
ฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจปรัชญา ความสำคัญของการจัดทำเอกสาร และการปฏิบัติงานตามระบบเอกสารเพื่อให้เกิดคุณภาพ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.35	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดทำเอกสารระบบคุณภาพ
มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกงานของกิจการนักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.34	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดทำเอกสารระบบคุณภาพ
เพื่อให้บุคลากรเข้าใจในภาพรวมของการบริหารคุณภาพ ควรมีการจัดทำคู่มือคุณภาพประกอบด้วย	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.33	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการจัดทำเอกสารระบบคุณภาพ

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ยอมรับผลการศึกษาถึงความเหมาะสมด้านการจัดทำเอกสารบริหารคุณภาพ ปรากฏอยู่ในระดับมากที่สุด และไม่มีความคิดเห็นอื่นๆ เพิ่มเติมขึ้นมา

เมื่อนำรายละเอียดในเรื่อง หรือประเด็นต่างๆ ความสำคัญ และมีส่วนสัมพันธ์กับวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานกิจการนักศึกษา สามารถกำหนดออกมาเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 53

ตารางที่ 53 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านการจัดทำเอกสารในการบริหารคุณภาพ และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านการจัดทำเอกสารระบบคุณภาพ	<p>1.1 มีการแนะนำและฝึกอบรมให้บุคลากรกิจการนักศึกษา เข้าใจถึงความสำคัญและการปฏิบัติงานตามระบบเอกสาร</p> <p>1.2 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของงานกิจการนักศึกษา</p> <p>1.3 มีการจัดทำเอกสารหรือคู่มือคุณภาพ เพื่อแสดงถึงภาพรวมในการบริหารคุณภาพในเชิงนโยบาย</p>

ตารางที่ 54 การกำหนดกลยุทธ์ที่เป็นผลมาจากการศึกษาความเหมาะสมด้านกระบวนการในการทำงาน

ประเด็นที่พิจารณา ด้านกระบวนการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพ
กิจการนักศึกษาควรสนับสนุนให้นักศึกษา จัดกิจกรรมประเภทต่างๆ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.65	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน
ภารกิจหลักของกิจการนักศึกษา ควรครอบคลุมทั้ง 2 ด้าน คือ พัฒนานักศึกษา และบริการนักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.52	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน
การกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพในการพัฒนานักศึกษา ควรมีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตของมหาวิทยาลัย	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 54 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณา ด้านกระบวนการในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์การบริหาร คุณภาพ
ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพ และสำรวจข้อมูลนำมาวิเคราะห์ก่อนจัดโครงการพัฒนานักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.39	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน
การบริการที่กิจการนักศึกษาจัดให้ ต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาทั้งปริมาณและคุณภาพ	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.23	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

จากการสอบถามและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้าเข้าร่วมประชุม ส่วนใหญ่ต่างยอมรับผลการศึกษาคความเหมาะสมด้านกระบวนการในการทำงานความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และเมื่อนำรายละเอียดในเรื่อง หรือประเด็นต่างๆ ที่มีความสำคัญ และมีส่วนสัมพันธ์กับวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานกิจการนักศึกษา สามารถนำมากำหนดเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 55

ตารางที่ 55 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านกระบวนการในการทำงาน และวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงานในหน่วยงานกิจการนักศึกษา	1.1 ปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก 2 ด้าน คือ งานบริการและงานพัฒนานักศึกษา 1.2 มีการกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 2 ด้านอย่างชัดเจน 1.3 กระบวนการปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามคู่มือ และขั้นตอนที่ระบุไว้ภายในเอกสารคุณภาพ 1.4 กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ต้องสามารถวัดผลออกมาได้อย่างชัดเจน

ตารางที่ 56 การกำหนดกลยุทธ์ ที่เป็นผลมาจากการศึกษาความเหมาะสมในด้านการตรวจติดตามคุณภาพ

ประเด็นที่พิจารณา ด้านการตรวจติดตามคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย (μ)	การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพ
มีการวางแผนการตรวจติดตามคุณภาพของงาน พัฒนานักศึกษา และงานบริการนักศึกษา	ระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.27	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ตรวจติดตาม และประเมินผลระบบ คุณภาพ

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ยอมรับผลการศึกษาความเหมาะสมด้านการตรวจติดตามคุณภาพ ว่า เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และไม่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

เมื่อนำรายละเอียดในเรื่อง หรือประเด็นต่างๆ ที่มีความสำคัญ และมีส่วนสัมพันธ์กับวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานกิจการนักศึกษา สามารถนำมากำหนดเป็นผลสรุปของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านได้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 57

ตารางที่ 57 การสรุปผลกลยุทธ์ในด้านการตรวจติดตามระบบคุณภาพ และวิธีปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่นำเสนอ	วิธีการปฏิบัติงาน
1. กลยุทธ์ด้านการตรวจติดตามระบบ คุณภาพของกิจการนักศึกษา	1.1 มีการวางแผนงานตรวจติดตามคุณภาพครอบคลุม ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน 1.2 มีการกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการตรวจ ติดตามระบบคุณภาพแต่ละครั้ง 1.3 มีการรายงานผลของการตรวจติดตาม และนำมา ปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปรับปรุงงานต่อไป

4.4 การกำหนดกลยุทธ์ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ

จากการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาในแต่ละมาตรฐานที่มีระดับความสำคัญมากร้อยละ 80 ขึ้นไปมากำหนดเป็นกลยุทธ์การประเมินการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 58 การกำหนดกลยุทธ์ จากผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ

ประเด็นที่พิจารณาในแต่ละมาตรฐาน	ร้อยละ	การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพ
<p>1. มาตรฐานด้านภาวะผู้นำ</p> <p>1.1 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน</p> <p>1.2 การจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องต่อระบบคุณภาพ</p> <p>1.3 การสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางและนโยบายการบริหารคุณภาพให้ทั่วถึงทั้งองค์กร</p>	ร้อยละ 100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการประเมินระบบคุณภาพ (เน้นภาวะผู้นำองค์กร)
<p>2. มาตรฐานด้านการวางแผนกลยุทธ์</p> <p>2.1 มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของกิจการนักศึกษา</p> <p>2.2 การนำจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการนักศึกษา มาใช้ในการวางแผน</p> <p>2.3 การนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ</p> <p>2.4 การกำหนดดัชนีวัดความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ</p> <p>2.5 การวัดความก้าวหน้า และตรวจติดตามแผนงานอย่างเป็นระบบ</p>	ร้อยละ 87.50- 100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการประเมินระบบคุณภาพ (เน้นการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประเด็นที่พิจารณาในแต่ละมาตรฐาน	ร้อยละ	การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพ
<p>3. มาตรฐานด้านการมุ่งเน้นความต้องการ ของนักศึกษา</p> <p>3.1 วิธีการรับฟังและศึกษาความต้องการของนัก ศึกษา</p> <p>3.2 วิธีรับและแก้ไขข้อร้องเรียนของ นักศึกษา</p> <p>3.3 วิธีวัดผลความพึงพอใจของนักศึกษา</p> <p>3.4 การนำผลความพึงพอใจของนักศึกษาไปปรับ ปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานต่อไป</p>	ร้อยละ 87.50- 100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ประเมินระบบคุณภาพ (เน้นการมุ่งเน้น ถึงความต้องการ และความพึงพอใจ ของนักศึกษา)
<p>4. มาตรฐานด้านสารสนเทศ และ การวิเคราะห์</p> <p>4.1 การกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ และผลการปฏิบัติ งานของกิจการนักศึกษา</p> <p>4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ผล การปฏิบัติงาน</p> <p>4.3 การแก้ไขและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทุก ฝ่าย เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์</p>	ร้อยละ 100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ประเมินระบบคุณภาพ (เน้นสาร สนเทศ และการวิเคราะห์ผล)
<p>5. มาตรฐานด้านทรัพยากรบุคคล</p> <p>5.1 กระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรตาม คุณสมบัติที่ต้องการ</p> <p>5.2 มีระบบผลตอบแทน การให้รางวัล</p> <p>5.3 การพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถและ ทักษะตามที่ต้องการ</p> <p>5.4 มีระบบสวัสดิการและการบริการต่างๆ ให้แก่ บุคลากร</p> <p>5.5 การวัดผลความพึงพอใจของบุคลากร</p>	ร้อยละ 87.50- 100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการ ประเมินระบบคุณภาพ (เน้นเรื่องการ จัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร)

ตารางที่ 58 (ต่อ)

ประเด็นที่พิจารณาในแต่ละมาตรฐาน	ร้อยละ	การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพ
<p>6. มาตรฐานด้านกระบวนการ</p> <p>6.1 กำหนดดัชนีวัดคุณภาพทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน</p> <p>6.2 บุคลากรทุกคน ต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง</p> <p>6.3 มีการจัดทำเอกสาร คู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>6.4 มีการตรวจสอบและควบคุมกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงสมรรถนะของการทำงานให้สูงอยู่เสมอ</p>	ร้อยละ 87.50-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการประเมินระบบคุณภาพ (เน้นการควบคุมกระบวนการทำงานภายในองค์กร)
<p>7. มาตรฐานด้านผลการดำเนินงาน</p> <p>7.1 จำนวนข้อเสนอนะและผลการปรับปรุงการบริการนักศึกษา</p> <p>7.2 มีผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษา</p> <p>7.3 มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรและผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>7.4 มีผลของการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>7.5 มีผลของการดำเนินงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย</p>	ร้อยละ 87.50-100.00	ควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ด้านการประเมินระบบคุณภาพ (เน้นผลการดำเนินงานขององค์กร)

จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนใหญ่ยอมรับการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษา ที่ใช้ประโยชน์สำหรับการประเมินผลระบบคุณภาพของกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน (ที่ผ่านการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านกิจการนักศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบคุณภาพ) ว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (พิจารณาระดับความสำคัญไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80) ดังนั้นรายละเอียดของประเด็นต่างๆจึงถือว่าเป็น "กลยุทธ์ประการหนึ่งในด้านการประเมินระบบคุณภาพ" ซึ่งผู้วิจัยจะนำรายละเอียดมาตรฐานทั้ง 7 ด้านนี้ ไปใช้ประโยชน์ในการประเมินความสำเร็จของการจัดตั้งการบริหารคุณภาพต่อไป

4.5 การกำหนดกลยุทธ์หลักในเชิงปฏิบัติ ที่เป็นรูปธรรมในการบริหารคุณภาพ

การกำหนดกลยุทธ์หลักจากผลการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา จากผลการศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ และจากผลการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ สามารถแสดงให้เห็นถึงแนวทางวิธีการปฏิบัติ ที่แสดงความสำคัญ และเป็นไปได้ในการกำหนด “กลยุทธ์หลักในเชิงปฏิบัติ (Main Operational Strategy)” ในการบริหารคุณภาพ สำหรับการบริหารกิจการนักศึกษาดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 : การแสดงความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นต่อการจัดตั้งระบบคุณภาพของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

ตาราง ที่ 59 การกำหนดกลยุทธ์หลักในด้านความรับผิดชอบและ ความมุ่งมั่นต่อการจัดตั้งการบริหารคุณภาพของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

องค์ประกอบของกลยุทธ์หลัก	จากการสำรวจ การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง				
	สภาพการบริหาร 10 ด้าน	ปัญหา 7 ด้าน	แนวโน้มการยอมรับ	องค์ประกอบของรูปแบบ	เกณฑ์ 7 ด้าน
1. ความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร 1.1 โครงสร้างการบริหาร และการจัดองค์กร การกำหนดนโยบายคุณภาพ	โครงสร้างการบริหารขององค์กร	การจัดองค์กรและระบุน้ำที่ความรับผิดชอบ	-	การกำหนดนโยบายคุณภาพ การกำหนดโครงสร้างและตัวแทนฝ่ายบริหารคุณภาพ	-
1.2 ความรับผิดชอบ และการแสดงความมุ่งมั่นของผู้บริหาร	ความรับผิดชอบของผู้บริหาร	ความรับผิดชอบของผู้บริหาร	ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร	-	-

ตารางที่ 59 (ต่อ)

องค์ประกอบของ กลยุทธ์หลัก	จากการสำรวจ การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง				
	สภาพการ บริหาร 10 ด้าน	ปัญหา 7 ด้าน	แนวโน้มการ ยอมรับ	องค์ ประกอบ ของรูปแบบ	เกณฑ์ 7 ด้าน
1.3 การวางแผนงาน	การวางแผน งาน	การวางแผน งาน	-		-
1.4 การจัดตั้ง และจัดทำ ระบบเอกสาร			การจัดตั้ง ระบบคุณ ภาพขึ้นมา รองรับ	การจัดทำ เอกสารระบบ คุณภาพ	-
1.5 การมุ่งปรับปรุง คุณภาพ			การปรับปรุง คุณภาพ		

จากตารางที่ 59 พบว่าความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็นกลยุทธ์หรือหัวใจที่สำคัญ ของการจัดตั้งการบริหารคุณภาพในหน่วยงานกิจการนักศึกษา ดังนั้นกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นมา จึงประกอบไปด้วยรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติงานหลายด้าน ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ ภารกิจ การจัดโครงสร้างขององค์กร และการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงการมุ่งปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น จึงจะก่อให้เกิดความสำเร็จต่อการจัดตั้งกลยุทธ์ดังกล่าวขึ้นมาให้เห็นผลอย่างแท้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 2 : การจัดหาและจัดสรรแหล่งทรัพยากรประเภทต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ

ตารางที่ 60 การกำหนดกลยุทธ์หลักในการจัดหาและ จัดสรรแหล่งทรัพยากรประเภทต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ

องค์ประกอบของ กลยุทธ์หลัก	จากการสำรวจ การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง				
	สภาพการ บริหาร 10 ด้าน	ปัญหา 7 ด้าน	แนวโน้มการ ยอมรับ	องค์ ประกอบ ของรูปแบบ	เกณฑ์ 7 ด้าน
1. การจัดหา และจัด สรรแหล่งทรัพยากร ประเภทต่างๆ 1.1 การจัดหาและจัดสรร แหล่งทรัพยากรต่างๆ	การจัดหาและ จัดสรรแหล่ง ทรัพยากร และงบประมาณ	การจัดหา และ จัดสรร ทรัพยากรและ งบประมาณ	-	การจัดสรร ทรัพยากร ประเภทต่างๆ	-
1.2 การจัดการทรัพยากร บุคคล	-	การจัดการ ทรัพยากร บุคคล	-	-	-

จากตารางที่ 60 พบว่า กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการจัดตั้งการบริหารคุณภาพของหน่วยงาน
กิจการนักศึกษาและ เป็นการแสดงความรับผิดชอบของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการจัดหา
และจัดสรรแหล่งทรัพยากรประเภทต่างๆ เช่น อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ
อุปกรณ์ในการทำงานต่างๆ รวมถึงทรัพยากรบุคคล ให้มีความพร้อมมีสภาพที่เหมาะสมและเพียงพอ
ต่อการส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นให้สามารถดำเนินไปได้
อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงหรือไม่ให้ความสนใจไม่ได้ ผู้บริหารต้องให้ความ
สนใจเพราะจะช่วยให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายมีคุณภาพเป็นการส่งเสริมการบริหารคุณภาพที่จัด
ตั้งขึ้นประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

กลยุทธ์หลักที่ 3 : การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน และการวัดผลงานกิจกรรมนักศึกษา

ตารางที่ 61 การกำหนดกลยุทธ์หลักใน "การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานและการวัดผลงานของกิจกรรมนักศึกษา"

องค์ประกอบของ กลยุทธ์หลัก	จากการสำรวจ การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง				
	สภาพการ บริหาร 10 ด้าน	ปัญหา 7 ด้าน	แนวโน้มการ ยอมรับ	องค์ ประกอบ ของรูปแบบ	เกณฑ์ 7 ด้าน
1. การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน และการวัดผลงานกิจกรรมนักศึกษา 1.1 การปฏิบัติงาน และการควบคุม	การปฏิบัติ งานและการ ควบคุม	วิธีปฏิบัติงาน และการควบคุม การทำงาน	-	กระบวนการ ปฏิบัติงาน ของกิจกรรมนัก ศึกษา	-
1.2 การตรวจสอบผลการ ปฏิบัติงาน	การตรวจสอบ และประเมิน ผลการปฏิบัติ งาน	-	-	-	-

จากตารางที่ 61 พบว่ากลยุทธ์ดังกล่าวมีความสำคัญต่อการจัดการจัดการบริหารคุณภาพของหน่วยงานกิจกรรมนักศึกษาเป็นอย่างยิ่ง กระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรมนักศึกษา ต้องมีการระบุและชี้บ่งออกมาให้เป็นรูปธรรม ทั้งลักษณะของงานบริการนักศึกษา และงานพัฒนานักศึกษา ซึ่งต้องมีการนำไปปฏิบัติ หรือดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านต้องยึดถือขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นหลัก ขั้นตอนทุกขั้นตอนจำเป็นต้องได้รับการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะเชื่อมั่นได้ว่า ผลของการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้การบริหารคุณภาพที่จัดตั้งจะเกิดสัมฤทธิ์ผลที่ดี

นอกจากนี้ ต้องมีรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อวัดผลของการทำงานแต่ละครั้งเสมอ ดังนั้นจะเห็นว่า รายละเอียดของกลยุทธ์ ล้วนประกอบไปด้วยขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ และขั้นตอนเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการควบคุม หรือตรวจสอบ วัดผลอย่างต่อเนื่อง ถ้าสามารถปฏิบัติได้เช่นนี้แล้ว การดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วน และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงานกิจกรรมนักศึกษาได้เป็นอย่างดี

กลยุทธ์หลักที่ 4 : การตรวจติดตามและประเมินผลการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษา

ตารางที่ 62 การกำหนดกลยุทธ์หลัก "การตรวจติดตามและประเมินผลการบริหารคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษา"

องค์ประกอบของ กลยุทธ์หลัก	จากการสำรวจ การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และวิธีการปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง				
	สภาพการ บริหาร 10 ด้าน	ปัญหา 7 ด้าน	แนวโน้มการ ยอมรับ	องค์ ประกอบ ของรูปแบบ	เกณฑ์ 7 ด้าน
1. การตรวจติดตามและประเมินผลการบริหารคุณภาพ 1.1 มีระบบการตรวจติดตามคุณภาพ โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 7 ด้านเป็นตัวชี้บ่งถึงความมีประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพ				การตรวจติดตามการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษา	1. ด้านสภาวะผู้นำ 2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3. ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา 4. ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ผล 5. ด้านทรัพยากรบุคคล 6. ด้านกระบวนการทำงาน 7. ด้านผลการดำเนินงาน

จากตารางที่ 62 พบว่า กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อการจัดตั้งการบริหารคุณภาพ ของหน่วยงานกิจการนักศึกษา เมื่อหน่วยงานมั่นใจว่า มีการนำกลยุทธ์หลักตามแนวทางของการปฏิบัติงานทั้ง 3 กลยุทธ์ ที่กล่าวไว้ในเบื้องต้น เช่น กลยุทธ์หลักการแสดงความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร กลยุทธ์หลักด้านการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ และกลยุทธ์หลักวิธีควบคุมกระบวนการทำงาน ได้นำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วนทุกประการแล้วในหน่วยงานกิจการนักศึกษา ย่อมจะต้องเกิดผลสัมฤทธิ์ผลที่ต้องการซึ่งในที่สุดสามารถตรวจติดตามหรือประเมินผลได้ทั้งระบบ ประกอบกับผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพแล้ว โดยมีสาระครอบคลุมรายละเอียดของ

การปฏิบัติงานทั้ง 7 ด้าน ดั่งนั้นจึงมั่นใจได้ว่า เมื่อมีการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว สามารถนำเกณฑ์มาตรฐานทั้ง 7 ด้านเข้ามาใช้ประโยชน์ในการประเมินผล หรือเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นในหน่วยงานกิจการนักศึกษาแห่งนั้น ได้เป็นอย่างดี



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 5 ผลการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพในสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

จากการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพแล้ว ผู้วิจัยได้นำรูปแบบและกลยุทธ์ไปดำเนินการจัดตั้งเพื่อให้มีการปฏิบัติจริง ที่สำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ส่วนเหตุผลที่คัดเลือกเป็นสถานที่จัดตั้ง คือ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นมีระบบการบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากล (ISO 9001:2000) รองรับเป็นพื้นฐานอยู่แล้วในทุกคณะวิชาและหน่วยงาน กิจการนักศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของระบบมาตรฐานดังกล่าว การที่ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือในการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน ผู้บริหารและบุคลากรให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เพราะเป็นการช่วยส่งเสริมให้ระบบเดิมที่มีอยู่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ก่อนที่จะดำเนินการจัดตั้งผู้วิจัยได้ร่วมกับผู้บริหารสำนักกิจการนักศึกษาประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ก่อนนำรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินงานจัดตั้งในครั้งนี้นี้

จุดแข็ง(Strength)

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง และเป็นที่ยอมรับ
2. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบและมีความมุ่งมั่น
3. บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการบริหารคุณภาพ
4. บุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานด้านกิจกรรมคุณภาพ
5. มีการปฏิบัติงานตามระบบเอกสารทุกฝ่าย
6. ได้รับการสนับสนุนอย่างดีจากผู้บริหารระดับสูง

จุดอ่อน(Weakness)

1. บุคลากรเปลี่ยนงานบ่อยทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง
2. บุคลากรไม่มีประสบการณ์ในการทำงานด้านกิจการนักศึกษา
3. อาจารย์ที่ปรึกษาขาดประสบการณ์ในการให้คำปรึกษา
4. ขาดการทุ่มเทเวลาในการแก้ปัญหา
5. ขาดการประสานงานที่ดีในหน่วยงาน

6. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ
7. ขาดการจูงใจให้นักศึกษามาเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษา

โอกาส(Opportunity)

1. การประกันคุณภาพเป็นโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ
2. สภาพการแข่งขันทำให้มุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษามากขึ้น
3. บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ๆ
4. หน่วยงานมีชื่อเสียงด้านการบริหารคุณภาพ
5. บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร

อุปสรรค(Threat)

1. นักศึกษามีจำนวนน้อยลงทุกปี
2. ชื่อเสียงลดลง
3. ขาดงบประมาณในการจ้างบุคลากรที่มีความสามารถ
4. ขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ในงานกิจการนักศึกษา
5. มีการแข่งขันสูง
6. อาคาร สถานที่ คับแคบและขยายไม่ได้
7. คณะวิชาไม่ให้ความร่วมมือ

สรุปการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกิจการศึกษามหาวิทยาลัย เซนต์จอห์น จุดแข็งคือความมุ่งมั่นของผู้บริหารและบุคลากร จุดอ่อนคือบุคลากรไม่มีประสบการณ์ และเปลี่ยนงานบ่อย โอกาสคือการประกันคุณภาพทำให้ต้องปรับปรุงคุณภาพ และอุปสรรคคือนักศึกษามีจำนวนน้อยลงทุกปี ชื่อเสียงลดลง

รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ผู้วิจัยนำไปจัดตั้งที่สำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นนั้นดำเนินการตามรูปแบบและกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นคือ 1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ 2. การกำหนดภารกิจ 3. การกำหนดโครงสร้างและความรับผิดชอบ 4. วิธีการดำเนินงาน ส่วนกลยุทธ์หลักทั้ง 4 ด้านคือ 1. ด้านความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร 2. ด้านการจัดหาและจัดสรรทรัพยากร 3. ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน และ 4. ด้านการตรวจติดตามคุณภาพมีการดำเนินการดังนี้

1. การดำเนินงานตามกลยุทธ์ด้านการแสดงความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้จัดประชุมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้บริหารและบุคลากรในสำนักกิจการนักศึกษา ในการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์โดยการกำหนดระยะเวลาในการจัดตั้ง 4 เดือนตั้งแต่เดือนตุลาคม 2545-มกราคม 2546 ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนรับทราบและยินดีให้ความร่วมมือ เมื่อสอบถามผู้บริหารกิจการนักศึกษาถึงหลักฐานและระบบเอกสารที่มีความจำเป็นและเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการตรวจสอบหรือชี้แจงวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมรายละเอียดของกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร แสดงผลไว้ดังตารางที่ 63

ตารางที่ 63 การทบทวนระบบเอกสาร และการดำเนินงานตามกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร

กลยุทธ์และการทบทวน	ระบบเอกสารที่เกี่ยวข้อง		เอกสาร หรือหลักฐานที่พบ	หมายเหตุ
	มี	ไม่มี		
1. กลยุทธ์ที่แสดงความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร				
1.1 นโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัย	✓		จัดทำเป็นคำสั่งหรือประกาศ	มีรายละเอียดและระบุไว้แล้วภายในคู่มือคุณภาพ
1.2 การแปลงนโยบายคุณภาพมาเป็นนโยบายหลักของสำนักกิจการนักศึกษา	-	✗	จัดทำเป็นคำสั่งหรือประกาศฉบับใหม่ขึ้นมาเพิ่มเติม	จัดทำเอกสารเพิ่มเติม
1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านคุณภาพ	-	✗	จัดทำเป็นคำสั่งหรือประกาศฉบับใหม่	จัดทำเอกสารเพิ่มเติม

ตารางที่ 63 (ต่อ)

กลยุทธ์และการทบทวน	ระบบเอกสารที่เกี่ยวข้อง		เอกสาร หรือหลักฐานที่พบ	หมายเหตุ
	มี	ไม่มี		
1.4 การจัดโครงสร้างขององค์กรหรือหน่วยงาน	✓		แผนภูมิโครงสร้างของสำนักกิจการนักศึกษา	จัดทำเป็นป้ายติดประกาศแล้ว อยู่ในหน่วยงาน
1.5 การระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร	✓		ใบพรรณนางาน (JD)	จัดทำเป็นเอกสารควบคุมแล้ว

ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและสอบถามผู้บริหารกิจการนักศึกษาได้ผลดังตารางที่ 63 ผู้วิจัยจึงดำเนินการดังนี้

1. จัดทำนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านคุณภาพ ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนรายละเอียดของวิธีการปฏิบัติ ตรวจสอบจากหลักฐานเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีเพียงนโยบายคุณภาพที่กำหนดไว้ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยเท่านั้น ส่วนวิธีการแปลงนโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านคุณภาพที่เป็นลายลักษณ์อักษรของหน่วยงานกิจการนักศึกษา ยังไม่มีการจัดทำ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการดังนี้

1.1 จัดให้มีการประชุมผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ทั้งหมด เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2545 เวลา 9.00-12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักกิจการนักศึกษา เพื่อดำเนินการระดมสมองในการจัดทำเอกสาร "นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายด้านคุณภาพ" ของกิจการนักศึกษาเพื่อตอบสนองต่อนโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัย

1.2 ได้ร่วมกันพิจารณาเนื้อหาและความเหมาะสมของเอกสารดังกล่าวในเบื้องต้นแล้ว มีความสอดคล้องเป็นไปตรงตามนโยบายคุณภาพของมหาวิทยาลัย และประกาศให้ทุกคนรับทราบยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติงานต่อไป (แสดงไว้ในภาคผนวก ง)

2. การจัดโครงสร้างการบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษา และการระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจดำเนินการของผู้บริหารกิจการนักศึกษาที่ตรวจสอบผลได้ จากการสังเกตของผู้วิจัยก็คือ มีการติดป้ายประกาศ แผนภูมิโครงสร้างของหน่วยงาน นอกจากนี้เมื่อสอบถามถึงการระบุหน้าที่ความ

รับผิดชอบ และอำนาจดำเนินการของผู้บริหาร มีหลักฐานเป็นรูปแบบของเอกสารควบคุมที่เรียกว่า ใบพรรณนางาน ซึ่งผู้บริหารได้ระบุขอบเขตของงานได้อย่างชัดเจน จึงไม่ต้องดำเนินการจัดทำเอกสารออกมาใหม่ และสามารถยึดถือแนวทางของการปฏิบัติเช่นนั้นได้

แต่ตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพ และคณะทำงาน ยังไม่มีมีแต่ตัวแทนของสำนักงานเพียง 1 คนที่เป็นผู้แทนเข้าร่วมกับคณะกรรมการบริหารคุณภาพของมหาวิทยาลัย ดังนั้นรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาจึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพโดยมีผู้แทนจากฝ่ายต่างๆฝ่ายละ 1 คนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจากนั้นจึงมีการแต่งตั้งผู้บริหารคุณภาพของสำนักกิจการนักศึกษาโดยเลือกจากคณะกรรมการบริหารคุณภาพ การจัดตั้งในครั้งนี้นี้ไม่มีการแต่งตั้งคณะทำงาน เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนจำกัดคณะกรรมการบริหารคุณภาพจึงทำหน้าที่แทนคณะทำงาน

3. การจัดทำแผนคุณภาพ เพื่อควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนานักศึกษา และการบริการนักศึกษา การจัดทำแผนคุณภาพนี้เป็นกลยุทธ์ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ได้ดำเนินการดังนี้

3.1 จัดประชุมผู้บริหาร บุคลากรและเจ้าหน้าที่สำนักกิจการนักศึกษา จัดทำแผนคุณภาพในวันที่ 28 ตุลาคม 2545 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักกิจการนักศึกษา โดยผู้วิจัยได้แจ้งให้ที่ประชุมทราบถึงความสำคัญของแผนคุณภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมประสิทธิภาพของการทำงาน ส่วนองค์ประกอบของแผนคุณภาพ คือ การระบุถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนที่สำคัญ และต้องมีความสอดคล้องเข้ากับเอกสารระเบียบปฏิบัติ (QP จำนวน 1 เรื่อง) ที่ใช้ประโยชน์อยู่ภายในสำนักกิจการนักศึกษาขณะนั้น มีการระบุบุคคลผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีการบันทึกผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดดัชนีหรือเกณฑ์วัดคุณภาพ (KPI) ทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และมีวิธีการปฏิบัติที่เน้นในเรื่องการแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

3.2 ผู้วิจัยได้จัดให้มีการประชุมเพื่อจัดทำแผนคุณภาพอีก 2 ครั้งคือ วันที่ 5 และ 6 พฤศจิกายน 2545 เวลา 9.00-12.00 น. จึงเสร็จสมบูรณ์และ ประกาศเป็นคำสั่งของสำนักกิจการนักศึกษาและบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน 2545 เป็นต้นไป (แสดงไว้ในภาคผนวก จ)

การดำเนินงานตามกลยุทธ์ในด้านนี้คือมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ ภารกิจและเป้าหมายด้านคุณภาพ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ หน้าที่ความรับผิดชอบ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพ รวมทั้งการจัดทำแผนคุณภาพเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษา กลยุทธ์ในด้านนี้คือการจัดทำทุกอย่างที่กล่าวมานี้เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นหลักฐานที่แสดงถึงความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร

2. การดำเนินงานตามกลยุทธ์ด้านการจัดสรร จัดหาทรัพยากร

เพื่อเอื้ออำนวยต่อภารกิจหลักของกิจการนักศึกษาในด้านการพัฒนานักศึกษา และการบริการนักศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้สอบถามผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการที่สอดคล้องเป็นไปตามรูปแบบและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ และสามารถสรุปผลออกมาได้ดังตารางที่ 64

ตารางที่ 64 การทบทวนระบบเอกสาร และดำเนินงานตามกลยุทธ์ในด้านการจัดหา และจัดสรรทรัพยากร

กลยุทธ์และการทบทวน	ระบบเอกสารที่เกี่ยวข้อง		เอกสาร หรือหลักฐานที่พบ	หมายเหตุ
	มี	ไม่มี		
1. กลยุทธ์การจัดการ และการจัดสรร ทรัพยากร 1.1 มีการจัดทำระบบเอกสาร ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเรื่องการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาบุคลากร	✓	-	เป็นเอกสารควบคุมในระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว	มีการจัดทำไว้อย่างสมบูรณ์
1.2 มีการจัดทำระบบเอกสาร ขั้นตอนการปฏิบัติงานในเรื่องการอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกประเภทต่างๆ	✓		เป็นเอกสารควบคุมในระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัย	มีการจัดทำไว้อย่างสมบูรณ์

เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่าผู้บริหารกิจการศึกษามีการจัดหาจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารคุณภาพเช่นการจัดสรรงบประมาณ อาคารสถานที่ บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆที่เหมาะสมและเพียงพอ ได้มีการจัดทำระบบเอกสารตามมาตรฐานสากล (ISO 9001:2000) แล้ว โดยระบุถึงความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ในด้านนี้ และครอบคลุมรายละเอียดของการปฏิบัติ เช่น เอกสาร

ระเบียบปฏิบัติ (QP 5-06) เรื่อง การบริหารงานบุคคล ระเบียบปฏิบัติ (QP5-07) เรื่อง การพัฒนาบุคลากร และระเบียบปฏิบัติ (QP 109-A) เรื่อง การจัดการอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

การดำเนินงานกลยุทธ์ในด้านนี้มีระบบเอกสารครบถ้วนทุกขั้นตอน และครอบคลุมวิธีการปฏิบัติงานทั้งหมด จึงไม่จำเป็นต้องจัดทำเอกสารใหม่ ให้ผู้ปฏิบัติงานยึดถือเอกสารฉบับเดิมเป็นแนวทางปฏิบัติได้ต่อไป

3. การดำเนินงานตามรูปแบบและกลยุทธ์ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้สังเกต ทบทวน และสอบถามผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องถึงวิธีการปฏิบัติงาน และเอกสารที่สามารถนำมาเป็นหลักฐาน หรืออ้างอิงได้ว่า มีวิธีการปฏิบัติงานตามเอกสารคู่มือการทำงาน และสามารถสรุปผลออกมาได้ ดังตารางที่ 65

ตารางที่ 65 การทบทวนระบบเอกสาร และดำเนินงานตามกลยุทธ์ในด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์และการทบทวน	ระบบเอกสารที่เกี่ยวข้อง		เอกสาร หรือหลักฐานที่พบ	หมายเหตุ
	มี	ไม่มี		
1. กลยุทธ์การควบคุมการปฏิบัติงาน 1.1 มีการจัดทำระบบเอกสาร และขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกภารกิจงาน	✓	-	เอกสารควบคุมภายใต้ระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัย	มีการจัดทำไว้อย่างสมบูรณ์แล้ว

ตารางที่ 65 (ต่อ)

กลยุทธ์และการทบทวน	ระบบเอกสารที่เกี่ยวข้อง		เอกสาร หรือหลักฐานที่พบ	หมายเหตุ
	มี	ไม่มี		
1.2 มีการใช้ประโยชน์จากเอกสารประกอบการทำงานทุกขั้นตอน	✓		มีระบบเอกสารที่จัดทำไว้แล้ว	-
1.3 มีการบันทึกผล และรายงานของการทำงาน	✓		บันทึกคุณภาพ และรายงานผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	-

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวน ตรวจสอบรายละเอียดของระบบเอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานภายใต้มาตรฐานระบบคุณภาพ (ISO9001:2000) ของมหาวิทยาลัย ซึ่งครอบคลุมภารกิจหลัก และวิธีปฏิบัติงานทุกงานของสำนักกิจการนักศึกษา ซึ่งได้จัดทำออกมาเป็นระบบเอกสารควบคุมในหลายรูปแบบ เช่น ระเบียบปฏิบัติ (QP) ขั้นตอนการทำงาน(WI) ของงานบริการนักศึกษา ดังนี้

- 1). QP (1/13) เรื่อง การดำเนินงานกิจการนักศึกษา
- 2) ขั้นตอนการทำงาน (WI) ด้านงานบริการ ได้แก่
 - 2.1 WI 113/02 เรื่อง การประกันอุบัติเหตุ
 - 2.2 WI 113/03 เรื่อง การบริการผู้ปกครอง
 - 2.3 WI 113/04 เรื่อง การบริการเช่าตู้ล็อกเกอร์
 - 2.4 WI 113/05 เรื่อง การบริการใช้ห้องกิจกรรม
 - 2.5 WI 113/06 เรื่องการบริการพยาบาล
 - 2.6 WI 113/07 เรื่อง การบริการนักศึกษาวิชาทหาร
 - 2.7 WI 113/08 เรื่อง การบริการไปรษณีย์ภัณฑ์
 - 2.8 WI 113/09 เรื่อง การบริการของหายและพบสิ่งของ
 - 2.9 WI 113/10 เรื่อง การบริการใบรับรองกิจกรรมนักศึกษา
 - 2.10 WI 113/11 เรื่อง การบริการยืมอุปกรณ์กีฬา
- 3). ขั้นตอนการทำงาน (WI) งานพัฒนานักศึกษา ได้แก่
 - 3.1 WI 113/01 เรื่อง การดำเนินกิจกรรมสำหรับนักศึกษา

3.2 WI 113/12 เรื่อง กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ของนักศึกษา

ผู้วิจัยได้สอบถามผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใช้เอกสารต่างๆ แล้วเห็นว่า มีการปฏิบัติงานตามระบบเอกสาร และมีการควบคุมจากหัวหน้าฝ่ายในทุกกระบวนการทำงาน กลยุทธ์ในด้านนี้คือเอกสารมีเนื้อหาสาระครบถ้วนสมบูรณ์ดี และมีความสอดคล้องต่อกลยุทธ์การปฏิบัติงาน ไม่ต้องจัดทำขึ้นเพิ่มเติมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนยึดถือแนวทางการปฏิบัติงานตามเอกสารที่ได้จัดทำไว้แล้วทุกประการ

4. การดำเนินงานตามกลยุทธ์ตรวจติดตามการบริหารคุณภาพ

การประเมินผลการปฏิบัติงานการบริหารคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นมาครั้งนี้ จะกระทำได้อีกต่อเมื่อมีการจัดตั้งรูปแบบและดำเนินกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน คือ กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบของผู้บริหาร กลยุทธ์ด้านการจัดสรรทรัพยากร และกลยุทธ์ด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน ตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้แล้ว จึงสามารถนำเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ 7 มาตรฐาน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาตรวจประเมินถึงประสิทธิภาพ ดังนี้

1). การตรวจประเมินโดยอาศัยบุคคลภายนอกสำนักกิจการนักศึกษา เข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจติดตาม ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากสำนักประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจประเมิน เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้ ได้ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ประเมินภายในมาแล้ว และทำหน้าที่ตรวจติดตามคุณภาพภายในสำหรับมาตรฐานสากล(ISO 9001:2000) จึงมีความรู้ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมในการตรวจติดตามระบบคุณภาพได้เป็นอย่างดี

ก่อนจะมีการดำเนินการตรวจติดตามจริงตามระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้ทำการฝึกอบรมให้กับคณะผู้ตรวจติดตาม เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2546 เวลา 9.00-12.00 น. เพื่อให้มีความเข้าใจในรายละเอียดเกณฑ์มาตรฐาน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น และเพื่อต้องการให้ผลของการตรวจติดตาม มีความสอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผลที่กำหนดไว้ในกลยุทธ์ของแต่ละด้านทุกประการ

2). ผู้วิจัยได้จัดทำแผนการตรวจติดตาม เพื่อวัดประสิทธิผลของระบบการบริหารคุณภาพทั้งระบบ โดยกำหนดให้ฝ่ายต่างๆ ร่วมจัดทำด้วย มีการระบุถึงวันที่ และระยะเวลาในการตรวจติดตามแต่ละครั้ง รวมถึงรายชื่อผู้ที่ทำหน้าที่เป็นตรวจติดตามแต่ละราย ผู้วิจัยได้เข้าร่วมสังเกตการณ์ทุกครั้งที่การตรวจติดตาม (แผนการตรวจติดตามแสดงในภาคผนวก ข)

3). วิธีการตรวจติดตาม ต้องใช้เกณฑ์มาตรฐานการบริการกิจการนักศึกษาทั้ง 7 มาตรฐาน ถ้าผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องตรงตามมาตรฐานแล้ว ให้ผู้ตรวจติดตามสามารถบันทึกผลได้ โดย

ใช้เกณฑ์ประเมิน 3 ระดับ คือ 1 2 และ 3 ตามลำดับ นอกจากนี้ผู้ประเมินต้องระบุผลที่ได้รับ พร้อมทั้งคำแนะนำอื่นๆ เพิ่มเติมลงในใบตรวจติดตามในแต่ละครั้งของการประเมินผล (แสดงในภาคผนวก ข)

4. เมื่อสิ้นสุดการตรวจติดตามหรือประเมินผลการบริหารคุณภาพทั้งระบบ ซึ่งดำเนินการภายใต้ขอบเขตของรูปแบบและกลยุทธ์ต่างๆ ที่กล่าวไว้ในเบื้องต้น ได้รับสัมฤทธิ์ผลดังตารางที่ 66

ตารางที่ 66 สัมฤทธิ์ผลของการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้งระบบ

กลยุทธ์และการดำเนินงาน	มาตรฐานที่ใช้ประเมินระบบคุณภาพ	สัมฤทธิ์ผลที่ได้รับ			ผลการตรวจประเมิน (ร้อยละ)
		คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้รับ	ความสอดคล้องของระบบ	
1.กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การดำเนินการคือ 1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ 2.กำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ 3.จัดทำแผนคุณภาพ 4.จัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร มีหลักฐานอ้างอิง ติดประกาศ	1.1 มาตรฐานที่ 1 ด้านสภาวะผู้นำ	12	12	100	94.4
	1.2 มาตรฐานที่ 2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์	12	12	100	
	1.3 มาตรฐานที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา	12	10	83.3	

ตารางที่ 66 (ต่อ)

กลยุทธ์และการดำเนินงาน	มาตรฐานที่ใช้ประเมินระบบคุณภาพ	สัมฤทธิ์ผลที่ได้รับ			ผลการตรวจประเมิน (ร้อยละ)
		คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้รับ	ความสอดคล้องของระบบ	
2.กลยุทธ์การจัดสรรจัดหาทรัพยากรให้เหมาะสม การดำเนินการคือ 1.มีการจัดสรรงบประมาณ 2.จัดหา อาคารสถานที่และอุปกรณ์ 3.คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมในการบริหารคุณภาพ 4.มีเอกสาร หลักฐานแสดงว่ามีการดำเนินงานจริง	2.1 มาตรฐานที่ 5 ด้านทรัพยากรบุคคล	15	13	86.6	86.6
3. กลยุทธ์การควบคุมการปฏิบัติงานภายในสำนักกิจการนักศึกษา การดำเนินการคือ 1.มีการปฏิบัติงานตามระบบเอกสารทุกขั้นตอน 2.มีการบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงาน 3.มีเอกสารคู่มือการทำงาน of ทุกฝ่ายเป็นลายลักษณ์อักษร	3.1 มาตรฐานที่ 6 ด้านกระบวนการ	15	13	86.6	86.6

ตารางที่ 66 (ต่อ)

กลยุทธ์และการดำเนินงาน	มาตรฐานที่ใช้ประเมินระบบคุณภาพ	สัมฤทธิ์ผลที่ได้รับ			ผลการตรวจประเมิน (ร้อยละ)
		คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้รับ	ความสอดคล้องของระบบ	
4. กลยุทธ์การประเมินผลระบบคุณภาพ การดำเนินการคือ 1.มีการตรวจติดตามคุณภาพทั้งระบบเพื่อประเมินประสิทธิภาพ 2.มีผลการตรวจประเมินของหน่วยงานแสดงไว้ในใบรายการตรวจติดตาม	4.1 มาตรฐานที่ 4 ด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์	12	10	83.3	85.4
	4.2 มาตรฐานที่ 7 ด้านผลการดำเนินงาน	24	21	87.5	
สัมฤทธิ์ผลที่รับการประเมิน					89.2

จากตารางที่ 66 พบว่า สัมฤทธิ์ผลในการจัดตั้งและดำเนินการตามกลยุทธ์หลักทั้ง 4 ด้านนั้น ประเมินความสำเร็จในระดับที่สูง มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 89.2 โดยที่กลยุทธ์ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร มีระดับความสำคัญสูงสุด ค่าเฉลี่ยร้อยละ 94.4 ส่วนกลยุทธ์ที่มีความสำคัญรองลงมา คือ ด้านการจัดสรรทรัพยากร และด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ระดับค่าเฉลี่ยร้อยละ 86.6 ตามลำดับ ส่วนระดับความสำคัญของกลยุทธ์ที่ต้องนำมาพิจารณาผลร่วมด้วยคือการประเมินผลการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้าย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ร้อยละ 85.4

5. การนำผลการตรวจติดตามมาปรับปรุงแก้ไข

หลังจากการตรวจติดตามเสร็จสิ้นแล้วผู้วิจัยได้จัดประชุมร่วมกับ ผู้บริหารสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเพื่อนำสัมฤทธิ์ผลที่ได้จากการตรวจติดตามไปปรับปรุงแก้ไข สิ่งที่พบจากการตรวจติดตามในครั้งนี้คือ ข้อมูลและสารสนเทศต่างๆที่มีการบันทึกในการปฏิบัติงานแต่ละ

ครั้ง ยังไม่ได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุของปัญหาเท่าที่ควรจึงทำให้งานบางงานที่เป็นปัญหาตาม
ข้อร้องเรียนของนักศึกษา หรือตามการบันทึกของฝ่ายยังไม่ได้แก้ไข ซึ่งหัวหน้าฝ่ายได้แจ้งให้ทีมผู้
ตรวจติดตามว่าไม่มีเวลาในการจัดประชุมเพราะบุคลากรติดภารกิจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนอกสถานที่
ที่ ผู้วิจัยจึงเสนอให้นำเข้าที่ประชุมประจำเดือนของสำนักงานกิจการนักศึกษาโดยไม่ต้องจัดประชุมขึ้น
อีก โดยกำหนดเป็นวาระหนึ่งในการประชุมเพื่อปรับปรุงคุณภาพ ผู้บริหารและบุคลากรเห็นด้วยและ
จะเริ่มปฏิบัติตั้งแต่การประชุมประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2546 เป็นต้นไป หลังจากการแก้ไขแล้วมีการ
แจ้งให้ทุกฝ่ายทราบต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบ และกลยุทธ์ การบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารกิจการ นักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อสร้างรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 การสอบถามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพที่เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 5 การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบรูปแบบ กลยุทธ์ และเกณฑ์ที่เหมาะสม

ในการบริหารคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 6 การนำรูปแบบ กลยุทธ์ และเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ไปดำเนินการ จัดตั้งภายในหน่วยงานกิจการนักศึกษา

ขั้นตอนที่ 7 การนำเสนอผลของรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนัก ศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

1.1 สภาพการบริหารโดยทั่วไป

จากการศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษาจากเอกสาร รายงานการประชุม แบบ สัมภาษณ์ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis สรุปผลได้ดังนี้

การบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีลักษณะเป็นฝ่ายหรือหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยเอกชนมีภารกิจในการพัฒนานักศึกษา และบริการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนา นักศึกษาให้เป็นคนที่สมบูรณ์มีความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา รวมทั้ง เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ นักศึกษาในการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย มีการแต่งตั้งผู้บริหาร กิจการนักศึกษา ในตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุด หรือ บางสถาบันก็แต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา หรือ หัวหน้านักศึกษา สำนักงานกิจการ นักศึกษาเท่านั้น

โครงสร้างการบริหารงานกิจการนักศึกษา มีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นผู้บริหาร สูงสุด บางมหาวิทยาลัยอาจจะมีผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา และหัวหน้าฝ่ายต่างๆเช่น ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา ฝ่ายวินัยนักศึกษา ฝ่ายบริการสวัสดิการนักศึกษา ฝ่ายทุนการศึกษา ฝ่าย แนะแนว ฝ่ายการบริการหอพัก ฝ่ายงานอนามัย และฝ่ายธุรการ เป็นต้น

การจัดสรรทรัพยากรในการบริหารกิจการนักศึกษา มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เช่น อาคาร สถานที่ ห้องประชุม ศูนย์กีฬา เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดสรรงบประมาณประจำปี มีโครงการฝึกอบรมบุคลากรของกิจการนักศึกษาทุกปี

กิจการนักศึกษาแบ่งออกเป็นงานต่างดังนี้

1. การจัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ มีเป้าหมายเพื่อให้ นักศึกษาได้รู้ระบบการศึกษาของ มหาวิทยาลัย และแนะนำแนวปฏิบัติการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย รูปแบบการจัดส่วนใหญ่เป็นการ จัดประชุมนักศึกษาใหม่
2. งานวินัยนักศึกษา มีเป้าหมายเพื่อให้ นักศึกษาได้ทราบเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับต่างๆ ในการอยู่ร่วมกันมีการเผยแพร่กฎ ระเบียบให้ทุกคนทราบและมีนิติกรหรืออาจารย์ผู้สอนกฎหมาย เป็นที่ปรึกษา
3. งานกิจกรรมนักศึกษามีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาจัดกิจกรรมนักศึกษา เพื่อ เพิ่มพูนประสบการณ์ กิจกรรมนักศึกษาแบ่งเป็นประเภทต่างๆดังนี้คือ กิจกรรมวิชาการ กิจกรรม ศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ และกิจกรรมกีฬา เป็นต้น โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาทำ หน้าที่ให้คำปรึกษา มีการให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับแก่อาจารย์ที่ปรึกษาและนักศึกษา มี สิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรม เช่น อุปกรณ์กีฬาประเภทต่างๆมีมาตรการป้องกันปัญหา และอุบัติเหตุจากการจัดกิจกรรมของนักศึกษา
4. งานบริการหอพักมีเป้าหมายเพื่อการจัดที่พักอาศัยเพื่อช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมใน การศึกษาเล่าเรียน มีที่พักอาศัยที่สะอาด สะดวก และปลอดภัย มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ

5. การจัดจำหน่ายอาหาร มีเป้าหมายเพื่อให้มีอาหารที่หลากหลายสามารถเลือกรับประทานได้ มีคุณภาพดี สะอาด และราคายุติธรรม
6. งานบริการแนะแนว มีเป้าหมายเพื่อช่วยให้นักศึกษาบรรลุเป้าหมายด้านอาชีพ ด้านการศึกษา ด้านส่วนตัวและสังคม มีบริการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล มีนักแนะแนวประจำ มีห้องให้คำปรึกษาที่เป็นสัดส่วนเฉพาะ มิดชิด
7. งานบริการศึกษานานาชาติ มีเป้าหมายเพื่อช่วยให้นักศึกษาต่างชาติปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาและบรรลุเป้าหมายด้านการศึกษา มีบริการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลและกลุ่ม มีการจัดปฐมนิเทศและปัจฉิมนิเทศให้แก่ศึกษานานาชาติ
8. งานทุนการศึกษา มีเป้าหมายเพื่อต้องการช่วยเหลือนักศึกษาด้านการเงินโดยจัดการศึกษาประเภทต่างๆ เช่น การจัดสรรกองทุนกู้ยืมของรัฐบาลให้แก่นักศึกษา และช่วยเหลือนักศึกษาที่ประสบภัยพิบัติฉุกเฉินให้สามารถเรียนสำเร็จได้
9. งานบริการอนามัย มีเป้าหมายเพื่อให้การบริการปัจจุบันพยาบาล มีห้องพยาบาล และเวชภัณฑ์ที่จำเป็น มีพยาบาลวิชาชีพอยู่ประจำ

2. ปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษา

การบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีกระบวนการในการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน และด้านงบประมาณ ซึ่งพบว่ากระบวนการบริหารกิจการศึกษามีปัญหาในด้านต่างๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัญหาด้านการวางแผนงาน กิจการนักศึกษาต้องมีการร่วมมือกันทุกฝ่ายในการวางแผนงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตั้งไว้ ปัญหาคือขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผน ค่าเฉลี่ย 3.05
2. ปัญหาด้านการจัดองค์กร หรือการกำหนดโครงสร้างการบริหารนั้นจะต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนของบุคลากรทุกตำแหน่งในหน่วยงานกิจการนักศึกษา ปัญหาในด้านนี้คือการกำหนดหน้าที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ที่ปฏิบัติในฝ่ายต่างๆ ค่าเฉลี่ย 2.79
3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล กระบวนการในการบริหารบุคคลในฝ่ายกิจการนักศึกษาคือการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การบำรุงรักษา และการให้พ้นจากหน้าที่ ปัญหาในด้านนี้คือบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ย 2.74
4. ปัญหาด้านการอำนวยการ ซึ่งผู้บริหารในระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางในฝ่ายกิจการนักศึกษาจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการควบคุมการบริหาร สั่งการ ให้

บุคลากรปฏิบัติงานตามเป้าหมายของหน่วยงานปัญหาด้านนี้คือขาดการจูงใจในการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ย 2.91

5. ปัญหาด้านการประสานงาน การบริหารงานกิจการนักศึกษานั้นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่จะต้องประสานงานกันจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ปัญหาในด้านนี้ คือบุคลากรในฝ่ายกิจการนักศึกษาขาดการทำงานเป็นทีมค่าเฉลี่ย 2.88

6. ปัญหาด้านการควบคุมงาน งานกิจการนักศึกษาทุกชั้นตอนมีความสำคัญเนื่องจากเป็นกระบวนการในการพัฒนานักศึกษาและการบริการนักศึกษาเพื่อให้นักศึกษามีความพร้อมในทุกๆ ด้านแต่ปัญหาคือขาดการควบคุมขั้นตอนการทำงานทำให้เกิดความผิดพลาดได้ ค่าเฉลี่ย 2.98

7. ปัญหาด้านงบประมาณ กิจการนักศึกษามีการจัดกิจกรรมหลายประเภทซึ่งต้องใช้งบประมาณสูง ปัญหาคือขาดการหารายได้มาสนับสนุนการจัดกิจกรรมนักศึกษาทำให้เป็นข้อจำกัดในการทำงานของฝ่ายกิจการนักศึกษาค่าเฉลี่ย 3.07

สรุปโดยรวมแล้วปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง อันดับแรกคือปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่มีความเพียงพอ รองลงมาคือปัญหาด้านการวางแผนและ ปัญหาด้านการควบคุมงานตามลำดับ

1.3 การยอมรับและแนวโน้มการเข้าสู่การบริหารคุณภาพ

1. ผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 58.10 บางแห่งมีการนำระบบคุณภาพมาประยุกต์ใช้แล้ว ร้อยละ 77 บางแห่งได้รับการรับรองระบบคุณภาพมาตรฐานสากล (ISO 9001:2000) เช่น มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ส่วนมหาวิทยาลัยที่ยังไม่ได้นำระบบคุณภาพมาประยุกต์ใช้ ก็มีแนวโน้มที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคตร้อยละ 89.10 มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ใช้ระบบประกันคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัยคิดเป็นร้อยละ 81.7 ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่ากิจกรรมคุณภาพสามารถพัฒนาคุณภาพมาตรฐานได้ ร้อยละ 79 และหน่วยงานกิจการนักศึกษามีความเหมาะสมที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ร้อยละ 96.20

2. ประสบการณ์ในการทำกิจกรรมคุณภาพ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมคุณภาพมาแล้วเช่น กิจกรรม 5 ส มากที่สุดร้อยละ 82.50 และกิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัยร้อยละ 73.50

3. การจัดกิจกรรมคุณภาพ มหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่มีการจัดกิจกรรมคุณภาพ เช่น กิจกรรม 5 ส ร้อยละ 51.10 และระบบมาตรฐานสากล (ISO 9000) ร้อยละ 42

1.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การนำการบริหารคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานกิจการนักศึกษานั้นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนที่มีระบบคุณภาพแล้วและมีแนวโน้มที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคตจำนวน 10 คนโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis สรุปได้ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength)

- 1.1 ผู้บริหารมีสถานะผู้นำมีความมุ่งมั่นสูง
- 1.2 ผู้บริหารมีคุณวุฒิสูง
- 1.3 ผู้บริหารไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่งทำให้มีประสบการณ์มาก
- 1.4 มีระบบการสรรหาและการคัดเลือกผู้บริหารที่มีความรู้ และประสบการณ์
- 1.5 มีการนำระบบคุณภาพมาประยุกต์ใช้แล้ว
- 1.6 มีงานบริการนักศึกษาที่หลากหลาย
- 1.7 มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริการนักศึกษา
- 1.8 มีการจัดกิจกรรมนักศึกษาครอบคลุมทุกประเภท
- 1.9 มีทรัพยากรทุกประเภทอย่างเพียงพอและเหมาะสม
- 1.10 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักศึกษา

2. จุดอ่อน (Weakness)

- 1.1 บุคลากรมีคุณวุฒิการศึกษาไม่ตรงกับงานกิจการนักศึกษา
- 1.2 การบริการนักศึกษาจัดตามความพร้อมของมหาวิทยาลัยไม่ได้จัดตามความต้องการของนักศึกษา
- 1.4 การจัดกิจกรรมนักศึกษามีจำนวนมากแต่ไม่มีคุณภาพ
- 1.5 อาจารย์ที่ปรึกษาขาดความรู้ และประสบการณ์ในการให้คำปรึกษา
- 1.6 ใช้งบประมาณผิดประเภท
- 1.7 อาคารสถานที่คับแคบไม่สามารถขยายได้
- 1.8 ขาดการประเมินผลการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม

3. โอกาส (Opportunity)

- 1.1 มีกองทุนกู้ยืมของรัฐบาลช่วยเหลือนักศึกษาให้เข้ามาเรียน
- 1.2 พ.ร.บ.การศึกษา 12 ปี มีแนวโน้มให้นักศึกษาเข้ามาเรียนมากขึ้น
- 1.3 การประกันคุณภาพทำให้กิจการนักศึกษาต้องปรับปรุงคุณภาพ
- 1.4 การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้รับรู้ข่าวสารมากขึ้น
- 1.5 กระแสของการแข่งขันทำให้มีบุคลากรความพร้อมในการให้บริการมากขึ้น
- 1.6 มีความร่วมมือกับภาคเอกชนและชุมชนมากขึ้น
- 1.7 บุคลากรส่วนใหญ่ อยู่ในวัยทำงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้

4. อุปสรรค (Threat)

- 1.1 กองทุนกู้ยืมลดลงทุกปีทำให้จำนวนนักศึกษาน้อยลง
- 1.2 อัตราการว่างงานของผู้ปกครองสูงทำให้ไม่สามารถส่งเรียนมหาวิทยาลัยเอกชนได้
- 1.3 บุคลากรที่มีความสามารถเปลี่ยนงานบ่อยทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา
- 1.4 ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยี
- 1.5 มหาวิทยาลัยเอกชนเปิดใหม่จำนวนมากทำให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง

สรุปสภาพการบริหารกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจ 2 ด้านคือการจัดบริการนักศึกษา และ การพัฒนานักศึกษา มีการแต่งตั้งผู้บริหารกิจการนักศึกษาคือรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มีการจัดโครงสร้างการบริหารและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรทุกฝ่าย มีการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ และแบ่งเป็นงานต่างๆดังนี้ การจัดปฐมนิเทศนักศึกษา งานวินัยนักศึกษา งานกิจกรรมนักศึกษา งานบริการหอพัก งานจัดจำหน่ายอาหาร งานแนะแนว งานบริการนักศึกษานานาชาติ งานทุนการศึกษา และงานอนามัย

ปัญหาการบริหารกิจการนักศึกษามีทั้งหมด 7 ด้านคือปัญหาด้านการวางแผน ปัญหาด้านการจัดองค์กร ปัญหาด้านการบริหารบุคคล ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาด้านการควบคุมงาน และปัญหาด้านงบประมาณ

การยอมรับและแนวโน้มการเข้าสู่การบริหารคุณภาพนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนมีความรู้ความเข้าใจเป็นพื้นฐานอยู่แล้วและมีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมคุณภาพ และยอมรับว่าการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมที่จะนำมาประยุกต์ใช้สำหรับกิจการนักศึกษา ส่วนการวิเคราะห์สภาพที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ ได้แก่

จุดแข็งคือ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบและมุ่งมั่นสูงสามารถนำการบริหารมาประยุกต์ใช้ได้ จุดอ่อนคือ บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน โอกาสคือ การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นโอกาสในการปรับปรุงงานกิจการนักศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ อุปสรรคคือ การแข่งขันที่รุนแรงของมหาวิทยาลัยเอกชน

2. การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน นั้นเพื่อนำไปใช้ในการตรวจติดตามการบริหารคุณภาพและประเมินสัมฤทธิ์ผลความสอดคล้องทั้งระบบหลังจากการจัดตั้งการบริหารคุณภาพสิ้นสุดแล้ว ผู้วิจัยจึงนำผลการพัฒนาเกณฑ์มาจัดทำใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List) เพื่อให้ผู้ตรวจประเมิน (Auditors) นำไปใช้ในการตรวจประเมินตามแผนที่กำหนดไว้ โดยได้แบ่งระดับคุณภาพไว้ 3 ระดับคือ

ระดับที่ 1 ไม่มีการปฏิบัติงาน ไม่มีเอกสารรองรับและไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

ระดับที่ 2 มีการปฏิบัติงาน มีเอกสารหลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับที่ 3 มีการปฏิบัติงาน มีเอกสารหลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้องครบถ้วนสมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

ส่วนผลการตรวจติดตามได้แบ่งเป็น 2 ระดับคือ ผ่านและยอมรับได้ (Acceptable ; A) และไม่ผ่าน ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วนมีทั้งหมด 7 มาตรฐานสรุปผลได้ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านสภาวะผู้นำ บทบาทของผู้บริหารกิจการนักศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายคุณภาพของกิจการนักศึกษา พร้อมทั้งเผยแพร่แนวคิดไปสู่ฝ่ายต่างๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับค่าเฉลี่ยร้อยละ 93.75

มาตรฐานที่ 2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ กิจการนักศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การวัดและการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพค่าเฉลี่ยร้อยละ 97.5

มาตรฐานที่ 3 ด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา มีการสำรวจความคิดเห็น ความต้องการของนักศึกษา และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ศึกษาค่าเฉลี่ยร้อยละ 90.62

มาตรฐานที่ 4 ด้านการนำข้อมูลสารสนเทศจากฝ่ายต่างๆมาวิเคราะห์และประมวลผลเพื่อนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารกิจการนักศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดค่าเฉลี่ยร้อยละ 100

มาตรฐานที่ 5 ด้านทรัพยากรบุคคล การบริหารบุคลากรในฝ่ายกิจการนักศึกษา เช่น การสรรหา การคัดเลือก ระบบการประเมินผล การให้สวัสดิการ ค่าตอบแทน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพค่าเฉลี่ยร้อยละ 97.50

มาตรฐานที่ 6 ด้านกระบวนการ กระบวนการพัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษาต้องมีการควบคุมทุกขั้นตอนรวมถึงต้องมีวิธีป้องกัน และปรับปรุงแก้ไขงานอย่างต่อเนื่องค่าเฉลี่ยร้อยละ 92.50

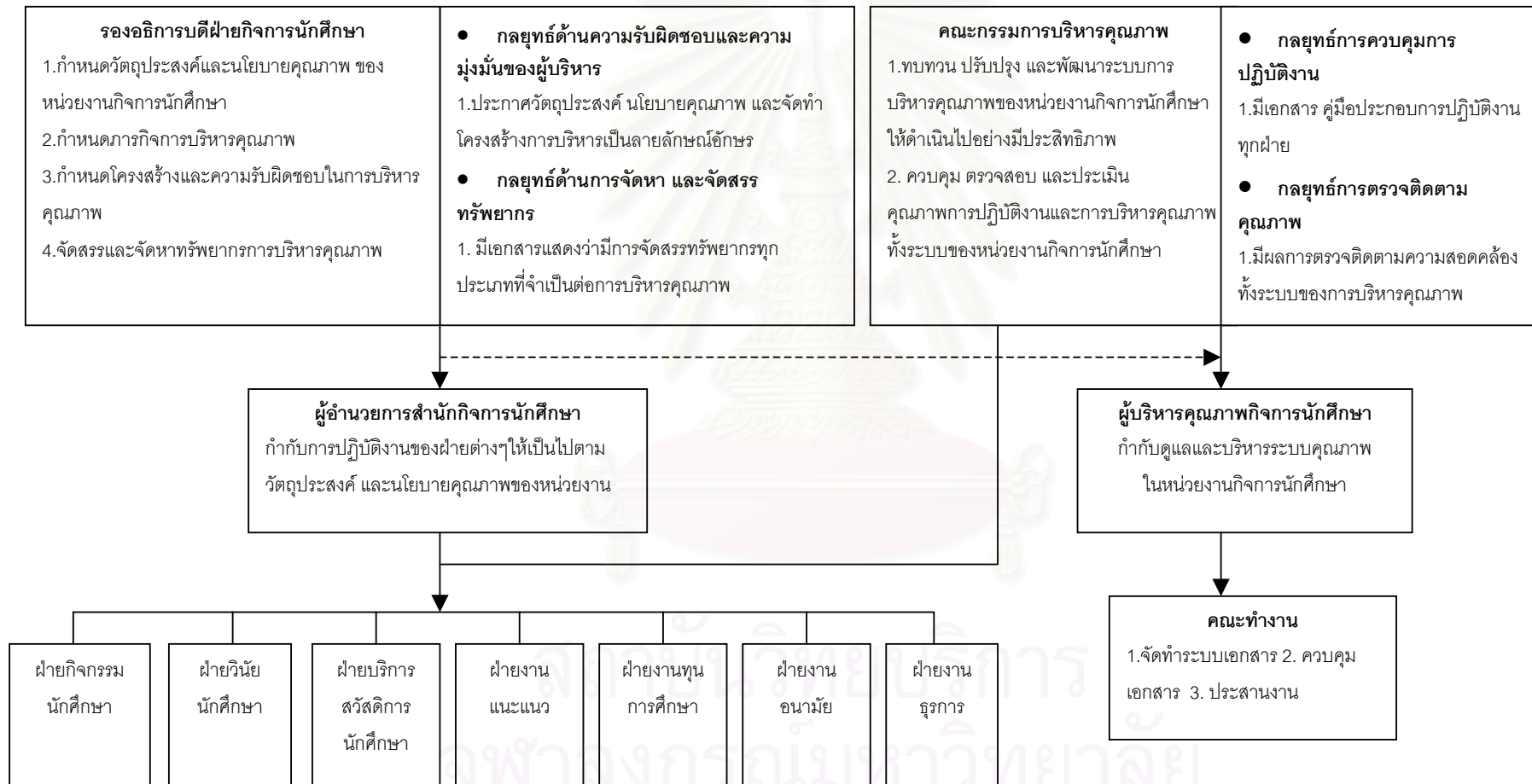
มาตรฐานที่ 7 ด้านผลการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานของกิจการนักศึกษาให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการบริหารคุณภาพค่าเฉลี่ยร้อยละ 91.07

สรุปเกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษาที่นำไปใช้ตรวจติดตามและประเมินสัมฤทธิ์ผลทั้งระบบของรูปแบบและกลยุทธการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมี 7 มาตรฐานดังที่นำเสนอไว้

3. รูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา

รูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนสามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 9 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา และนำไปทดลองจัดตั้งที่สำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น แล้วได้ผลสัมฤทธิ์ของความสอดคล้องทั้งระบบซึ่งจะนำเสนอสรุปรูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพดังนี้

แผนภูมิที่ 9 ความสัมพันธ์ของรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน



สรุปรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนดังนี้

1. **วัตถุประสงค์** เพื่อพัฒนาการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

2. ภารกิจในการบริหารคุณภาพ คือ

1. ควบคุมคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา
2. การตรวจสอบการบริหารงานกิจการนักศึกษา
3. ประเมินคุณภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา

3. โครงสร้างการบริหารคุณภาพและความรับผิดชอบ

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกำหนดภารกิจในการบริหารคุณภาพ แต่งตั้งผู้บริหารคุณภาพ กำหนดโครงสร้างการบริหาร และจัดสรรทรัพยากร

ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มีหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารไปสู่ฝ่ายต่างๆ และกำกับ ดูแล ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบคุณภาพ

หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย มีหน้าที่บริหารงานในฝ่าย และเป็นผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารคุณภาพของหน่วยงาน

คณะกรรมการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยผู้บริหารทุกระดับของหน่วยงานกิจการศึกษามีหน้าที่ในการพัฒนาระบบและควบคุม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพ

ผู้บริหารคุณภาพ ได้รับการแต่งตั้งจากรองอธิการบดีฝ่ายกิจการศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแลการบริหารคุณภาพของหน่วยงาน

คณะทำงาน ประกอบด้วยบุคลากรในฝ่ายต่างๆฝ่ายละ 1 คน ทำหน้าที่จัดทำเอกสารตามที่คณะกรรมการบริหารคุณภาพมอบหมาย ควบคุมเอกสาร และประสานงาน

4. วิธีการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารคุณภาพให้เกิดประสิทธิภาพมีประสิทธิผลนั้นจะต้องอาศัยกลยุทธ์ที่เหมาะสมจึงจะสามารถสำเร็จได้กลยุทธ์การบริหารคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมี 4 กลยุทธ์หลักคือ

1. กลยุทธ์หลักด้านความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร
2. กลยุทธ์หลักด้านการจัดสรร และจัดหาทรัพยากร
3. กลยุทธ์หลักด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน
4. กลยุทธ์หลักด้านการตรวจติดตามคุณภาพ

การดำเนินงานตามรูปแบบและกลยุทธ์หลักทั้ง 4 ด้านมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาได้รับนโยบายจากอธิการบดีให้นำการบริหารมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานแล้วควรเริ่มต้นจากการทบทวนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ก่อน จึงสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกคนในฝ่ายกิจการนักศึกษาเช่น จัดประชุม สัมมนา เติญวิทยากรมาบรรยาย ร่วมกันกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจ กำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพ และประกาศให้ทุกคนนำไปปฏิบัติ

รองอธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ผู้บริหารคุณภาพ คณะทำงาน ร่วมกันวางแผนกำหนดขั้นตอนต่างๆ จัดทำระบบเอกสาร มีการจัดสรรจัดหาทรัพยากร ที่เพียงพอและเหมาะสม

กลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือด้านความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และด้านการจัดสรรจัดหาทรัพยากร ผู้บริหารต้องแสดงหลักฐานต่างๆเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถตรวจสอบได้ ว่ามีการปฏิบัติจริงในขั้นตอนนี้ เช่น นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ภารกิจ โครงสร้างการบริหาร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆ มีการตีประกาศไว้อย่างชัดเจนในหน่วยงาน และมีเอกสารที่แสดงถึงมีการจัดสรร จัดหาทรัพยากร เช่น อาคาร สถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ งบประมาณ การคัดเลือก และการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนคุณภาพเพื่อเป็นการควบคุมการปฏิบัติงานทั้งหมดของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ โดยการกำกับดูแล และติดตามของคณะกรรมการบริหารคุณภาพ ในการปฏิบัติงานตามคู่มือของแต่ละฝ่ายที่กำหนดไว้ มีการบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือกลยุทธ์หลักด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน มีเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายแสดงเป็นลายลักษณ์อักษร สามารถตรวจสอบได้

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผล ความก้าวหน้าของการบริหารคุณภาพที่ดำเนินการจัดตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการบริหารคุณภาพ หรือสำนักประกันคุณภาพ โดยนำเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษา 7 มาตรฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาตรวจสอบประเมินเพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไข ระยะเวลาในการตรวจประเมินนั้นเป็นไปตามความเหมาะสมของคณะกรรมการบริหารคุณภาพ

กลยุทธ์ในขั้นตอนนี้คือกลยุทธ์การตรวจติดตามการบริหารคุณภาพเมื่อกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน มีการดำเนินการในระยะเวลาหนึ่งแล้วจึงมีการตรวจติดตามเพื่อประเมินความสอดคล้องของระบบ

แสดงผลการประเมินออกมาเป็นเชิงปริมาณในใบรายการตรวจติดตาม และแจ้งให้ผู้รับการตรวจประเมินนำไปแก้ไขปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 4 การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข คณะกรรมการบริหารคุณภาพสรุปผลการตรวจประเมินในขั้นตอนที่ 3 นำมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขและวางแผนงานต่อไป

สรุปรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษาประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้างการและความรับผิดชอบ และวิธีดำเนินงาน ส่วนกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 ด้านคือ กลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร กลยุทธ์ด้านการจัดสรรและจัดหาทรัพยากร กลยุทธ์ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ด้านการตรวจติดตามคุณภาพ ซึ่งผู้วิจัยนำรูปแบบและกลยุทธ์นี้ไปจัดตั้งที่สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นเป็นระยะเวลา 4 เดือนตั้งแต่เดือนตุลาคม 2545-มกราคม 2546 และได้ขอความร่วมมือจากสำนักประกันคุณภาพและข้อมูลเป็นผู้ตรวจประเมินโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สมฤทธิ์ผลของความสอดคล้องทั้งระบบมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 89.2

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ดังได้สรุปผลไว้ในเบื้องต้นนั้น มีประเด็นสำคัญ ที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพการบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชน

จากผลของการสำรวจการบริหารกิจการนักศึกษาโดยทั่วไป พบว่ามีภารกิจที่เหมือนกันทุกมหาวิทยาลัยคือภารกิจด้านพัฒนานักศึกษาเช่นการจัดปฐมนิเทศ งานวินัยนักศึกษา และการสนับสนุนให้นักศึกษาจัดกิจกรรมต่างๆ ส่วนภารกิจด้านการบริการนักศึกษาเช่น ทูตการศึกษา งานแนะแนว งานอนามัย งานหอพัก งานสวัสดิการนักศึกษา เป็นต้น ดังที่ Miller and Winston, (1991) อ้างถึงใน สำเนาวิ ชจรศิลป์, (2537) ว่า งานกิจการศึกษานั้น มีภารกิจหลักในด้านต่างๆที่เกี่ยวกับนักศึกษาออกชั้นเรียนเป็นส่วนใหญ่และในบางกรณีอาจแสดงความรับผิดชอบต่อนักศึกษาในชั้นเรียนอีกด้วย จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมีการจัดโครงการและกิจกรรมพัฒนานักศึกษา และงานบริการนักศึกษาที่หลากหลายตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย ย่อมแสดงว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมีความเข้าใจในหลักการของกิจการนักศึกษาในการช่วยให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้

เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ ดังนั้นการพัฒนานักศึกษาและการบริการนักศึกษาจะต้องมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษาให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด มหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งมีการนำระบบการบริการจากภาคธุรกิจมาใช้เช่น การบริการ ณ จุดเดียว(One Stop Service) หรือการบริการผ่านระบบคอมพิวเตอร์เพื่อให้ให้นักศึกษาได้รับความสะดวกมากที่สุด โดยที่ไม่ต้องเดินทางมาติดต่อด้วยตนเองไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนสามารถทราบข่าวสารข้อมูลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว(สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน,2544) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Richard,(1994) เรื่องระบบคุณภาพงานบริการนักศึกษา Purdue University ที่ระบุว่างานกิจการนักศึกษามีภารกิจ 2 ด้าน คือการพัฒนาและบริการนักศึกษาจำเป็นต้องมีความหลากหลายและมีคุณภาพเพราะมีการให้บริการ คุณภาพของการบริการที่ทำให้นักศึกษามีความพึงพอใจนั้นสามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย

การจัดบริการเสริมอื่นๆผลการวิจัยพบว่า มีส่วนน้อยที่มีอาจารย์ผู้สอนกฎหมายทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นักศึกษาเพียงร้อยละ 34.7 พบว่ามหาวิทยาลัยเอกชนที่มีการเปิดสอนคณะนิติศาสตร์ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้มี 13 แห่งแต่มีเพียง 5 แห่งเท่านั้นที่มีอาจารย์ผู้สอนกฎหมายทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์นักศึกษา ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการนักศึกษาเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคพบว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมีอาจารย์ประจำจำนวนน้อยและมีภารกิจการสอนมาก ดังนั้นจึงไม่สามารถทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์นักศึกษาได้ หรือ กิจการนักศึกษางานมหาวิทยาลัย มีผู้บริหารและบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์สามารถทำหน้าที่ให้คำปรึกษาได้

ปัญหาการบริหารงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในภาพรวมผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ย 2.91 เนื่องจากมหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งมีการประกันคุณภาพทางวิชาการตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ 2542 กำหนดในมาตราที่ 47 ระบุให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก และมาตราที่ 48 ให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,2545)ด้วยเหตุนี้ทำให้มหาวิทยาลัยทุกแห่งมีระบบการประกันคุณภาพภายในมีหน่วยงานที่กำกับ ดูแล ติดตามการทำงาน และประเมินผลการทำงานของกิจการนักศึกษาอยู่แล้ว ทบวงมหาวิทยาลัยได้กำหนด 9 องค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน เช่นองค์ประกอบที่ 3 การพัฒนานักศึกษามีความเกี่ยวข้องกับกิจการนักศึกษาโดยตรง ดังนั้นการที่กิจการนักศึกษามีการดำเนินงานตามแนวทางของการประกันคุณภาพ มีวิธีการประเมินตนเอง มีรายงานผลการศึกษาตนเอง (Self Study Report :SSR) และ

รายงานผลการประเมินตนเอง (Self Assessment Report :SAR) นำมาสู่การทบทวนและการปรับปรุงงานกิจการนักศึกษาอยู่เสมอทำให้ปัญหาการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง

ถ้าพิจารณารายข้อพบว่าปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงคือปัญหาด้านงบประมาณค่าเฉลี่ย 3.07 จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการนักศึกษาพบว่าปัจจุบันมหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่มีรายได้จากกองทุนกู้ยืมของรัฐบาลทำให้นักศึกษาได้มีโอกาสเข้ามาเรียนมหาวิทยาลัยเอกชนเพิ่มขึ้น แต่กองทุนกู้ยืมก็ลดจำนวนลงทุกปีทำให้มีผลกระทบต่อรายได้ ทำให้มหาวิทยาลัยมีการควบคุมค่าใช้จ่ายเนื่องจากมีสภาพของการแข่งขันสูง มหาวิทยาลัยบางแห่งมุ่งไปที่สื่อการสอนที่ทันสมัย มีการใช้งบประมาณจำนวนมาก การจัดสรรงบประมาณของกิจการนักศึกษาจึงน้อยลงจึงทำให้เกิดปัญหา

ความรู้ความเข้าใจ แนวโน้ม และการยอมรับในการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้นั้น ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลางร้อยละ 58.10 มีประสบการณ์ในการจัดทำกิจกรรมคุณภาพบ้างเช่นกิจกรรม 5 ส ร้อยละ 82.5 และกิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยร้อยละ 73.5 ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ ร้อยละ 89.1 บางมหาวิทยาลัยนำมาประยุกต์ใช้แล้ว บางมหาวิทยาลัยอยู่ในระหว่างการดำเนินการ และยอมรับว่ากิจกรรมคุณภาพใดๆก็ตามสามารถพัฒนาคุณภาพมาตรฐานได้ร้อยละ 79 การที่ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเป็นพื้นฐานอยู่บ้าง ย่อมเป็นสิ่งที่ดีต่อการเริ่มต้นในการจัดตั้งการบริหารคุณภาพ มหาวิทยาลัยเอกชนเป็นธุรกิจการศึกษาที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาพการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ในระยะยาว จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการนักศึกษาส่วนใหญ่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายและอยู่ในวัยทำงาน มีเป้าหมายในการพัฒนางานกิจการนักศึกษาให้มีคุณภาพ และให้นักศึกษามีความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Bryan,(1996) ที่นำหลักการของเดมมิงมาประยุกต์ใช้ในงานกิจการนักศึกษาว่า ภารกิจหลักของกิจการนักศึกษาในปัจจุบันก็คือ งานบริการนักศึกษาและงานพัฒนานักศึกษานั้น ถ้าต้องการให้นักศึกษามีความพึงพอใจต่อภารกิจของงานกิจการนักศึกษา ต้องสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนถึงสุดกระบวนการในการพัฒนานักศึกษาและการบริการนักศึกษา ต้องเริ่มต้นจากการสร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรและผู้ปฏิบัติงานทุกคน โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของนักศึกษาเป็นสำคัญ

สุนทร พูนพิพัฒน์,(2545) กล่าวไว้เช่นกันว่าการที่องค์กรจะมุ่งเข้าสู่ระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากลนั้น ต้องเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจ และฝึกหัดให้ผู้บริหารภายในองค์กร ได้เข้าใจในรายละเอียดของกิจกรรมพื้นฐานบางประเภทก่อน เช่น 5 ส หรือกิจกรรมควบคุมคุณภาพอื่นๆ หลังจากนั้นจะเป็นการง่ายที่จะเข้าสู่มาตรฐานอื่นๆซึ่งจะเป็นประโยชน์ที่ดีต่อการพัฒนาองค์กรในอนาคต

2. เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ ที่พัฒนาทั้ง 7 มาตรฐาน เพื่อใช้สำหรับการประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารคุณภาพในภาพรวมเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ การบริหารกิจการนักศึกษาอย่างต่อเนื่องนั้น พัฒนาจากเกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ซึ่งเป็นที่ยอมรับในองค์กรที่นำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ จากผลการวิจัยที่ผู้ ทรงคุณวุฒิให้ความเหมาะสมกับเกณฑ์ดังกล่าวทุกมาตรฐานเห็นว่ามีมีความสำคัญ และส่วนใหญ่ ปรากฏผลอยู่ในระดับที่ร้อยละ 80 ขึ้นไป การที่กิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีการนำ ระบบการบริหารคุณภาพมาใช้นั้นต้องมีการวัดและประเมินผลจากการปฏิบัติงานจริงว่า ที่หน่วย งานกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ โครงสร้าง และหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ นั้นสามารถบรรลุผลมี ระดับคุณภาพในระดับใด เกณฑ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเหมาะสมมากที่สุดคือมาตรฐานที่ 4 การนำข้อมูลสารสนเทศจากฝ่ายต่าง ๆ มาวิเคราะห์และประมวลผลเพื่อนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ ประโยชน์ในการบริหารกิจการนักศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ร้อยละ 100 คือการกำหนดดัชนีวัด คุณภาพและสามารถวัดผลออกมาเป็นรูปธรรมเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง ถ้าพิจารณาคะแนน น้ำหนักความสำคัญของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) รวมทุกหมวดก็พบเช่นกันว่ามาตรฐาน ที่ 4 มีความสำคัญ จากคะแนนน้ำหนักความสำคัญรวมทุกหมวด 1,000 คะแนน เมื่อหักผลการ ดำเนินงานออก 450 คะแนน จะเหลือคะแนนน้ำหนักความสำคัญของทุกหมวดที่เหลือ 550 คะแนน ดังนั้นคะแนนน้ำหนักความสำคัญของมาตรฐานที่ 4 มี 85 คะแนน มีความสำคัญร้อยละ 15 ของระบบการบริหารทั้งระบบ เนื่องจากมีความสำคัญในการปรับปรุงสมรรถนะการทำงานทุก ขั้นตอนของกระบวนการที่สำคัญ นอกจากนั้นจะนำไปใช้ในการวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ และ ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน

เป็นความจำเป็นสำหรับการบริหารงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนเพราะภารกิจทั้ง 2 ประการคือ กระบวนการพัฒนานักศึกษานั้นจำเป็นต้องมีความต่อเนื่องและเป็นขั้นตอนตามคุณ ลักษณะของบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ ส่วนการบริการนักศึกษานั้นก็ต้องมีการพัฒนา การ ให้บริการอย่างต่อเนื่องเช่นกัน เพื่อให้ นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนและมีความพึง พอใจมากที่สุด (สำเนา วี. ขจรศิลป์, 2537) การกำหนดดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่ สำคัญในการปรับปรุงการบริหารงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ที่ช่วยส่งเสริมให้มีความ สามารถในการแข่งขันหรือสมรรถนะในการทำงานให้สูงขึ้นเพราะมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นลักษณะ ขององค์กรธุรกิจการศึกษา การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานในแต่ละขั้นตอนสามารถปรับ เปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อลดเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนให้สั้นลง และสะดวกแก่นักศึกษาทุกคนที่มา ใช้บริการแล้ว ย่อมเกิดความพอใจได้รับประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด ดังที่วิระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล,

(2540) กล่าวว่าการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพในหน่วยงานประเภทใดก็ตาม ในทางปฏิบัติแล้วจำเป็นต้องมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในภาพรวมออกมาทั้งระบบ ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดเกณฑ์ หรือดัชนีชี้วัดคุณภาพของผลการปฏิบัติงานแต่ละส่วน จึงจะเชื่อมั่นได้ว่าเกิดสัมฤทธิ์ผลที่ดี เพื่อนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงระบบคุณภาพของหน่วยงานนั้นๆ ให้สามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นเกณฑ์มาตรฐานการบริหารกิจการนักศึกษาจึงมีความสำคัญในการประเมินสัมฤทธิ์ผลของความสอดคล้องทั้งระบบในการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อนำผลมาใช้ในการปรับปรุงงานให้มีสมรรถนะสูงขึ้นและสามารถแข่งขันได้

3. รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

จากแนวคิดและหลักการของการบริหารคุณภาพประกอบด้วยการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์การประกันคุณภาพนั้น มีรูปแบบการบริหารและขั้นตอนแตกต่างกันตามความเหมาะสมขององค์กร รูปแบบและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนนั้น จากผลการวิจัยพบว่ามี การกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้าง และการดำเนินงานในการบริหารคุณภาพ กลยุทธ์การบริหารคุณภาพนั้นควรยึดถือกลยุทธ์ 4 ด้านคือ กลยุทธ์หลักด้านความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร กลยุทธ์หลักด้านการจัดสรรทรัพยากร กลยุทธ์หลักด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์หลักด้านการตรวจติดตามประเมินผล ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่ารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพนี้หากนำไปจัดตั้งในหน่วยงานใดก็ตามควรมีพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหารกิจการนักศึกษา

การนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารกิจการนักศึกษา ดังนั้นการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารคุณภาพนั้น การแสดงความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ถือว่า เป็นหัวใจของการจัดตั้งการบริหารคุณภาพในองค์กร ถ้าผู้บริหารขาดความรับผิดชอบต่อความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงแล้ว ไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ดังที่สุนทร พูนพิพัฒน์,(2540) กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารคุณภาพว่า องค์กรแห่งใดก็ตาม (ไม่ว่าจะมีสภาพเป็นผู้ผลิต งานบริการ รวมถึงสถาบันการศึกษา) ต้องมีความความมุ่งมั่นต่อการจัดตั้ง การควบคุมกำกับดูแล การทบทวนและการประเมินผลประสิทธิภาพของงานให้ดำเนินเป็น

ไปอย่างต่อเนื่อง ล้วนเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหาร หากผู้บริหารหลีกเลี่ยงแล้วไม่สามารถสำเร็จได้

รูปแบบการบริหารคุณภาพในหน่วยงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนนั้น เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้างและความรับผิดชอบ ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารกิจการนักศึกษาโดยตรง การแปลงความรับผิดชอบมาสู่วิธีปฏิบัติอยู่ในรูปแบบของเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรนั้น เป็นกลยุทธ์ที่แสดงถึงความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนให้ความสำคัญกับการจัดทำเอกสารเหล่านี้อยู่ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.20 และบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำเอกสารค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4.26 แสดงว่าผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการของการบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบและมีความมุ่งมั่นในการจัดทำเอกสารที่สำคัญต่างๆ เช่นการกำหนดนโยบายคุณภาพ การกำหนดโครงสร้างและความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศให้ทุกคนได้ทราบ และยินยอมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำเอกสารที่สำคัญเหล่านี้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มีการระดมความคิด (Brainstorming) ในลักษณะจากล่างสู่บน (Bottom-up) กระตุ้น จูงใจ บุคลากร พยายามสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในหน่วยงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนได้ ผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนจะเป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพที่จะนำหน่วยงานมุ่งสู่คุณภาพให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

2. การจัดสรร จัดหาทรัพยากรที่เหมาะสม

การนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนนั้น ต้องมีการจัดสรรทรัพยากรประเภทต่างๆ ที่เหมาะสมเพราะทรัพยากรเหล่านี้มีผลต่อคุณภาพของงานทั้งสิ้น หน้าที่เหล่านี้เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องจัดเตรียมโครงสร้างทางกายภาพ เช่น อาคารสถานที่ ให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม หรือมีอย่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี การจัดเตรียมงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องต่อแผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดการทรัพยากรบุคคลในการบริหารคุณภาพนั้นจำเป็นต้องมีการคัดเลือกได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของหน่วยงาน รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการจัดสรร จัดหาทรัพยากร ผลการวิจัยพบว่าด้านการจัดสรร จัดหาทรัพยากร ผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.10 และถ้าพิจารณารายข้อพบว่าการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4.47 ดังนั้นแสดงว่าควรมีการจัด

หาอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆที่จำเป็นต่อการบริหารคุณภาพสำหรับงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัย เอกชน เพราะอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆที่ใช้ในการทำงานมีผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดโครงการต่างๆของนักศึกษาเช่น กิจกรรมกีฬาต้องมีอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพที่ดี และการบริการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนมีความหลากหลาย และตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษามากที่สุด จึงต้องมีการจัดหา เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ในสำนักงานที่มีประสิทธิภาพและให้การบริการได้อย่างรวดเร็ว สะดวก เพราะสิ่งต่างๆเหล่านี้แสดงถึงความพร้อมในการปฏิบัติงาน ถ้ามีการระบุดำดับ ประเภท รหัส ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ และการบำรุงรักษาเชิงป้องกันไว้ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานก็จะเป็นการส่งเสริมการบริหารคุณภาพได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การคัดเลือกบุคลากรที่ให้การบริการก็เป็นสิ่งที่สำคัญ แม้ว่าจะมีอุปกรณ์เครื่องมือพร้อมแต่ถ้าบุคลากรไม่ตระหนักถึงความพึงพอใจของนักศึกษาแล้วจะเป็นปัญหาต่อภาพพจน์ของธุรกิจโดยรวมของมหาวิทยาลัยเอกชนเนื่องจากนักศึกษาไม่ได้รับการบริการที่ดีก็จะไม่เข้ามาสมัครเรียน ดังที่วีระพจน์ ลือประสิทธิ์กุล, (2541)กล่าวว่าทรัพยากร(Resources)เป็นความจำเป็นที่จะต้องเตรียมให้พร้อมสรรพต้องจัดให้เพียงพอและเหมาะสมในการบริหารคุณภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ งบประมาณ และอาคารสถานที่เพื่อเป็นปัจจัยป้อนเข้า แล้วแปรผลในรูปของการบริการ โดยการควบคุมกระบวนการ ผลลัพธ์ที่ได้คือ คุณภาพ ความพึงพอใจของลูกค้า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ภาพลักษณ์ บริการที่ประสบผลสำเร็จตามความต้องการของลูกค้า และความเป็นเลิศ

ส่วนข้อที่ควรพิจารณาคือผลการวิจัยพบว่าการกำหนดมาตรการสำหรับบุคคลที่เพิกเฉยต่อการพัฒนาคุณภาพมีค่าเฉลี่ยน้อย 4.00 ดังนั้นแสดงว่า การสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรก็เป็นสิ่งสำคัญ ผลการวิจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยของการกำหนดมาตรการสำหรับผู้ที่เพิกเฉยต่อการพัฒนาคุณภาพนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาให้ดีเมื่อบุคลากรไม่ยอมทำก็ลงโทษ โยกย้าย ไล่ออก หรือหาคนใหม่เข้ามาแทนนั้นอาจจะเกิดความสูญเสียและมีผลกระทบต่อนักศึกษา และภาพพจน์ของกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนแห่งนั้น ดังนั้นการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ดี ดังที่ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, (2541) กล่าวว่าความสำเร็จของการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพ จะขึ้นอยู่กับศักยภาพหรือสมรรถนะการทำงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ที่ต้องผ่านการฝึกอบรมหน้างานเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานที่อยู่หน้างานเป็นผู้ที่รู้ถึงผลสำเร็จและเข้าใจถึงรายละเอียดของปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี ดังนั้นความสำเร็จของการบริหารคุณภาพร้อยละ 80 จึงอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงาน และอีกร้อยละ 20 เท่านั้นที่อยู่กับความสามารถของผู้บริหาร ถ้ามีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแล้วจะทำให้เพิ่มทักษะความสามารถ ความชำนาญ การของบุคลากรให้สูงขึ้นทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันได้ ควรมีระบบการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการเสริมแรงในการพัฒนาระบบคุณภาพซึ่งอาจจะกำหนดโดยคณะกรรมการบริหารคุณภาพของหน่วยงานเพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนยิ่ง

ถ้าได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บริหารแล้วจะทำให้เป็นแบบอย่างกับบุคลากรอื่นๆด้วย ดังที่ พันธุ์ศักดิ์ พลสารมย์, (2540) กล่าวว่า การกำหนดรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานในระบบคุณภาพ เป็นแรงเสริมสำหรับการพัฒนางานให้เกิดคุณภาพอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยให้รางวัลในลักษณะเป็นทีม หรือรายบุคคล ตอนปลายปี หรือทุกรอบ 6 เดือน โดยมีการกำหนดเกณฑ์สำหรับการให้คะแนนที่สอดคล้องต่อคุณภาพจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารคุณภาพ

3. การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน

การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานได้ในทุกขั้นตอนคือ การควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และต้องกำหนดความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจนว่า ใครเป็นผู้ปฏิบัติและใครเป็นเจ้าของกระบวนการ ให้ยึดถือการปฏิบัติงานตามระบบเอกสาร ที่จัดทำขึ้นมาตามภารกิจหลักของกิจการนักศึกษา เช่น งานด้านการให้บริการนักศึกษาและงานด้านการพัฒนานักศึกษาตั้งแต่ที่นักศึกษามาติดต่อจนกระทั่งจบกระบวนการที่ให้บริการ

การควบคุมดูแลสิ่งแวดล้อมความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์หลักที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานเหล่านั้น ให้เหมาะสมและเพียงพอ หรืออยู่ในสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีการบันทึกผล รายงานทุกครั้งเมื่อมีการปฏิบัติงานสิ้นสุดลง มีการทบทวนตรวจสอบหรือประเมินสัมฤทธิ์ผลของงาน

สิ่งที่กล่าวในเบื้องต้นเป็นวิธีการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารคุณภาพของงานกิจการนักศึกษา และเป็นกลยุทธ์ประการหนึ่งในการควบคุมการปฏิบัติงาน การไม่มีวิธีการควบคุมการปฏิบัติงาน ย่อมเกิดความไม่ชัดเจนของผลการปฏิบัติงาน หรือเกิดความคลาดเคลื่อนของผลงาน ดังนั้นกระบวนการปฏิบัติงานมีความสำคัญ ต้องมีการควบคุม จึงเกิดสัมฤทธิ์ผลที่ดีตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนดไว้ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนมีปัญหาด้านการควบคุมงานค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2.98 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนพบว่า การขาดการควบคุมงานนั้นเป็นจุดอ่อนของการบริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนเนื่องจากกิจการนักศึกษาแบ่งออกเป็นหลายฝ่าย เช่น ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา ฝ่ายวินัยนักศึกษา ฝ่ายทุนการศึกษา เป็นต้น การที่ไม่มีการควบคุมการปฏิบัติงานนอกจากอาจเกิดปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดแล้ว ยังเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรอีกด้วย ซึ่งมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งมีปัญหาในด้านงบประมาณเป็นปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับแรก 3.07 ดังนั้นเพื่อเป็นการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน กิจการนักศึกษาต้องปฏิบัติงานตามระบบเอกสารที่กำหนด มีการบันทึกผล รายงานผลเมื่อการปฏิบัติงานสิ้นสุดลงสามารถลดความผิดพลาดและ

รักษาคุณภาพไว้ ดังที่สุนทร พูนพิพัฒน์, (2545) กล่าวว่า การควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในระบบคุณภาพนั้นจำเป็นต้องมีทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ไม่ควรให้เป็นไปตามอติวิสัยของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลต่อคุณภาพโดยตรง กระบวนการเหล่านั้นต้องดำเนินการภายใต้สภาวะการควบคุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนดไว้

4. การตรวจติดตาม และประเมินผลระบบการบริหารคุณภาพ

การตรวจสอบ หรือประเมินผลในภาพรวมของระบบการบริหารคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินว่า ระบบการบริหารคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นมาในหน่วยงานกิจการนักศึกษาแห่งนั้น มีการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ รวมถึงภาพรวมที่เกิดขึ้นมีสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับใด (ต้องสามารถวัดได้เป็นเชิงปริมาณ) ดังนั้นการตรวจติดตามคุณภาพทั้งระบบ จึงมีความแตกต่างออกไปจากการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงาน (การตรวจสอบแต่ละขั้นตอนของการทำงาน) การตรวจติดตามและประเมินผลระบบการบริหารคุณภาพ เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะต้องมีการวางแผนเป็นอย่างดีเพื่อให้ผลการตรวจมีความน่าเชื่อถือ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารกิจการนักศึกษาให้ความสำคัญกับการวางแผนการตรวจติดตามค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4.27 แสดงว่าผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนให้ความสำคัญมาก เพราะการวางแผนการตรวจติดตามนั้น ต้องมีการกำหนดพื้นที่ ขอบเขต ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลา ผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำกิจกรรม 5 ส และระบบประกันคุณภาพตามแนวทางของทบวงมหาวิทยาลัย ทำให้มีความเข้าใจในการตรวจติดตามเป็นอย่างดี ดังนั้นจึงต้องการให้การตรวจติดตามในแต่ละครั้งเป็นที่น่าเชื่อถือและสามารถนำผลการตรวจติดตามมาปรับปรุงการทำงานได้ ดังที่ กฤษฏี อุทัยรัตน์ (2542)กล่าวว่า การตรวจติดตามระบบคุณภาพมี 2 ประเภทคือ การตรวจติดตามภายนอกคือการยินยอมให้ผู้ที่ยอยู่นอกหน่วยงานเข้ามาตรวจ การตรวจติดตามภายในคือ บุคลากรภายในองค์กรเข้ามาตรวจในแต่ละฝ่าย การตรวจติดตามต้องมีการวางแผนการตรวจติดตามเป็นอย่างดีเช่น จำนวนผู้ตรวจ ทีมผู้ตรวจ และผู้ประสานงานการตรวจ มีการกำหนดระยะเวลา ความพร้อมของเอกสารต่างๆ เพื่อให้การตรวจติดตามในแต่ละครั้งมีความน่าเชื่อถือ และได้รับความมั่นใจจากหน่วยงานที่ถูกตรวจติดตาม

จากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำรูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ มาจัดตั้งที่สำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นและประเมินสัมฤทธิ์ผลทั้งระบบ ปรากฏอยู่ในระดับสูงร้อยละ 89.2 ซึ่งแสดงว่า ผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องเป็นอย่างดี มีรายละเอียดดังนี้

มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีระบบมาตรฐานสากล (ISO 9001:2000) รองรับเป็นพื้นฐานครอบคลุมแล้วอยู่ทุกหน่วยงาน ทุกตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงาน ทุกขั้นตอนการทำงาน ทุกเกณฑ์การ

วัดผลการปฏิบัติงาน และการตรวจติดตามทั้งภายในและภายนอก ซึ่งสำนักกิจการนักศึกษาที่อยู่ภายใต้ระบบดังกล่าวดังนั้นจึงมีระบบเอกสารรองรับทุกขั้นตอน และมีการนำเอกสารไปใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมทบทวนผลการปฏิบัติงานโดยใช้บันทึกคุณภาพ แบบฟอร์มการปฏิบัติงานต่างๆ รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงาน และมีการนำผลที่ได้รับนำมาแก้ไขปรับปรุงงาน การจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆรวมถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากร ภายหลังจากตรวจติดตามที่พบว่าปัญหาและส่งผลต่อคุณภาพ

ดังนั้นสิ่งเหล่านี้ย่อมแสดงความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพได้เป็นอย่างดีดังที่ Juran,(1986) กล่าวว่าการบริหารคุณภาพนั้นไม่สามารถแยกส่วนได้ ประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อประกันคุณภาพ ดังนั้นการดำเนินงานจัดตั้งตามรูปแบบและกลยุทธ์หลักทั้ง 4 ด้านสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานการบริหารคุณภาพคือ รูปแบบการบริหารคุณภาพที่เหมาะสมนั้นต้องเริ่มต้นจากการวางแผนงาน และการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งเป็นการแสดงความรับผิดชอบของผู้บริหาร และขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผนเป็นการควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย ขั้นตอนที่ 3 การตรวจติดตามคุณภาพเป็นการตรวจประเมินผลสัมฤทธิ์ทั้งระบบ และขั้นตอนที่ 4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งสอดคล้องกับวงจรคุณภาพของ Deming,(1991) กล่าวว่าการบริหารคุณภาพที่ดำเนินตามวงจรคุณภาพประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ (Plan) การปฏิบัติตามแผนงาน (Do) การตรวจสอบผลการทำงาน (Check) และการแก้ไขผลการทำงาน (Action) นำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยการวางแผนใหม่ ควบคุมใหม่ และปรับปรุงใหม่ทุกครั้งจะทำให้ระดับคุณภาพสูงขึ้นเสมอ

ส่วนความสำเร็จหรือสัมฤทธิ์ผลที่ได้รับมาจากการดำเนินงานจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร ผลที่ได้อยู่ในระดับสูงมาก ร้อยละ 94.4 เนื่องจากสภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารในสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีความมุ่งมั่น มีนโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายคุณภาพเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนมีการระบุน้ำที่ทุกตำแหน่งสามารถตรวจสอบได้ ในด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารได้แสดงคู่มือคุณภาพและ แผนคุณภาพงานพัฒนานักศึกษา และงานบริการนักศึกษาที่จัดทำขึ้นมาเพิ่มเติม ซึ่งสอดคล้องต่อการควบคุมคุณภาพเป็นอย่างดี และด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา ก็มีการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาได้ โดยมีการรับข้อร้องเรียนจากนักศึกษา และระบุผลของการปรับปรุงผลงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยติดบอร์ดแจ้งให้นักศึกษาทราบถึงกระบวนการแก้ไขและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

สัมฤทธิ์ผลที่ได้รับจากการดำเนินการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์ด้านการจัดหา จัดสรรทรัพยากร และการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 86.6 เนื่องจากส่วนใหญ่ มีการระบุ

กระบวนการและขั้นตอนการทำงานภายในหน่วยงานออกมาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น มีเอกสารและรายงานผลประกอบการจัดหา จัดสรรทรัพยากรทุกขั้นตอน รวมทั้งการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และอาคารสถานที่ บุคลากรที่รับผิดชอบ มีการยึดถือระบบเอกสาร และมีการฝึกอบรมเพิ่มเติม และสามารถตรวจสอบผลได้โดยมีการกำหนดเกณฑ์ เป้าหมาย ดัชนีวัดคุณภาพ (KPI) ในแต่ละขั้นตอน ของการปฏิบัติงาน

สัมฤทธิ์ผลในการดำเนินการจัดตั้งรูปแบบและกลยุทธ์ด้านการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 86.6 เนื่องจากมีคู่มือการปฏิบัติงานทุกงานและ บุคลากรในสำนักงานกิจการนักศึกษาเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

สำหรับความสำเร็จหรือสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินการจัดตั้งกลยุทธ์ด้านการประเมินผลการบริหารคุณภาพทั้งระบบ อยู่ในระดับสูงร้อยละ 85.4 ซึ่งมีข้อสังเกตจากการตรวจประเมิน คือ การใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ ข้อมูล สถิติ หรือบันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน ยังไม่ได้นำมาวิเคราะห์ผล ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความเข้าใจแนวทางการวิเคราะห์เท่าที่ควร ทำให้ไม่สามารถนำผลมาแก้ไขปรับปรุงงานได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ แนวทางการปฏิบัติงานบางด้าน ยังเป็นนามธรรม ไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควร เช่น วิธีการสร้างขวัญและกำลังใจ ระดับผลตอบแทน และระดับความพึงพอใจของบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำรูปแบบ และกลยุทธ์การบริหารคุณภาพที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ไปใช้ประโยชน์ต่อไปในหน่วยงานกิจการนักศึกษาแห่งอื่นๆ นั้น จากผลการวิจัยและการอภิปรายผลที่ได้รับครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะไว้เพิ่มเติม คือ

1. รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพที่นำเสนอนี้สามารถใช้ได้กับหน่วยงานทุกประเภท ทุกขนาด โดยไม่มีข้อจำกัด
2. ในกรณีที่มหาวิทยาลัย มีระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากล (ISO 9000) หรือระบบคุณภาพอื่นๆ รองรับอยู่แล้วนั้น การนำรูปแบบและกลยุทธ์หลักทั้ง 4 ด้านไปจัดตั้ง เพิ่มเติม และมีการกำหนดการควบคุมวิธีการปฏิบัติงานภายใต้กลยุทธ์หลักแต่ละด้านแล้วเช่นนั้น ย่อมได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นที่สามารถตรวจสอบ และประเมินผลด้านคุณภาพได้อย่างแท้จริง ดังเช่นผลสัมฤทธิ์ที่ดี ในการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพของสำนักกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ที่มีระบบคุณภาพรองรับอยู่แล้ว
3. ในกรณีที่มหาวิทยาลัย ยังไม่มีระบบคุณภาพใดๆ ต้องการนำไปประยุกต์ใช้ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ให้ยึดถือขั้นตอนการจัดตั้งการบริหารคุณภาพตามที่ได้นำเสนอไว้เป็นหลัก

3.2 การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นสามารถประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม เช่น มหาวิทยาลัยขนาดเล็กมีบุคลากรน้อยอาจจะไม่มีคณะทำงาน คณะกรรมการบริหารคุณภาพสามารถทำหน้าที่แทนได้ หรือ อาจจะแต่งตั้งเป็นรูปแบบของคณะกรรมการบริหารคุณภาพขึ้นมาทำหน้าที่ทั้งหมดก็สามารถทำได้

3.3 กำหนดรายละเอียดของแนวทางปฏิบัติงาน หรือวิธีปฏิบัติงานของตนเองเพิ่มเติมขึ้นมา (โดยต้องจัดทำระบบเอกสารรองรับทุกขั้นตอนด้วย) หรืออาจกำหนดกลยุทธ์อื่นๆ ซึ่งนอกเหนือจากกลยุทธ์หลัก ทั้ง 4 ด้านนี้ได้ ตามความจำเป็น หรือความเหมาะสมกับขอบเขตของการทำงานในหน่วยงานนั้นๆ และสามารถดัดแปลงให้เหมาะสมกับงานในความรับผิดชอบของตนเองได้ด้วย

3.4 เมื่อได้แนวทางการปฏิบัติงานหรือขั้นตอนที่ชัดเจนแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่ปรากฏเป็นรูปแบบของระบบเอกสาร สามารถนำไปจัดตั้งได้ตามขั้นตอนที่กล่าวไว้ในการวิจัยครั้งนี้

3.5 เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการจัดตั้งแล้ว จำเป็นต้องมีตรวจติดตามการประเมินผลความสอดคล้องทั้งระบบ ซึ่งผลจากการจัดตั้งพบว่ากำหนดเวลาในการตรวจติดตามภาคการศึกษาละ 1 ครั้งคือตรวจความก้าวหน้า และครั้งที่ 2 อีก 1 ภาคการศึกษาตรวจประเมินผลทั้งระบบ นั้นมีความเหมาะสมมากเนื่องจากมีเวลาในการจัดทำเอกสาร และนำเอกสารไปปฏิบัติงาน แต่ในการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยมีเวลาในการจัดตั้งประมาณ 4 เดือน ดังนั้นการตรวจติดตามจึงทำได้เพียงครั้งเดียวคือการประเมินผลทั้งระบบ

3.6 เกณฑ์ในการตรวจประเมินนั้นหน่วยงานสามารถพัฒนาขึ้นมาได้โดยให้ครอบคลุมภารกิจหลักของหน่วยงาน ความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นเกณฑ์นั้นผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดขึ้นคือมีความเห็นสอดคล้องกันร้อยละ 80 จึงจะถือว่าเป็นเกณฑ์ ส่วนหน่วยงานที่จะนำไปพัฒนาสามารถกำหนดเกณฑ์ขึ้นมาได้ตามความเหมาะสม แล้วนำมาเป็นเกณฑ์ที่ใช้ภายในหน่วยงานแห่งนั้น ส่วนใบตรวจประเมิน (Audit Checklist) สามารถปรับให้เหมาะสมกับเกณฑ์ที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อค้นพบว่ารูปแบบและกลยุทธ์ที่เหมาะสมของการบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนคือ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ภารกิจ โครงสร้างและความรับผิดชอบ และการดำเนินงาน กลยุทธ์การบริหารคุณภาพทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมาแล้วในเบื้องต้น ดังนั้นควรศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพที่เหมาะสม

สำหรับคณะวิชามหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อจะได้ดำเนินกลยุทธ์ควบคู่กันไปซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้เรียน และต่อมหาวิทยาลัยในอนาคต

2. ควรศึกษาวิจัยการพัฒนาระบบประกันคุณภาพหรือดัชนีวัดการบริหารคุณภาพสำหรับงานวิชาการของ มหาวิทยาลัยเอกชนเพื่อประกันคุณภาพทางวิชาการ

3. ควรศึกษาวิจัยถึงปัจจัยในการรักษาระบบการบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ของหน่วยงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง



ภาษาไทย

กฤษฏี อุทัยรัตน์. 2542. **ถกคุณภาพ ภาค 2. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).**

กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส .

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2541. **ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างาน คิวซี เซอร์เคิล.**

กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส จำกัด.

กุลชลี เจริญกุล. 2536 **การพัฒนาแบบวัดภาคปฏิบัติวิชาอาชีพคหกรรม : ระดับมัธยมศึกษา
ตอนต้น.วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

จรัส สุวรรณเวลา. 2542. **รายงานผลการสัมมนาทางวิชาการสู่เส้นทางปฏิรูปอุดมศึกษาครั้งที่
2. วันพฤหัสบดีที่ 20 พฤษภาคม 2542 ณ ห้องกรุงธนบอลรูม โรงแรมรอยัลริเวอร์ :**

กรุงเทพมหานคร.

จินตนา มณฑิยวิเชียรฉาย. 2543. **การสำรวจความรู้ และทัศนคติของบุคลากร ของ
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์นที่มีต่อระบบคุณภาพ ISO 9002. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.**

จินตนา อุปติสสกุล. 2541. **พื้นฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
กรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.**

เฉลิมชัย สุขไพบูลย์. 2541. **ความพึงพอใจต่อสภาพการบริหารงานภายในสถาบันราชภัฏตาม
แนวทางการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต.
ศึกษาศาสตร์ การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

ชูเวช ชาญสง่าเวช. 2542. **การจัดอันดับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ: แนวทางสำหรับประเทศ
ไทย. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.**

ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541. **เกณฑ์มาตรฐานกิจการนักศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ที.พี.พรินท์**

ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2539. **การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี .**

ธงชัย สันติวงษ์. 2532. **การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.**

ธรรมรงค์ สุขชื่น. 2545. **ปัจจัยในการดำรงรักษา และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับระบบคุณ
ภาพ ISO 9002 ของมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**

ประกอบ คู่ปรัตน์. 2533. **โครงการวางแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (2531-2545) โครงการ
วิจัยที่ 4.1 : เรื่องบทบาทอุดมศึกษาเอกชน สำนักบริการวิชาการ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย**

- ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์. 2541. กลยุทธ์การดำเนินงานจัดตั้งระบบการประกันคุณภาพ สถาบัน
อุดมศึกษา โดยใช้มาตรฐานระบบคุณภาพสากล ISO 9000 วารสารเซนต์จอห์นปีที่ 1:
ฉบับที่ 1 มกราคม 2541.
- พัทตร์ผจญ วัฒนสินธุ์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. คณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชัย ลีพัฒนไพบุลย์. 2542. เทคนิคการเริ่มและการดำเนินโครงการ 5 ส ให้ประสบผลสำเร็จ.
วารสารเพิ่มผลผลิต ปีที่ 38 ฉบับที่ 4 เดือนสิงหาคม-กันยายน.
- พัฒนาวดี สุจริตวิริยะกุล. 2540. การประเมินความพร้อมองค์กร เพื่อเข้าสู่ระบบคุณภาพ QS
9000. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษม
บัณฑิต.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. 2540. การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนว
คิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั่วทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดม
ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัลวี จริตธรรม. 2538. การพัฒนาเกณฑ์การประเมินความถูกต้องของการออกเสียง "ร" และ
"ล" ในภาษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร:
ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. 2541. การศึกษาไทยในเวทีโลก. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.
- วิชัย ตันศิริ. 2542. โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต : แนวคิดสู่การปฏิรูปในพ.ร.บ.
ศูนย์หนังสือกรุงเทพมหานคร:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติวัฒน์. 2542. การบริหารแผนงานเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐบาล.
ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2543. การพัฒนานิสิตนักศึกษา. ภาควิชาอุดมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2545. การบริหารกิจการนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา.
เอกสารประกอบการบรรยาย ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2542. TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-
ญี่ปุ่น) กรุงเทพมหานคร :TPA PUBLISHING.

วีระพงษ์ ลือประสิทธิ์กุล. 2540. TQM Living Handbook: An Executive Summary.

กรุงเทพมหานคร: โทเร็นเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง.

วีระพงษ์ เฉลิมจิระวัฒน์. 2539. คู่มือระบบคุณภาพสู่มาตรฐาน ISO 9002. กรุงเทพมหานคร:

นำอักษรการพิมพ์.

วันชัย ศิริชนะ. 2537. การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์
ดุชะฎิบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันชัย ศิริชนะ. 2540. การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา. เอกสารอัดสำเนา

ทบวงมหาวิทยาลัย.

วินัส พิษวนิชย์ และ สมจิต วัฒนาศยากุล. 2527. สถิติสำหรับนักสังคมศาสตร์. โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิศิษฎ์ สายพหยม. 2542. การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มา

ประยุกต์ใช้กับโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหาร
ธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

มยุรี เมฆกิตติกุล. 2542 . การใช้ TQM เพื่อพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กร: กรณีศึกษาของ

ตรวจและคุมครองคนหางาน กรมการจัดหางาน. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุนทร พูนพิพัฒน์. 2540. ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์

เอมพันธ์ .

สุนทร พูนพิพัฒน์. 2541. มาตรฐาน ISO 9000:1994 และการประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษา.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

สุนทร พูนพิพัฒน์. 2544. TQM และรูปแบบของการประกันคุณภาพการศึกษา (MBNQA :

Malcolm Baldrige National Quality Award). กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

สุนทร พูนพิพัฒน์. 2545. มาตรฐาน ISO/IS 9001:2000 การอธิบายความหมายตามข้อกำหนด

(ISO/IS 9001:2000: Explained). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544. แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. คณะกรรมการจัดทำแนวทางการ
ปฏิรูปอุดมศึกษา สกศ.

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2545. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8

(พ.ศ 2540-2544).

- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2543. รายงานการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ 2542 ในกรอบภารกิจของสำนักงานปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. 2539. เอกสารเผยแพร่ ISO 9000 : มาตรฐานระบบคุณภาพ. กongsเสริมและฝึกอบรม.
- สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. 2540. มาตรฐาน ISO 9002-1994. พิมพ์เพิ่มเติมครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม.
- สำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. 2541. เอกสารประกอบการเรียนการสอนเรื่องพื้นฐานระบบคุณภาพ ISO 9000. ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา. 2545. กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา. ทบวงมหาวิทยาลัย.
- สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา. 2545. ตัวชี้บ่งในการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา. เอกสารอัดสำเนา.
- สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. 2537. รายงานการประชุมคณะกรรมการกิจการนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนครั้งที่ 6/2537. เอกสารอัดสำเนา.
- สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. 2544. ทำเนียบสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย 2545-2546. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักส์.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539. การนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำเนา ขจรศิลป์. 2537. มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 1 : พื้นฐานและบริการนักศึกษา. ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำเนา ขจรศิลป์. 2538. มิติใหม่ของกิจการนักศึกษา 2 : การพัฒนานักศึกษา. ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542. การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศักดิ์สิทธิ์ สรณพงศ์. 2539. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จ ในการทำกิจกรรมของกลุ่มควบคุมคุณภาพ กับเจตคติความต้องการและบุคลิกภาพแบบแสดงตัว-เก็บตัวของสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อมรวิชัย นาคทรพรพ. 2540. รายงานวิจัยเรื่องในกระแสคุณภาพ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : ที พี พรินท์.
- อมรวิชัย นาคทรพรพ. 2543. บนทางสู่คุณภาพ: รายงานการติดตามผลการประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานการอุดมศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: ที พี พรินท์.
- อุทุมพร จามรมาน. 2537. ทฤษฎีการวัดทางจิตวิทยา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พีเอ็นบีพับลิชิ่ง.
- อุทุมพร จามรมาน. 2544. การพัฒนาเกณฑ์และตัวชี้บ่งการประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับ อุดมศึกษา. ทบวงมหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- American Council on Education. 2001. The Student Personnel Point of View. Washington. DC: American Council on Education.
- American Productivity and Quality Center (APQC). 1993. The Benchmarking Management Guide. Portland, OR. : Productivity Press.
- Ashwort, A., and R. Harvay. 1994. Assessing Quality in Further and Higher Education. London: Jessica Kingley.
- Rentz, Audrey L. 1994. Student Affairs : A Profession's Heritage. American College Personnel Association.
- Baldrige National Quality Program. 2000. Education Criteria for Performance Excellence.
- Blimling, Gregory S. 2002. Accountability for Student Affairs : Trends for the 21st Century. Available from: <http://www.acpa.nche.edu/seniorscholars/trends/trends8.htm>
- Bryan, William A. 1996. Total Quality Management : Applying Its Principles to Student Affairs. (n.p.)Jossey-Bass Publishers.
- BSI Quality Assurance. 1994. Guidance Notes on the Application of BS EN ISO 9001 for Quality System in Education and Training. London.: BSI Standard.
- CAS. 1999. Commuter Student Programs. CAS Standards and Guidelines.
- Certo, Samuel C., and J. Paul Peter. 1991. Strategic Management : Concept and Application. New York: McGraw-Hill.

- Ches. 1994. *Assessment of the Quality of Higher Education : A Review and an Evaluation*. Report for the Higher Education Funding Councils for England and for Wales (The Barnett Report). Center for Higher Education Studies. University of London: London.
- Chickering, A. W., and Z. F. Gamson. 1987. *Principles for Good Practice in Undergraduate Education*. Racine, WI.: Johnson Foundation.
- Cizek, G. J. 1993. *Reconsidering Standards and Criteria*. *Journal of Educational Measurement*. 30: 93-106.
- Cohen R. J., and D.K. Smith. 1992. *Psychological Testing and Assessment*. Mountain View, California: Mayfield Publishing.
- Council for the Advancement of Standards. 1999. *Student Service / Development Program*. (Mimeographed).
- Covino, George R., and C. Palmer. 1996. *All One System : Quality Partnerships in Education*. Online Article. Office of Quality, Babson College. Available from : [http:// www.babson.edu/quality-babson.html](http://www.babson.edu/quality-babson.html)
- Deming, W. Edwards. 1975. *On Probability As a Basis for Action*. *The American Statisticians* 29(4): 146-152.
- Deming, W. Edwards. 1991. *Out of the Crisis*. Cambridge, Massachusetts.: Massachusetts Institute of Technology. 507 pp.
- Eisner E. 1976. *Educational Connoisseurship and Criticism : Their Form and Functions in Education Evaluation*. *Journal of Aesthetic Education*. 18(2): 96-104.
- English, F. W., and J. C. Hill. 1994. *Total Quality Education : Transforming Schools into Learning Places*. Thousand Oaks, CA.: Corwin Press.
- Chandler, Everett M. 1994. *Student Affairs Administration in Transition*. American College Personal Association.
- Geno, Schnell. 2000. *CQI Projects at the U. of Maryland*. Available from: <http://deming.eng.clemeon.edu/>
- Goodstein, Leonard D., Timothy M. Nolan, and William Pfeiffer. 1993. *Applied Strategic Planning : How to Develop a Plan that Really Works*. California .: Pfeifer Company.

- Goodwin, P., and G. Wright. 1992. *Decision Analysis for Management Judgement*. Chichester.: Wiley & Sons.
- HEFCE. 1998. *HEFCE Quality Assessment Report*. Institution Index. Available from: <http://www.mcb.co.uk/>
- HEFCE.2000. *Strategic Planning in Higher Education*. A Guide for heads of institutions, senior managers and member of governing bodies. Available from: <http://www.hefce.ac.uk/>
- Holmes, Tyrone A. 1996. *New Directions for Student Service*. Jossey-Bass Publishers.
- Izadi, M., A.E. Kashef., and R. W. Stadt. 1996. Quality in Higher Education : Lessons Learned from the Baldrige Award, Deming prize, and ISO 9000 Registration. *Journal of Industrial Teacher Education*. 33(2): 60-76.
- Jasmine, J. 1993. *Portfolio and Other Assessment*. Huntington Beach : Teacher Created Materials.
- Juran, J. M. 1986. *The Quality Trilogy*. Quality Progress. ASQC, August. pp 19-24.
- JUSE. 1980. *QC Circle*. Tokyo.: Union of Japanese Scientists and Engineers.
- Kawasaki, Guy. 1995. *How to Drive your Competition Crazy*. New York.: Hyperion.
- Lewis, R.G., and D. H. Smith. 1994. *Total Quality in Higher Education*. Delray Beach, FL.: St. Lucie Press.
- Malaney, Gary D., and Carla J. Osit. 1998. Continuous Quality Improvement in Student Affairs : A Survey of Staff Opinion on the Work Environment. *Naspa Journal*. 35, 4.
- Miller, Theodore K., and Judith S. Prince. 1976. *A Guide to Student Development for Tomorrow's Higher Education*. (n.p.)Jossey-Bass Publishers.
- Mullendore, Richard H., and Li-Shing Wang. 1996. *Tying Resource Allocation and TQM into Planning and Assessment Efforts*. WI: Jossey-Bass Publishers..
- Oregon State University. 2000. *Accreditation Process Moves Forward*. Available from <http://www.osu.oest.edu/aa/accreditation>
- Phovus, Makolm. 1971. *Discrepancy Evaluation for Educational Program Improvement and Assessment*. California.: McCutchan.
- Richard, M. E., and Thomas J. Templin. 1994. QSS : Quality Student Services. *Naspa Journal*. 32, 1.
- Ruby, Carl A. 1998. Assessing Satisfaction with Selected Student Services Using SERVQUAL, A Market-Driven Model of Service Quality. *NASPA Journal*. 35,4.

- Ryan, C.D. 1994. *Authentic Assessment*. Westminster : Teacher Created Materials.
- STANDARD THREE : STUDENTS. 2000. Available from
http://www.cas.umt.edu/nwa2000st_final/st3_01.htm
- Storey, S. 1993. *Total Quality Management through BS S750 : A Case Study of the University of Wolverhampton*. In Ellis, R. (ed.), *Quality Assurance for University Teaching*, SRHE. Buckingham.: University Press. pp. 37-56.
- Thompson, Arthur A., and A J. Strickland. 1998. *Strategic Management : Concepts and Cases*. New York :McGraw-Hill.
- Tripp, Phillip A. 1977. *Student Personnel Administration in the International Encyclopedia of Higher Education*, ed. Asa S. Knowless San Francisco : Jossey-Bass.
- University of Dundee. 1997. *Quality Assurance Procedures for Teaching and Learning at the University of Dundee*. Available from : <http://www.dundee.ac.uk/Quality/>.
- Walton, M. 1986. *The Deming Management Method*. New York : Putnum.
- Winchip, Susan M. 1996. Analysis of the Adaptability of W. Edwards Deming's Management Philosophy to Institutions of Higher Education. *Quality in Higher Education. Journals Oxford* . 2, 3
- Winn, Bradley A., and Kim S. Cameron. 1998. Organization Quality: An Examination of the Malcom Baldrige National Quality Framework. *Research in Higher Education*, 39, 5
- Witcher, B.J. 1990. Total Marketing : Total Quality and the Marketing Concept. *The Quarterly Review of Marketing* (Winter)



ภาคผนวก ก
เครื่องมือในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสำรวจสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

แบบสำรวจนี้ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย 4 ให้ตรงกับความเป็นจริง และเติมค่าลงในช่องว่างที่เตรียมไว้

ส่วนที่ 1 สภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
ด้านการบริหาร		
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานกิจการนักศึกษา		
2. มีการกำหนดภารกิจของงานกิจการนักศึกษา		
2.1 จัดบริการต่างๆ เพื่อให้นักศึกษามีความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียน		
2.2 ส่งเสริม และพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมที่จะศึกษาเล่าเรียน		
2.3 ศึกษาและจัดสภาพแวดล้อมของสถาบัน เพื่อเอื้อต่อการศึกษา และการพัฒนานักศึกษา		
3. มีการกำหนดโครงสร้างเป็นลายลักษณ์อักษร		
4. มีการกำหนดภาระงานของบุคลากรทุกตำแหน่ง		
5. มีการแต่งตั้งผู้บริหาร เพื่อรับผิดชอบงานกิจการนักศึกษา		
5.1 รองอธิการบดี		
5.2 ผู้ช่วยอธิการบดี		
5.3 ผู้อำนวยการ		
5.4 หัวหน้าสำนักงาน		
6. มีการวางแผนงานประจำปีของฝ่ายกิจการนักศึกษา		
7. มีแผนหรือโครงการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายกิจการนักศึกษา		
8. มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น		
8.1 สำนักงาน		
8.2 ห้องประชุม		

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
8.3 เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงานอื่นๆ โปรดระบุ		
9. มีการจัดสรรงบประมาณประจำปีของฝ่ายกิจการนักศึกษาโดยเฉพาะ		
10. มีการจัดสรรงบประมาณเพียงพอต่อจำนวนโครงการ		
11. มีการประเมินผลการดำเนินงานกิจการนักศึกษา		
12. มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานกิจการนักศึกษา		
การจัดการปฐมนิเทศ		
1. สถาบันของท่านมีการจัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่หรือไม่		
2. ถ้ามีรูปแบบการจัด คือ		
2.1 การจัดประชุมนักศึกษาใหม่		
2.2 จัดสัปดาห์นักศึกษาใหม่		
2.3 เปิดสอนเป็นรายวิชา		
3. องค์ประกอบที่สำคัญของการปฐมนิเทศในสถาบันของท่าน มีอะไรบ้าง		
3.1 กฎระเบียบของสถาบัน		
3.2 ระบบการศึกษาของสถาบัน		
3.3 สภาพแวดล้อมของสถาบัน		
3.4 ให้นักศึกษาพบปะพูดคุยกับอาจารย์ที่ปรึกษา		
3.5 แนะนำแนวปฏิบัติการใช้ชีวิตในสถาบัน		
4. สถาบันของท่าน มีการประเมินผลการจัดปฐมนิเทศหรือไม่		
งานวินัยนักศึกษา		
1. สถาบันของท่านมีการจัดงานวินัยนักศึกษาอย่างไร		
1.1 แผนกหรืองานวินัยนักศึกษา		
1.2 แผนกหรืองานพัฒนานักศึกษา		
2. สถาบันของท่าน มีการกำหนดขอบข่ายงานวินัยนักศึกษาดังนี้ หรือไม่		

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
2.1 กฎ ระเบียบข้อบังคับ		
2.2 การสอบสวนการกระทำผิด		
2.3 การกำกับดูแลด้านความประพฤติ		
2.4 การรณรงค์ให้นักศึกษาปฏิบัติตามระเบียบวินัย		
3. มีการเผยแพร่กฎระเบียบต่างๆ ให้นักศึกษาและอาจารย์ทราบโดยทั่วกัน หรือไม่		
4. มีนิตินทรหรืออาจารย์ผู้สอนกฎหมายเป็นที่ปรึกษางานวินัยนักศึกษา หรือไม่		
5. มีการประเมินผลงานวินัยนักศึกษา หรือไม่		
งานกิจกรรมนักศึกษา		
1. สถาบันของท่านมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาประจำปีหรือไม่		
2. มีการจัดกิจกรรมประเภทใดบ้าง		
2.1 กิจกรรมส่นกลาง ได้แก่ สโมสรนักศึกษา		
2.2 กิจกรรมวิชาการ ได้แก่ ชมรมวิชาการต่างๆ		
2.3 กิจกรรมกีฬา ได้แก่ ชมรมกีฬาประเภทต่างๆ		
2.4 กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ ได้แก่ ชมรมกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคม		
2.5 กิจกรรมศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ ชมรมที่เกี่ยวกับศิลปะ และวัฒนธรรม		
2.6 กิจกรรมนันทนาการ ได้แก่ กิจกรรมเพื่อส่นุกสนานเพลิดเพลิน		
3. มีการจัดอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในการจัดกิจกรรมหรือไม่		
4. มีการให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับการจัดกิจกรรมนักศึกษา แก่อาจารย์ที่ปรึกษาหรือไม่		
5. มีการให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับการจัดกิจกรรมนักศึกษา แก่สโมสรนักศึกษา หรือไม่		
6. มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมนักศึกษา		
6.1 ที่ทำการสโมสรนักศึกษา		
6.2 อาคารสถานที่จัดกิจกรรมนักศึกษา		

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
6.3 อาคารกีฬา		
6.4 อุปกรณ์กีฬา		
6.5 พาหนะต่างๆ		
7. มีการกำหนดมาตรการในการป้องกันปัญหาและอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการจัด กิจกรรม นักศึกษาหรือไม่		
8. มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมนักศึกษาหรือไม่		
บริการหอพัก		
1. สถาบันของท่านมีบริการหอพักหรือไม่ (ถ้าไม่มีไม่ต้องตอบข้อ 2-3)		
2. มีการจัดบริการใดบ้างในหอพัก		
2.1 ที่พักสะอาด สะดวก สบาย และปลอดภัย		
2.2 ราคายุติธรรม		
2.3 มีอุปกรณ์สนับสนุนการศึกษาเพียงพอเช่นคอมพิวเตอร์		
2.4 มีสิ่งอำนวยความสะดวกเช่น โทรทัศน์ โทรศัพท์ หนังสือพิมพ์		
2.5 มีห้องทำอาหารบ้าน		
2.6 มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาในหอพัก		
2.7 มีห้องประชุม		
2.8 มีห้องออกกำลังกาย		
2.9 มีบริการอนามัย		
3. มีการประเมินผลการจัดบริการหอพักหรือไม่		
จัดจำหน่ายอาหาร		
1. มีการให้บริการใดบ้างในการจัดจำหน่ายอาหารในสถาบันของท่าน		
1.1 มีอาหารหลากหลาย		
1.2 มีการให้ความรู้ตามหลักสุขภาพแก่ผู้จำหน่ายอาหาร		
1.3 มีการตรวจสอบการประกอบอาหารของผู้จำหน่ายอย่างสม่ำเสมอ		
1.4 มีการควบคุมราคาการจำหน่ายอาหารอย่างยุติธรรม		

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
1.5 มีสถานที่รับประทานอาหารที่สะอาด และสะดวกสบาย		
1.6 มีสถานที่ประกอบอาหารที่ถูกหลักสุขาภิบาล		
2. มีการประเมินผลการจัดจำหน่ายอาหารหรือไม่		
บริการแนะแนว		
1. สถาบันของท่าน มีบริการแนะแนวหรือไม่ (ถ้าไม่มี ไม่ต้องตอบข้อ 2-5)		
2. มีการจัดบริการใดบ้างในงานแนะแนว		
2.1 บริการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลในด้านการศึกษา อาชีพ และส่วนตัว		
2.2 บริการให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม		
2.3 บริการห้องสมุดอาชีพ		
2.4 บริการทดสอบ ซึ่งมีแบบทดสอบและแบบสำรวจต่างๆ		
2.5 บริการให้คำปรึกษาทางโทรศัพท์		
2.6 บริการจัดหางาน		
3. มีนักแนะแนวประจำ ทำหน้าที่ให้บริการนักศึกษา		
4. มีห้องให้คำปรึกษาที่เป็นสัดส่วนเฉพาะ มิดชิด และเหมาะสม		
5. มีการประเมินผลการให้บริการแนะแนว		
การบริการศึกษานานาชาติ		
1. สถาบันของท่าน มีการบริการศึกษานานาชาติหรือไม่ (ถ้าไม่มี ไม่ต้องตอบข้อ 2-3)		
2. มีการบริการใดบ้างสำหรับศึกษานานาชาติ		
2.1 มีบริการให้คำปรึกษาด้านการศึกษา อาชีพและส่วนตัว		
2.2 มีบริการติดต่อประสานงานกับกระทรวงต่างประเทศ เช่นสถานทูต		
2.3 บริการปรึกษาการเดินทางภายในประเทศ		
2.4 จัดปฐมนิเทศปัจฉิมนิเทศให้นักศึกษาต่างชาติ		
2.5 บริการติดต่อประสานงานกับชุมชน		

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
3. มีการประเมินผลการบริการนัศึกษานานาชาติหรือไม่		
งานทุนการศึกษา		
1. สถาบันของท่านมีการจัดทุนการศึกษา หรือไม่		
2. มีการบริการใดบ้างในการจัดทุนการศึกษา		
2.1 มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับทุนการศึกษาประเภทต่าง ๆ		
2.2 มีกองทุนกู้ยืมของรัฐบาล		
2.3 มีการหาแหล่งทุนให้นักศึกษา		
2.4 มีการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับทุนการศึกษา		
2.5 มีการติดตามผลนักศึกษาที่ได้ทุนทุกประเภท		
3. มีการประเมินผลการให้บริการทุนการศึกษา		
บริการอนามัย		
1. สถาบันของท่านมีบริการอนามัย หรือไม่ (ถ้าไม่มี ไม่ต้องตอบข้อ2-5)		
2. มีบริการใดบ้างในการบริการอนามัย		
2.1 มีการตรวจสอบสุขภาพนักศึกษาใหม่		
2.2 มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่นักศึกษา		
2.3 มีการสร้างภูมิคุ้มกันโรคให้แก่นักศึกษาเมื่อเกิดโรคระบาด		
2.4 มีการให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรค การรักษาโรค และการส่งเสริมสุขภาพ		
2.5 มีการให้บริการปัจจุบันพยาบาล		
2.6 มีการตรวจโรค		
2.7 มีบริการเภสัชกรรม		
2.8 มีบริการทันตกรรม		
2.9 มีบริการจิตเวช		
3. มีห้องพยาบาลพร้อมอุปกรณ์และเวชภัณฑ์ที่จำเป็น		

สภาพการบริหาร	มี	ไม่มี
4. มีบุคลากรที่ให้บริการอนามัย		
4.1 แพทย์		
4.2 พยาบาลวิชาชีพ		
4.3 ทันตแพทย์		
5. มีการประเมินผลการให้บริการอนามัย		

ส่วนที่ 2 มหาวิทยาลัยของท่าน มีปัญหาการบริหารงานกิจการนักศึกษาในด้านต่อไปนี้ในระดับใด

- 5 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับมาก
 3 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง ปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สภาพปัญหา	5	4	3	2	1
1. ปัญหาด้านการวางแผน					
1.1 ปัญหาการไม่ปฏิบัติตามแผน					
1.2 ปัญหานโยบายไม่มีความชัดเจน และไม่เป็นอย่างลักษณะอักษร					
1.3 ปัญหาเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน					
1.4 ปัญหาการควบคุมกระบวนการทำงานตามแผน					
1.5 ปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากร					
2. ปัญหาด้านการจัดองค์กร					
2.1 โครงสร้างไม่มีความชัดเจน					
2.2 ปัญหาความสับสนในการปฏิบัติงาน					
2.3 ปัญหาขาดผู้รับผิดชอบงาน					
2.4 มีความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่					
2.5 บุคลากรไม่ทราบขอบเขตของงาน					

สภาพปัญหา	5	4	3	2	1
3. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล					
3.1 ปัญหาการวางแผนกำลังคน					
3.2 ปัญหาการกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน					
3.3 ปัญหาขาดไปพรรณนางาน (Job Description)					
3.4 ปัญหาการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
3.5 ปัญหาค่าจ้างและเงินเดือน					
3.6 ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
3.7 ปัญหาการโยกย้ายตำแหน่งที่ไม่เป็นธรรม					
3.8 ปัญหาบุคลากรขาดการฝึกอบรม					
3.9 ปัญหาบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ					
3.10 ปัญหาการให้พ้นจากงาน					
4. ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก					
4.1 ปัญหาการใช้อำนาจไม่เหมาะสมของผู้บริหาร					
4.2 ปัญหาการสั่งการโดยวาทะที่ไม่มีลายลักษณ์อักษร					
4.3 ปัญหาการขาดภาวะผู้นำของผู้บริหาร					
4.4 ปัญหาด้านการกระตุ้น ชี้นำ แนวทางการปฏิบัติงาน					
4.5 ปัญหาด้านการจูงใจในการปฏิบัติงาน					
4.6 ปัญหาการขาดระเบียบวินัยในองค์กร					
5. ปัญหาด้านการประสานงาน					
5.1 ปัญหาความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
5.2 ปัญหาขาดการสื่อสารในองค์กร					
5.3 ปัญหาการขัดแย้งในการทำงาน					
5.4 ปัญหาขาดกลไกในการควบคุมการทำงาน					
5.5 ปัญหาขาดการทำงานเป็นทีม					

สภาพปัญหา	5	4	3	2	1
6. ปัญหาด้านการควบคุม					
6.1 ปัญหาขาดมาตรการควบคุมการทำงานทุกระดับ					
6.2 ปัญหาขาดการควบคุมขั้นตอนการทำงาน					
6.3 ปัญหาขาดการควบคุมงบประมาณ					
6.4 ปัญหาด้านการควบคุมระยะเวลาในการทำงาน					
6.5 ปัญหาขาดการรายงานผลการปฏิบัติงาน					
7. ปัญหาด้านงบประมาณ					
7.1 ปัญหาการวางแผนงบประมาณ					
7.2 ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอต่อโครงการที่จัดไว้					
7.3 ปัญหาขาดการหารายได้					
7.4 ปัญหาขาดการตรวจสอบงบประมาณ					
7.5 ปัญหาขาดการลดต้นทุน					

ส่วนที่ 3 การยอมรับ และแนวโน้มในการเข้าสู่การบริหารคุณภาพของกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

1. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพในระดับใด

มาก ปานกลาง น้อย ไม่มี

2. ท่านมีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมคุณภาพเหล่านี้ หรือไม่

กิจกรรมข้อเสนอแนะ เคยทำ ไม่เคยทำ

กิจกรรม 5 ส เคยทำ ไม่เคยทำ

กิจกรรมควบคุมคุณภาพ (QCC) เคยทำ ไม่เคยทำ

กิจกรรมสร้างสามัญสำนัก (KAIZEN) เคยทำ ไม่เคยทำ

กิจกรรมเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) เคยทำ ไม่เคยทำ

ระบบมาตรฐานสากล ISO 9000 เคยทำ ไม่เคยทำ

ระบบมาตรฐานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เคยทำ ไม่เคยทำ

กิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัย เคยทำ ไม่เคยทำ

กิจกรรมคุณภาพอื่นๆ โปรดระบุ.....

3. มหาวิทยาลัยของท่าน มีการนำการบริหารคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้หรือไม่

มี (ข้ามข้อ 4 ไปตอบข้อต่อไป)

ไม่มี (ข้ามไปตอบข้อ 8 และข้อ 9)

4. มหาวิทยาลัยของท่าน มีแนวโน้มที่จะนำการบริหารคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ในอนาคต หรือไม่
- มี ไม่มี ไม่ทราบ

ข้อ 5 - 7 เฉพาะมหาวิทยาลัยที่มีกิจกรรมคุณภาพ

5. มหาวิทยาลัยของท่าน มีการจัดทำกิจกรรมคุณภาพใดบ้าง (ตอบมากกว่า 1 ข้อ)

- กิจกรรมข้อเสนอแนะ กิจกรรม 5 ส กิจกรรมควบคุมคุณภาพ (QCC)
- กิจกรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (KAIZEN)
- กิจกรรมการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking)
- ระบบมาตรฐานสากล ISO 9000 ระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)
- กิจกรรมคุณภาพของทบวงมหาวิทยาลัย กิจกรรมคุณภาพอื่นๆ โปรดระบุ.....

6. มหาวิทยาลัยของท่านได้รับรองระบบมาตรฐาน ISO 9000

- ได้รับการรับรอง ไม่ได้รับการรับรอง กำลังดำเนินการ

7. มหาวิทยาลัยของท่านทำระบบประกันคุณภาพแบบใด

- ระบบประกันคุณภาพตามแนวทางของทบวงมหาวิทยาลัย
- ระบบประกันคุณภาพของตนเอง ระบบประกันคุณภาพอื่นๆ (โปรดระบุ) _____

8. ท่านคิดว่ากิจกรรมคุณภาพใดๆ ก็ตาม สามารถพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารงานให้เป็นที่ยอมรับได้

- ใช่ ไม่ใช่ ไม่แน่ใจ

9. ท่านคิดว่า กิจกรรมนักศึกษา มีความเหมาะสมที่จะนำการบริหารคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมหรือไม่

- มีความเหมาะสมเพราะ _____
- _____
- ไม่มีความเหมาะสมเพราะ _____
- _____

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
นางธนิษฐา ฤ สุนทร

แบบสอบถามองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนารูปแบบและกลยุทธการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน และผลจากการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับกิจการนักศึกษา ที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับงานกิจการ นักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อรูปแบบการบริหารคุณภาพ สำหรับงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อมูล และทำเครื่องหมาย \surd ลงในช่องตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

25-30 ปี 31-35 ปี 36-40 ปี
 41-45 ปี 46-50 ปี 51-55 ปี
 56-60 ปี มากกว่า 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า
 หัวหน้าสำนักงาน อื่นๆโปรดระบุ

5. ตำแหน่งทางวิชาการ

อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์

อื่นๆโปรดระบุ

6. ประสบการณ์ในการทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี

อื่นๆ โปรดระบุ

7. ประสบการณ์ในการบริหารกิจการนักศึกษา

ต่ำกว่า 5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี

8. จำนวนบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษาในสถาบันของท่าน

5-10 คน 10 –15 คน 15-20 คน 20– 30คน 30-50 คน

อื่นๆโปรดระบุ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพสำหรับ
กิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

โดยข้อความถามเกี่ยวกับองค์ประกอบในการกำหนดรูปแบบมีดังนี้

1. การกำหนดนโยบายคุณภาพ
2. โครงสร้างการบริหารคุณภาพ
3. การจัดสรรทรัพยากร
4. เอกสารในการบริหารคุณภาพ
5. กระบวนการในการทำงาน
6. การตรวจติดตามคุณภาพ

โปรดทำเครื่องหมาย \surd ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านในช่องความเหมาะสม ซึ่งมี
ระดับการพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ข้อคำถามต่อไปนี้เป็นองค์ประกอบที่เหมาะสมของรูปแบบในการบริหารคุณภาพสำหรับงานกิจการ
นักศึกษาในระดับใด

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การกำหนดนโยบายคุณภาพ					
1. ผู้บริหารต้องศึกษา สัมมนา ฝึกอบรม ให้เข้าใจหลักการบริหาร คุณภาพ					
2. วิเคราะห์สภาพก่อนนำการบริหารคุณภาพเข้ามาใช้					
3. มีหลักฐานแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะนำการบริหารคุณภาพมาใช้					
4. ผู้บริหารกิจการนักศึกษา เป็นผู้กำหนดนโยบายคุณภาพ					
5. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายคุณภาพ					
6. นโยบายคุณภาพควรสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธานหรือวัตถุประสงค์ ของมหาวิทยาลัย					
7. นโยบายคุณภาพ สะท้อนให้เห็นความมุ่งมั่นในการบริหารคุณภาพ					
8. นโยบายคุณภาพ ต้องลงนามโดยผู้บริหาร					
9. ประกาศนโยบายคุณภาพให้บุคลากรทุกคนนำไปปฏิบัติ					
10. นโยบายคุณภาพ ต้องติดป้ายประกาศไว้ทุกสถานที่					
11. ทบทวนนโยบายคุณภาพอยู่เสมอ					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
โครงสร้างการบริหารคุณภาพ					
1. แต่งตั้งตัวแทนผู้บริหารคุณภาพที่มีคุณสมบัติเหมาะสม					
2. ผู้บริหารกิจการนักศึกษา ควรดำรงตำแหน่งผู้บริหารคุณภาพด้วย					
3. ผู้บริหารคุณภาพ ต้องมีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพ					
4. คณะกรรมการบริหารคุณภาพมาจากตัวแทนทุกฝ่าย					
5. คณะกรรมการบริหารคุณภาพ มีหน้าที่รับผิดชอบวางแผนงานการบริหารคุณภาพ					
6. กำหนดโครงสร้างการบริหารคุณภาพที่เชื่อมโยงจากโครงสร้างรวม					
7. กำหนดโครงสร้างการบริหารระบบคุณภาพที่แยกจากโครงสร้างรวม					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การจัดสรรทรัพยากร					
1. จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารคุณภาพ					
2. ขอความร่วมมือจากภายนอก เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน					
3. ขอความร่วมมือสถาบันการศึกษาที่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ					
4. การส่งบุคลากรฝึกงาน เข้าฝึกอบรมสัมมนาแล้วนำมาปฏิบัติ					
5. จัดตั้งสำนักประกันคุณภาพ เป็นที่ปรึกษา					
6. การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร					
7. การคัดเลือกบุคลากรที่จบตรงตามสาขาวิชาชีพ					
8. ฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ					
9. จัดเก็บบันทึกผลการศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์ของบุคลากร					
10. ประเมินผลการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายคุณภาพ					
11. กำหนดมาตรการสำหรับบุคลากรที่เพิกเฉยต่อการพัฒนาคุณภาพ					
12. มีอาคารสถานที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวก					
13. มีการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆที่เพียงพอ					
14. มีวิธีการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน การซ่อมแซมอุปกรณ์					
15. มีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ					
16. มีการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสม					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
เอกสารในการบริหารคุณภาพ					
1. ฝึกอบรมบุคลากรให้ เข้าใจปรัชญา ความสำคัญของการจัดทำเอกสาร					
2. จัดทำคู่มือคุณภาพ เพื่อใช้เป็นเอกสารในการบริหารคุณภาพ					
3. จัดทำเอกสารขั้นตอนการทำงานของแต่ละฝ่าย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน					
4. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกงานที่เกี่ยวข้อง					
5. มีหลักฐาน หรือบันทึกการปฏิบัติงานของทุกงาน					
6. ผู้บริหารคุณภาพ ต้องทบทวน รับรอง อนุมัติเอกสารก่อนนำไปใช้งาน					
7. เวียนแจกเอกสารสำเนาให้ฝ่ายต่าง ๆ ตามตำแหน่งและหน้าที่					
8. มีเอกสารหลักทุกฉบับเก็บไว้ที่ทุกฝ่ายเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานทดแทนกัน					
9. การแก้ไข เปลี่ยนแปลงและ เพิ่มเติมเอกสารต้องได้รับการอนุมัติจากตัวแทนผู้บริหารคุณภาพ					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
กระบวนการในการทำงาน					
1. กิจกรรมนักศึกษาที่มีภารกิจ 2 ด้าน คือ พัฒนานักศึกษาและบริการนักศึกษา					
2. ผู้บริหารและบุคลากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมายคุณภาพ					
3. เป้าหมายด้านคุณภาพควรสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิต					
4. เป้าหมายด้านคุณภาพการบริการนักศึกษา ควรสอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมของนักศึกษา					
5. เป้าหมายด้านคุณภาพ ต้องสามารถกำหนดดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณได้					
6. ทำแผนคุณภาพ เพื่อควบคุมกระบวนการบริหารคุณภาพ					
7. สนับสนุนให้นักศึกษาจัดกิจกรรมประเภทต่าง ๆ					
8. สรุปรวข้อมูล นำมาวิเคราะห์ก่อนจัดโครงการ					
9. คัดเลือกอาจารย์ที่ปรึกษา ในการจัดกิจกรรม					
10. จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อจำนวนโครงการ					
11. จัดอาคารสถานที่ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ					
12. การจัดกิจกรรมต้องปฏิบัติตามคู่มือที่ระบุไว้ในเอกสาร					
13. กระบวนการในการจัดกิจกรรมนักศึกษา ต้องปฏิบัติตามเอกสารระบบคุณภาพ					
14. ประเมินผลการจัดโครงการทุกโครงการ					
15. บันทึกผลการปฏิบัติงานทุกกระบวนการ					
16. ศึกษาและระบุสาเหตุที่โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ					
17. จัดประชุม เพื่อแก้ไขปรับปรุง					

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
18. นำเสนอขอจัดทำโครงการใหม่หลังแก้ไขปรับปรุงกระบวนการบริการนักศึกษา					
19. สำรวจความต้องการของนักศึกษา ก่อนจัดบริการ					
20. การบริการต้องตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษา					
21. คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการให้บริการ					
22. จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ ต่องานบริการ					
23. จัดอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เพียงพอ และเหมาะสม					
24. การให้บริการนักศึกษา ปฏิบัติตามเอกสารคู่มือ					
25. ประเมินผลความพึงพอใจทุกปีการศึกษา					
26. มีหน่วยงานรับข้อร้องเรียนเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง					
27. บันทึกผลการปฏิบัติงานทุกระบวนการในการบริการ					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบการบริหารคุณภาพ	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
การตรวจติดตามคุณภาพ					
1. ฝึกอบรมบุคลากร ให้มีทัศนคติที่ดีต่อการตรวจติดตามคุณภาพ					
2. มีการวางแผนการตรวจติดตามคุณภาพ					
3. กำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ					
4. กำหนดเกณฑ์การตรวจสอบ ขอบเขตความถี่ และวิธีการตรวจติดตาม					
5. มีการกำหนดเกณฑ์คัดเลือกผู้ตรวจติดตาม					
6. ฝึกอบรม และคัดเลือกผู้ตรวจติดตามคุณภาพ					
7. จัดกลุ่มผู้ตรวจติดตามจากฝ่ายหนึ่ง เข้าไปตรวจติดตามในอีกฝ่ายหนึ่ง					
8. มีการบันทึกผลการตรวจติดตาม					
9. นำผลการตรวจให้ผู้รับผิดชอบงาน เพื่อปฏิบัติการแก้ไข					
10. รายงานผลการตรวจ และเก็บรักษาสังเกตุการณ์คุณภาพเพื่อปรับปรุงแก้ไข					
11. รวบรวม และวิเคราะห์ผลการตรวจประเมินเพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำอีก					
12. ขอการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานรับรองมาตรฐานภายในประเทศ					
13. ขอการรับรองคุณภาพจากหน่วยงานภายนอกประเทศ					
14. ต้องการเพียงการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานไม่เน้นขอการรับรอง					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (เพิ่มเติม) ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ
สำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
นางธินีนาฏ ฤๅ สุนทร
นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต
สาขาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

แบบสอบถามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้สำหรับประเมินการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

คำชี้แจง

แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นการแสดงความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน และตอนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน

การตอบแบบสอบถามชุดนี้ ขอให้ท่านพิจารณาเกณฑ์ว่า มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการประเมินการบริหารคุณภาพ ของกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนได้ในระดับใด โดยระบุเป็นค่า ดังนี้

- | | |
|----|--|
| +1 | เห็นด้วยอย่างยิ่งที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ |
| 0 | ไม่แน่ใจที่จะนำไปใช้เป็นเกณฑ์ |
| -1 | ไม่เห็นด้วยที่จะนำมาใช้เป็นเกณฑ์ |

ส่วนรายละเอียดในการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานนี้ ประยุกต์มาจากเกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ใช้สำหรับสถาบันการศึกษา คือ Malcolm Baldrige National Quality Award (2000 Education Criteria For Performance Excellence) MBNQA ซึ่งเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่ประเทศต่างๆ ทั่วโลกนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย ในองค์กรที่มีการบริหารคุณภาพ เช่น ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ และไทย (Thailand Quality Award; TQA) เป็นต้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับรายละเอียดของ "7 หัวข้อกำหนด (Requirements)" ดังนี้

1. Leadership
2. Strategic Planning
3. Student and Stakeholder Focus
4. Information and Analysis
5. Faculty and Staff Focus
6. Education and Support Management
7. Organizational Performance Result

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินการบริหารคุณภาพ สำหรับกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชน

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านภาวะผู้นำ

บทบาทของผู้บริหารกิจการนักศึกษา ต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายคุณภาพของหน่วยงานกิจการนักศึกษา พร้อมทั้งเผยแพร่แนวคิดไปสู่ฝ่ายต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจและยอมรับ

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. วิธีการกำหนด วิสัยทัศน์ ทิศทาง และ นโยบายการบริหารคุณภาพ			
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการบริหารคุณภาพ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับทั่วทั้งองค์กร			
3. การจัดโครงสร้างองค์กร ให้มีความสอดคล้องต่อการบริหารคุณภาพ			
4. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน			
อื่นโปรดฯเสนอแนะ _____			

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการวางแผนกลยุทธ์

กิจการศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การวัดและการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของกิจการนักศึกษา			
2. การนำจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการนักศึกษา มาใช้ในการวางแผน			
3. การนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ			
4. การกำหนดดัชนีวัดความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน			
5. กำหนดการวัดและติดตามผลอย่างเป็นระบบ			
อื่นๆ โปรดเสนอแนะ _____ _____ _____			

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา

การให้ความสำคัญต่อนักศึกษา การตรวจติดตามความต้องการของนักศึกษา และการสร้างความพึงพอใจให้แก่นักศึกษา

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. วิธีการรับฟัง และศึกษาความต้องการของนักศึกษา			
2. วิธีการรับและจัดการแก้ไขข้อร้องเรียนของนักศึกษา			
3. วิธีการวัดความพึงพอใจของนักศึกษา			
4. การนำผลการวัดความพึงพอใจไปปรับปรุงแก้ไข			
อื่นๆ โปรดเสนอแนะ _____ _____ _____			

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์

การนำข้อมูลที่รวบรวมจากฝ่ายต่างๆ ของกิจการนักศึกษา มาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการบริหารกิจการนักศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. การกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ และวัดผลการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษา			
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับดัชนีจากฝ่ายต่างๆมาวิเคราะห์			
3. มีการสื่อสารผลการวิเคราะห์ไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุง			
4. การคิดค้นและปรับปรุงการปฏิบัติงานทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์			
อื่นๆ โปรดเสนอแนะ _____ _____ _____			

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านทรัพยากรบุคคล

การบริหารบุคลากรกรีกการนักศึกษา เช่น การสรรหา การคัดเลือกบุคลากร ระบบการประเมินผล การให้สวัสดิการและค่าตอบแทน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. กระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติที่ต้องการ			
2. ระบบผลตอบแทน การชมเชย การให้รางวัลและการประเมินผลงาน			
3. พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะที่สำคัญ			
4. ระบบสวัสดิการและการจัดให้มีบริการต่างๆ แก่พนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน			
5. การวัดความพึงพอใจของบุคลากร			
อื่นๆ โปรดเสนอแนะ _____ _____ _____			

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านกระบวนการ

กระบวนการในการพัฒนานักศึกษา และการให้บริการนักศึกษา มีการควบคุมทุกขั้นตอน มีการป้องกัน และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. การจัดกิจกรรมนักศึกษาและการบริการนักศึกษา เป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของนักศึกษา			
2. กระบวนการในการจัดกิจกรรมนักศึกษาและการบริการนักศึกษา มีดัชนีชี้วัดคุณภาพในทุกขั้นตอนที่สำคัญ			
3. บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรม ให้มีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามวิธีการนั้น อย่างถูกต้อง			
4. มีการจัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน			
5. มีการตรวจสอบกระบวนการ เพื่อควบคุมและป้องกันปัญหา เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีสมรรถนะสูงขึ้นเสมอ			
อื่นๆ โปรดเสนอแนะ _____ _____			

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านผลการดำเนินงาน

การแสดงผลการดำเนินงานของกิจการนักศึกษา ในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการบริหารคุณภาพ

เกณฑ์มาตรฐานการบริหารคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1
1. มีผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษา			
2. ความคงที่ของจำนวนของนักศึกษาที่ทำการ กรรมและมาใช้บริการที่กิจการนักศึกษา			
3. จำนวนโครงการพัฒนานักศึกษาที่มีทั้ง ปริมาณและคุณภาพ			
4. จำนวนข้อเสนอแนะ และผลการปรับปรุงการ บริการนักศึกษา			
5. มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร			
6. มีผลการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล			
7. มีผลของการดำเนินงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย			
อื่นๆ โปรดเสนอแนะ _____ _____ _____			


ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะอื่นๆ (เพิ่มเติม) เกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อประเมินการบริหารคุณภาพ
 สำหรับกิจการนักศึกษา ท่านเห็นว่า ควรใช้เกณฑ์มาตรฐานอื่นๆ ใดในการประเมิน นอกเหนือออกไป
 จากเกณฑ์มาตรฐานข้างต้น กรุณาเสนอแนะ และอธิบายเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าว ตามความ
 คิดเห็นของท่าน จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางธินีนาฏ ฤ สุนทร



สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข
รายชื่อสถาบันการศึกษาที่เก็บข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อมหาวิทยาลัยเอกชน ที่เก็บข้อมูล

1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
3. มหาวิทยาลัยศรีปทุม
4. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
5. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
6. มหาวิทยาลัยสยาม
7. มหาวิทยาลัยเว็สเทอ์ประเทศไทย
8. มหาวิทยาลัยคริสเตียน
9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
10. มหาวิทยาลัยพายัพ
11. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
12. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
13. มหาวิทยาลัยนวัตกรรม
14. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา
15. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
16. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
17. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
18. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
19. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
20. มหาวิทยาลัยรังสิต
21. มหาวิทยาลัยเกริก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ASSOCIATION OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF THAILAND

๗๓ ถนนพระราม ๖ กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐ โทร. ๐-๒๒๔๕-๘๕๔๘, ๐-๒๒๔๕-๙๓๒๗. โทรสาร. ๐-๒๒๔๕-๘๕๔๘
73 Rama 6 Road, Bangkok 10400, Thailand Tel. 0-2245-8548, 0-2245-9327. FAX. 0-2245-8548 http://www.apheit.com
ที่ สสอท. 85/2545

ศึกษา
พณฯ ศ.นพ.เกษม วัฒนชัย
ภราดา ดร.ประทีป ม.โกมลมาศ
ดร.ธนู กุลชล
อาจารย์พรชัย มงคลวนิช
ศ.ดร.ปกรณ์ อุดลพันธ์
ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์
รศ.ประสิทธิ์ ไชวโกลกุล
ทศมาศ
ดร.บุญทอง ภูเจริญ
ภก.พงษ์พันธ์
ดร.วัลลภ สุวรรณดี
นายก (๑)
อาจารย์รัชนิพร พ.พุกกะมาน
นายก (๒)
อาจารย์ปราณี วงษ์สวัสดิกุล
ภก.รับเลือก
ดร.จันทร์จิรา วงษ์ชมทอง
อธิการ
ดร.ชวลิต หมิ่นนุช
ภก.
รศ.ดร.ศิวะศิษฐ์ ช่างทอง
ภก.เบียน
ผศ.ดร.นิมนวล ศรีจาด
ภก.ญกติกและประธานฝ่ายพัฒนา
ดร.มนิต บุญประเสริฐ
ประธานฝ่ายวิชาการ
ศ.ดร.สมิทธิ์ คำเพิ่มพูล
ประธานฝ่ายกิจการนักศึกษา
ผศ.ดร. ประดิษฐ์ เดกิงรังสฤษดิ์
ประธานฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา
ดร.ศิริพร ตันติพูลวินัย
ประธานฝ่ายหาทุน
อาจารย์วิภา พาสพัฒนพานิชย์
ประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์
ดร.พรพรรณ วรสิทธิ์ รัตนอมร
ประธานฝ่ายจัดโปรแกรมฯ
อาจารย์สุรี บุรณรัตน์
ภก.การ
ภราดา ดร.บัญชา แสงหิรัญ
ผศ.ดร.จิรศักดิ์ จิยะจันทร์
ดร.สุวิชากร ชินะผา
ดร.เสนีย์ สุวรรณดี
ดร.เลิศลักษณ์ ส.บุรุษพัฒน์
ดร.เสาวนีย์ กานต์เดชารักษ์
ดร.ยุภาใจ ชูวิษา
อาจารย์กนกวรรณ ฉันทนะมงคล
อาจารย์นิภา ทศพระรินทร์
อาจารย์สุรีย์ ล.สุภาพันธ์

2 พฤษภาคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรียน อธิการบดีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ด้วยนางธนิษฐา ณ สุนทร นิสิตระดับดุขฎิบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขณะนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนา รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารคุณภาพสำหรับกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน" ทั้งนี้ นิสิตจำเป็นต้องเก็บข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้บริหารและอาจารย์ในสำนักกิจการนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 21 สถาบัน ได้แก่

- | | |
|--|------------------------------|
| 1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ | 2. มหาวิทยาลัยเกริก |
| 3. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต | 4. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น |
| 5. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร | 6. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 7. มหาวิทยาลัยพายัพ | 8. มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 9. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล | 10. มหาวิทยาลัยศรีปทุม |
| 11. มหาวิทยาลัยสยาม | 12. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย |
| 13. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ | 14. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ |
| 15. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย | 16. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ |
| 17. มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์ (ประเทศไทย) | 18. มหาวิทยาลัยนิเวศนา |
| 19. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | 20. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา |
| 21. มหาวิทยาลัยคริสเตียน | |

ในการนี้ สมาคมได้รับความร่วมมือจาก ดร.สุวิชากร ชินะผา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น เป็นผู้ตรวจแบบสอบถาม

สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนฯ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผู้ทำวิจัยดังกล่าว ได้มีโอกาสเก็บรวบรวมข้อมูลในสถาบันของท่านได้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.บุญทอง ภูเจริญ)

นายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย

ศูนย์ประสานงานสมาคม

โทร. 0-2245-8548 , 0-2245-9327 โทรสาร 0-2245-8548



ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจแบบสอบถาม

1. ศาสตราจารย์ ดร.สำเนาวิ ขจรศิลป์
ผู้เชี่ยวชาญกิจการนักศึกษา
2. ดร. จีรวัฒน์ วีรังกร
ผู้เชี่ยวชาญกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ดร.สุวิชากร ชินะผา
ผู้บริหารระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
4. อาจารย์พูลศรี พุทธพงษ์
ผู้บริหารระบบคุณภาพ วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
5. พลโทประสงค์ ปานเจริญ
ผู้บริหารระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

2. รายนามของผู้บริหารกิจการศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน ที่ให้สัมภาษณ์ เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ อุปสรรคในการบริหารคุณภาพ

1. อาจารย์ชูชาติ ชัยเขต
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม
2. อาจารย์กนกวรรณ ฉันทนมงคล
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
3. อาจารย์บุญฤทธิ์ ช่วยชู
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
4. อาจารย์ประทีป รักธรรม
ผู้อำนวยการกองกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
5. อาจารย์ไชยกร สิ้นปัญญา
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม
6. อาจารย์เบญจมา มังคละพฤษ์
รักษาการผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรรณวิภา ทังวงศ์
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

8. ภราดาเลอชัย ลวสุต
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
9. ดร.อริคม ฤกษ์บุตร
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
10. อาจารย์ธีรารัง รัตนภวานุเดช
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาความเหมาะสมของเกณฑ์มาตรฐาน

- 3.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารกิจการนักศึกษา 4 คน ได้แก่
 1. อาจารย์ธีรารัง รัตนภวานุเดช
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
 2. อาจารย์มารยาท นันทแพทย์
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม
 3. อาจารย์สิทธิกร อ้อยจินดา
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
 4. รศ. ดร. อริคม ฤกษ์บุตร
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
- 3.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารคุณภาพ 4 คน ได้แก่
 1. อาจารย์อัษฎชลี เหลืองอ่อน
ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
 2. รศ. ดร. อุทัย ภิรมย์รัตน์
ผู้บริหารระบบคุณภาพ (QMR) มหาวิทยาลัยศรีปทุม
 3. ดร.สุนทรี ศาสตรสาระ
อดีต ผู้บริหารระบบคุณภาพ (QMR) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
 4. ดร.ประกิจ เปรมธรรมกร
ผู้บริหารระบบคุณภาพ (QMR) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

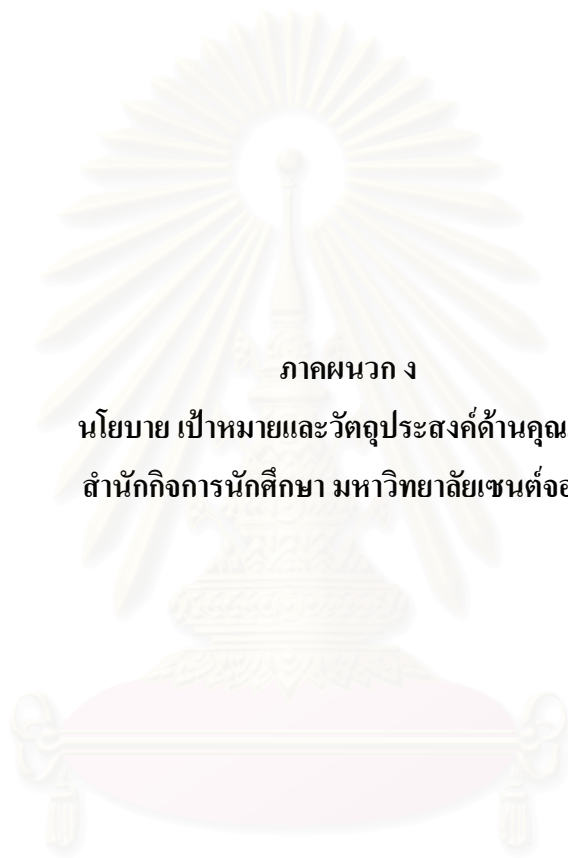
4. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้าร่วมประชุม เพื่อกำหนดรูปแบบ และกลยุทธการบริหารระบบคุณภาพ

1. ศาสตราจารย์ ดร. สำเนา ขจรศิลป์
ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการนักศึกษา
2. ดร.จีรวัดน์ วีรังกร
ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. อาจารย์กนกวรรณ ฉันทะมงคล
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
4. อาจารย์ธีรารัตน์ รัตนภราดร
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
5. อาจารย์ไชยกร สีนปัญญา
ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม
6. ดร.สุวิชากร ชินะผา
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และ ผู้บริหารระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
7. ผศ. ดร. สุนทร พูนพิพัฒน์
ผู้เชี่ยวชาญระบบคุณภาพ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ลาดกระบัง
8. ดร. กรรณิกา เจิมเทียนชัย
ผู้เชี่ยวชาญระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
9. อาจารย์มาลีวัล เลิศสาครศิริ
อดีตผู้บริหารระบบคุณภาพ วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
10. อาจารย์อัญชลี เหลืองอ่อน
ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
11. นายแพทย์จุฬาเกษม ชินะผา
อธิการบดี มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
12. ดร.หอม คลายานนท์
ผู้อำนวยการสำนักวิจัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
13. ดร. มนัสภรณ์ วิฑูรเมธา
มหาวิทยาลัยรังสิต
14. รศ. ฉลองศรี พิมลสมพงศ์
รองคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

15. อาจารย์สินธวา คามดิษฐ์
รองผู้อำนวยการศูนย์วิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
16. ศาสตราจารย์ ดร. วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา
อาจารย์ที่ปรึกษา
17. ผศ. ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง

นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ
สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

สถาบันวิทย์บริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำสั่งที่ 1/2546

เรื่อง การประกาศนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านคุณภาพ ประจำปี 2546 ของสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

เพื่อให้ตอบสนองต่อนโยบายคุณภาพ ของมหาวิทยาลัย ที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนแล้ว ภายใต้การดำเนินงานตามมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9001:2000 เป็นสำคัญ

เพราะฉะนั้นสำนักกิจการนักศึกษา จึงขอมุ่งมั่น และผูกมัดตนเองที่จะดำเนินการทุกอย่างภายในสำนักกิจการนักศึกษา ให้เป็นไปตามกรอบภารกิจ หรือแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพิ่มมากขึ้นด้วย ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ ของสำนักกิจการนักศึกษา

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าที่จะเป็นผู้นำการบริหารคุณภาพ สำหรับงานกิจการนักศึกษา ของมหาวิทยาลัยเอกชน

2. นโยบายคุณภาพ ของสำนักกิจการนักศึกษา

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มีปณิธานแน่วแน่ที่จะพัฒนา และให้บริการด้านต่างๆ ต่อนักศึกษา เป็นไปอย่างมีคุณภาพ หรือสอดคล้องตรงตามรายละเอียดของมาตรฐานสากลที่ยอมรับได้ ดังนั้นบุคลากรทุกคน ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา หรือปรับปรุงการบริหารคุณภาพ ภายในสำนักฯ ให้ดำเนินเป็นอย่างมีประสิทธิภาพที่ดี เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา

3. วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ ที่สามารถตรวจสอบหรือวัดผลได้ ของสำนักกิจการนักศึกษา

3.1 กระบวนการให้บริการ และการพัฒนานักศึกษา ต้องยึดถือ และสอดคล้องเป็นไปตามการปฏิบัติงานของแผนคุณภาพ (Quality Plan) หรือเกณฑ์ KPI ที่ถูกกำหนดขึ้นมาในแต่ละขั้นตอนการทำงาน (ตามรายละเอียดที่ระบุไว้ใน WI แต่ละฉบับเป็นสำคัญ)

3.2 ผลจากการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา ต้องตอบสนองต่อความต้องการ หรือการสร้างคามพึงพอใจให้เกิดขึ้นต่อนักศึกษามากกว่า 80% ขึ้นไป

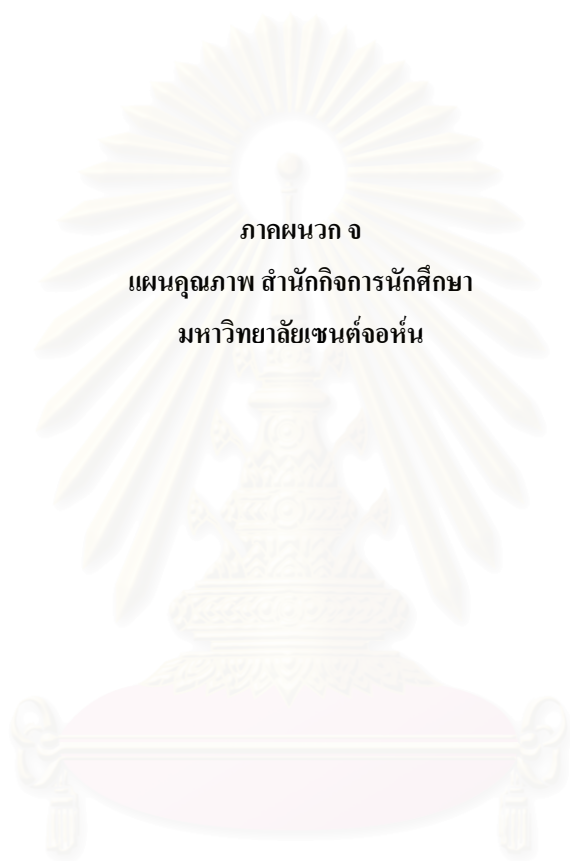
3.3 จำนวนคำร้องเรียนของนักศึกษาต่อการปฏิบัติงานของสำนักฯ หรือความสามารถในการแก้ไขคำร้องเรียนได้ (ภายใน 7 วันให้เสร็จสิ้นไป) ต้องอยู่ในระดับ 90% ขึ้นไป/เดือน

ทั้งนี้จึงประกาศให้บุคลากรได้รับทราบ และยึดถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

(อาจารย์ธำรง รัตนภานุเดช)

ผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

18 ตุลาคม 2545



ภาคผนวก จ
แผนคุณภาพ สำนักกิจการนักศึกษา
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

สถาบันวิทย์บริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำนักงานกิจการนักศึกษา
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

หน้า : 117

แก้ไข : ครั้งที่ A

วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45

แผนคุณภาพ (Quality Plan)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้อนุมัติ :

ลงชื่อ :

วันที่ : 17/11/45

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสำนักฯ

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 2/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

เอกสารกำกับลงนาม และบันทึกการประกาศใช้		
ครั้งที่	ข้อความ	วันที่
A	ฉบับประกาศใช้	17/11/45

หน้า	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
ครั้งที่	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A

หน้า	16	17													
ครั้งที่	A	A													










ผู้จัดทำ	ผู้ควบคุมการแจกจ่ายเอกสาร	ผู้อนุมัติ
ลงชื่อ :	ลงชื่อ :	ลงชื่อ :
วันที่ :	วันที่ :	วันที่ :
ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการสำนักฯ	ตำแหน่ง : QMR	ตำแหน่ง : QMR

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 4/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

2. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการควบคุมคุณภาพตามแผนคุณภาพ

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์ <input checked="" type="checkbox"/> เริ่มต้น-สิ้นสุด	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
1A	<input checked="" type="checkbox"/>	1. การประกันอุบัติเหตุ		อ้างอิง QP 1-13 (หลัก)		
	↓ <input type="checkbox"/>	1.1 นักศึกษามาเขียนคำ ร้องขอใบบริการ/แนบ หลักฐานประกอบด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ครบถ้วนของเอกสาร/ หลักฐานที่ขอใช้บริการ (ใบเสร็จ/ใบรับรอง แพทย์)	WI 113-02 QF 113-06	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ทบทวนรายละเอียด เอกสารให้ถูกต้องและ ครบถ้วน
	↓ <input type="checkbox"/>	1.2 เจ้าหน้าที่ทบทวน/ ตรวจสอบเอกสารว่า ครบถ้วน สมบูรณ์ หรือ ไม่	อาศัยเกณฑ์ คือ การ พิจารณาธรรมชาติ หรือ การตรวจสอบจาก เอกสารที่แนบมาโดย ตรง	เอกสาร/หลักฐาน ประกอบขอบริการ QF 113-06 ใบเสร็จรับเงิน บัตรนักศึกษา	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ทบทวนรายละเอียด เอกสารเหมือนเช่นเดิม
	↓ <input type="checkbox"/>	1.3 เขียนใบนำส่งให้เจ้า หน้าที่บริษัทประกัน/ตาม สัญญาที่ระบุไว้	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ครบถ้วนของเอกสาร/ ใบระบุนการตอบรับเรื่อง การจ่ายเงิน	QF 113-07 ใบนำส่งเรื่องการ ประกันอุบัติเหตุที่ บริษัทประกันฯ	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ทบทวนความถูกต้องของ หลักฐาน/เอกสารเหมือน เช่นเดิม
	↓ <input type="checkbox"/>	1.4 การบันทึกผลที่สำนัก กิจการนักศึกษา/ระบุนวัน รับเงิน/ประกาศให้นัก ศึกษารับเงินตามที่ กำหนด	อาศัยเกณฑ์ คือ จำนวน ผู้เข้ามาใช้บริการต่อ เดือน หรือเกณฑ์ความ ล่าช้าในการจ่ายเงินของ บริษัทประกัน	สมุดบัญชีรวบรวม รายชื่อนักศึกษาแต่ ละเดือน	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	พิจารณาเกณฑ์ความล่าช้า ว่าเหมาะสมหรือไม่ (จำนวนวันที่บริษัทฯ ส่ง เรื่องกลับคืนมาให้)
	↓ <input checked="" type="checkbox"/>	จบ				

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 5/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
2A	 เริ่ม	1. การบริการผู้ปกครอง พบนักศึกษา		อ้างอิง WI 113-03		
		1.1 การเขียนคำร้องของผู้ ปกครอง เพื่อแสดงความ จำนงด้านต่างๆ	อาศัยเกณฑ์ คือ พิจารณาข้อมูลของผู้ปก ครอง/นักศึกษา ประกอบด้วย	ใบคำร้องขอใช้ บริการ QF 113- 09	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้าตรวจพบเอกสารไม่ ครบถ้วนจะปฏิเสธคำขอ ของผู้ปกครอง เน้นเรื่อง ความปลอดภัยเป็นหลัก
		1.2 ติดต่อประสานงาน กับสำนักทะเบียนและ ประมวลผล/ ตรวจสอบ ตารางเรียนของนักศึกษา ในวันนั้นร่วมด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือการติด ต่อกายในไม่เกิน 15 นาที (ต้องให้คำตอบใน เรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ปก ครองได้)	-	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		1.3 การแจ้งผลให้ผู้ปก ครองทราบ / เชิญนัก ศึกษามาพบกับผู้ปกครอง	-	ใบคำร้องขอใช้ บริการ QF 113-09	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ดำเนินการไปตามส่วน การพบปะของผู้ปกครอง/ นักศึกษา
		1.4 การบันทึกผล ประกอบ ในใบคำร้องขอ บริการพบนักศึกษา	อาศัยเกณฑ์ คือ ต้อง บันทึกผลการพบนัก ศึกษาในทุกใบ ประกอบด้วย ทุกครั้ง	ใบคำร้องขอใช้ บริการ QF 113-09	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	รวบรวม / จัดทำสถิติทุก เดือนของจำนวนผู้เข้ามา รับบริการดังกล่าว ไว้เป็น หลักฐาน หรือใช้เป็น เกณฑ์ชี้แจงผลการทำงาน ร่วมด้วย
	 จบ					


แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 6/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์ <input checked="" type="radio"/> เริ่มต้น-สิ้นสุด	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน	<input checked="" type="checkbox"/> ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
3A	<input checked="" type="radio"/>	1. การเข้าตู้ล็อกเกอร์		อ้างอิง WI 113-04		
	↓ <input type="checkbox"/>	1.1 ปิดประกาศแผนการ ให้เข้าตู้ล็อกเกอร์/ จัดทำ บัญชีขึ้นมาล่วงหน้า เพื่อ เตรียมความพร้อมให้ บริการกับนักศึกษา	อาศัยเกณฑ์ คือ ใบทำ แผน/ บัญชีก่อนเปิด ภาคเรียนทุกภาคการ ศึกษาเป็นการล่วงหน้า	บัญชี/ แผนระยะ เวลาในการให้เข้าตู้ ล็อกเกอร์	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input checked="" type="checkbox"/>	1.2 นักศึกษาเขียนคำร้อง ขอใช้บริการเข้าตู้ล็อก เกอร์	อาศัยเกณฑ์ คือ ตัวข้อ มูลนักศึกษา / ราย ละเอียดที่เกี่ยวข้อง / ระเบียบการให้บริการ นักศึกษาประกอบด้วย	ไปให้บริการ QF 113-10	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.3 ตรวจสอบความ สามารถในการให้บริการ โดยเริ่มต้นตรวจสอบ สภาพตู้ล็อกเกอร์ทุกตู้ ร่วมด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ พร้อมในการให้บริการ สภาพตู้ล็อกเกอร์ที่มี สภาพดี ไม่ชำรุด หรือ เสียหายต่องานบริการ	-	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	กรณีตู้ล็อกเกอร์ไม่เหมาะ สมต่อการใช้งาน ต้องแจ้ง ซ่อม / เปลี่ยนตู้ใหม่ให้ นักศึกษา
	↓ <input type="checkbox"/>	1.4 การจ่ายเงินของนัก ศึกษา/ บันทึกผลที่เกี่ยว ข้องกับผู้เข้าตู้ล็อกเกอร์ ด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ ต้อง บันทึกผลทุกรายของ นักศึกษาที่มาใช้บริการ ดังกล่าว	บัญชีแสดงจำนวน/ รายชื่อผู้ใช้ตู้ล็อก เกอร์	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.5 เมื่อครบระยะเวลาเช่า ดังกล่าว / การส่งมอบ หรือคืนตู้ล็อกเกอร์ ของ นักศึกษา	อาศัยเกณฑ์ คือ ต้องอยู่ ภายใต้กรอบระยะเวลา ที่กำหนดไว้แต่ละภาค การศึกษา	บัญชี / ใบเสร็จของ นักศึกษา QF 113-11	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้าไม่ส่งคืนตามระยะเวลา ที่กำหนด ต้องดำเนิน มาตรการตามระเบียบ อื่นๆ ต่อไปตามลำดับ
	<input checked="" type="radio"/>					









แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 7/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
4A	 เริ่ม	1. การบริการใช้ห้องกิจกรรมนักศึกษา		อ้างอิง WI 113-05		
	↓	1.1 ปิดประกาศ จัดทำตาราง / บัญชีการใช้ห้องบริการทั้งหมด ในแต่ละภาคการศึกษา		ตารางการใช้ห้องกิจกรรม ใบขอใช้ห้องกิจกรรม QF 113-16	เจ้าหน้าที่กิจกรรม	-
	↓	1.2 นักศึกษาเข้ามาเขียนคำร้อง เพื่อขอใช้ห้องกิจกรรมตามความต้องการของตนเอง	อาศัยเกณฑ์ คือ ความพร้อมของห้องกิจกรรมที่ต้องการขอใช้ เพื่อทำกิจกรรมแต่ละครั้ง มีความพร้อม หรือ สมบูรณ์เพียงพอต่อการใช้งานแต่ละครั้ง	ใบขอใช้ห้องกิจกรรม QF 113-16	เจ้าหน้าที่กิจกรรม	-
	↓	1.3 ทบทวน / ตรวจสอบความพร้อมของห้องกิจกรรมว่า สามารถให้บริการได้หรือไม่ในเบื้องต้น	อาศัยเกณฑ์ คือ ความพร้อมของห้องที่จะให้บริการได้อย่างสมบูรณ์	ใบขอใช้ห้องกิจกรรม QF 113-16	เจ้าหน้าที่กิจกรรม	ถ้าไม่พร้อมจะแจ้งผลต่อนักศึกษา / แนะนำให้ใช้ห้องเรียนของคณะทดแทนในแต่ละครั้ง
	↓	1.4 ภายหลังจากให้บริการเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง ลงแล้ว ต้องตรวจสอบสภาพการใช้ห้องกิจกรรมว่า เรียบร้อยเหมือนเช่นเดิมหรือไม่ เป็นต้น	อาศัยเกณฑ์ คือ ให้เจ้าหน้าที่ออกไปตรวจสอบว่าห้องกิจกรรม อยู่ในสภาพเรียบร้อยเหมือนเดิม	QF 113-16	เจ้าหน้าที่กิจกรรม	ถ้าพบข้อบกพร่อง / เสียหายต่อห้อง ต้องแจ้งให้นักศึกษา ทำการชดเชยหรือทดแทนค่าเสียหายดังกล่าวในระยะภายหลัง
	↓	 จบ				










แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 8/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
5A	 เริ่ม	1. การบริการห้อง พยาบาล		อ้างอิง WI 113-06		
		1.1 นักศึกษาเขียนใบคำ ร้องขอใช้บริการ / ทบ ทวนรายละเอียดอาการ เจ็บป่วยเบื้องต้น / และ พิจารณาประวัติผู้ป่วย ประกอบด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ อาการ เจ็บป่วยที่พบของตัวนัก ศึกษา และระดับความ สามารถในการให้ บริการที่เกี่ยวข้อง สามารถกระทำได้อย่าง เหมาะสมหรือไม่	ตรวจอาการเบื้องต้น / บันทึกผลการ เข้ามาใช้บริการ ของนักศึกษาร่วม ด้วย	เจ้าหน้าที่ / พยาบาล	ต้องพิจารณาอาการเจ็บ ป่วยทุกครั้ง / มีความเกี่ยว ข้องกับเรื่องความปลอดภัย / สุขอนามัยของนัก ศึกษาเป็นส่วนใหญ่
		1.2 ตรวจสอบว่า สามารถ ให้บริการได้หรือไม่ เช่น เป็นอาการป่วยทั่วไป/ อาการที่ร้ายแรง เป็นต้น	อาศัยเกณฑ์ คือ ราย ละเอียดการให้บริการ ของพยาบาล ต้องสอดคล้องกับระเบียบที่ กำหนดไว้ล่วงหน้าด้วย	ระเบียบการให้ บริการพยาบาล	เจ้าหน้าที่ / พยาบาล	-
		1.3 การให้บริการ พยาบาลต่อนักศึกษา เช่น ปฐมพยาบาลเบื้องต้น กรณีอาการร้ายแรงต้อง ส่งโรงพยาบาล / แจ้งผู้ปก ครองทราบเป็นเบื้องต้น	อาศัยเกณฑ์ คือ ราย ละเอียดต้องเป็นไปตาม ระเบียบการให้บริการ พยาบาลเบื้องต้น	-	เจ้าหน้าที่ / พยาบาล	กรณีอาการเจ็บป่วยรุนแรง / สาหัสต้องจ่ายยา ก่อน แล้วถ้าอาการไม่ดีขึ้น ให้นำส่งโรงพยาบาล ต่อไป
		1.4 บันทึกผลการรักษา ในใบประวัติการรักษา พยาบาลของนักศึกษาทุก ครั้ง	อาศัยเกณฑ์ คือ บันทึก ผลทุกครั้งในใบประวัติ ของนักศึกษา พร้อมลง นามผู้ให้บริการร่วม ด้วย	ประวัติการรักษา พยาบาลของนัก ศึกษา	พยาบาล	จัดทำเป็นสถิติผู้ป่วย / ผู้ มาใช้บริการประจำเดือน ร่วมด้วยทุกครั้ง
	 จบ					










แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 9/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
6A	 เริ่ม	1. การบริการนักศึกษา วิชาทหาร		อ้างอิง WI 113-07		
		1.1 การให้บริการเรื่อง การเข้าเรียนนักศึกษาวิชา ทหาร / การเขียนคำร้อง / แบบฟอร์มใบสมัครในแต่ ละภาคการศึกษา	อาศัยเกณฑ์ คือ การ กรอกรายละเอียด / หลัก ฐานให้ครบถ้วน สมบูรณ์มากที่สุด	แบบฟอร์ม / ใบ สมัครนักศึกษาวิชา ทหารปี 1 และปี 5	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		1.2 การรวบรวม / การ ตรวจสอบเบื้องต้น และ ปิดทำบัญชีรายชื่อนัก ศึกษาวิชาทหาร เพื่อนำ เสนอผู้บริหารต่อไป หรือ ส่งไปยังหน่วยงานภาย นอกที่เกี่ยวข้องโดยตรง	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ครบถ้วนสมบูรณ์ของ ข้อมูลนักศึกษาที่สมัคร / พร้อมยื่นให้ตรงระยะ เวลาของหน่วยงานภาย นอกที่กำหนดไว้ล่วง หน้าแต่ละครั้ง	บัญชีรายชื่อ / เอกสารประกอบ การสมัคร ใบนำส่งเอกสารสู่ หน่วยงานภายนอก	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้ารายละเอียดมีไม่ ครบถ้วน ต้องขอหรือรับ ข้อมูลเพิ่มเติมเพิ่มขึ้นมาจาก นักศึกษาร่วมด้วย
		1.3 การแจ้งผล / ตาราง เรียน / สถานที่ของการ เรียนให้นักศึกษาวิชา ทหารได้รับทราบต่อไป	อาศัยเกณฑ์ คือ การ ประกาศ ต้องระบุนาย ละเอียดที่เกี่ยวข้องให้ ชัดเจนและครบถ้วน สมบูรณ์ เพื่อกำหนด การเข้าเรียนของนัก ศึกษาวิชาทหารให้ สามารถดำเนินเป็นไป อย่างสอดคล้องกับราย ละเอียดดังกล่าว	ประกาศให้นัก ศึกษารับทราบผล ทันที	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	 จบ					

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 10/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
6A	 เริ่ม	2. การผ่อนผันการเกณฑ์ ทหาร		อ้างอิง WI 113-07		
		2.1 นักศึกษาเขียนคำร้อง เพื่อขอผ่อนผันการเกณฑ์ ทหาร / แนบหลักฐาน ประกอบพร้อมด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ครบถ้วนสมบูรณ์ของ เอกสารประกอบใบการ เขียนขอคำร้องของนัก ศึกษา	ใบคำร้องขอผ่อน ผันการเกณฑ์ทหาร QF113-17 สค. 9 บัตรประชาชน	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		2.2 การทบทวนรายละเอียดความสมบูรณ์ ความถูกต้องของเอกสาร/ หลักฐานที่เกี่ยวข้องของ นักศึกษาแต่ละราย	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ชัดเจน / ความถูกต้อง ของเอกสาร หลักฐาน ทั้งหมดที่นำมาพิจารณา ในครั้งนั้น	เอกสาร / หลักฐาน ประกอบในเบื้องต้น	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้าเอกสารไม่ครบถ้วน ต้องขอเอกสารเพิ่มเติม ก่อนปฏิบัติงานในขั้น อื่นๆ ต่อไปตามลำดับ
		2.3 การรวบรวม และจัด ทำ เพื่อปิดบัญชีรายชื่อ เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการ บริการขอผ่อนผัน / พร้อมเสนอให้ผู้บริหาร ลงนามต่อไปตามลำดับ	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ถูกต้องของบัญชีรายชื่อ / เอกสาร / หลักฐานอื่น ๆ ประกอบพร้อมด้วยใน แต่ละครั้ง	บัญชี / รายชื่อนัก ศึกษาที่ขอผ่อนผัน การเกณฑ์ทหาร	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		2.4 การจัดส่งเอกสารทั้ง หมด ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายนอก (ตามระยะ เวลาที่กำหนดไว้แต่ละ ครั้ง)	อาศัยเกณฑ์ คือ ระยะ เวลาที่กำหนดไว้ รวม ถึงความถูกต้องของ เอกสาร ต้องครบถ้วน และสมบูรณ์มากที่สุด	เอกสารที่เกี่ยวข้อง ทั้งหมดกับการ ปฏิบัติงานดังกล่าว	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	 จบ					









แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 11/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
7A	 เริ่ม	1. การบริการไปรษณีย์ ภัณฑ์		อ้างอิง WI 113-08		
		1.1 การรับไปรษณีย์ ภัณฑ์จากภายนอกเข้ามา / การคัดแยกและจำแนก ประเภท พร้อมลงบันทึก ผลการรับ	อาศัยเกณฑ์ คือ การ ตรวจสอบรายชื่อนัก ศึกษาปัจจุบันว่า สอด คล้องเข้ากับไปรษณีย์ ภัณฑ์ที่รับเข้ามาแต่ละ ครั้ง หรือไม่	บันทึกการรับ ไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า มาภายในสำนักงาน	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้าไม่สอดคล้องกับรายชื่อ นักศึกษา ต้องส่ง ไปรษณีย์ภัณฑ์กลับคืน ไปให้กับผู้ส่งต่อไป
		1.2 การประกาศรายชื่อ นักศึกษาที่มีวัสดุ / ไปรษณีย์ภัณฑ์ที่เข้ามา เพื่อติดต่อขอรับบริการ โดยตรง	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ถูกต้องของรายชื่อนัก ศึกษาแต่ละราย	ประกาศรายชื่อติด ที่บอร์ดหน้าสำนัก งาน	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		1.3 นักศึกษาเขียนคำร้อง เพื่อขอรับไปรษณีย์ภัณฑ์ ดังกล่าว	อาศัยเกณฑ์ คือ การทบทวน รายชื่อนักศึกษา (ตัวจริง) เท่านั้นที่จะขอ รับไปรษณีย์ภัณฑ์เช่น นั้น ได้	ใบคำร้องขอใช้ บริการ QF 113-12	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		1.4 การบันทึกผล จัดเก็บ เอกสาร พร้อมระบุลงใน ใบบัญชีรายชื่อไปรษณีย์ ภัณฑ์ที่รับเข้ามา	อาศัยเกณฑ์ คือ การลง บันทึกผลทุกครั้งในใบ บันทึกผลการรับ ไปรษณีย์ภัณฑ์ที่เข้ามา (จ่ายแล้วหรือยังไม่ได้ ดำเนินการ)	-	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้าไปรษณีย์ภัณฑ์ค้างเกิน กำหนดระยะเวลา ต้อง ดำเนินการตามระเบียบ หรือขั้นตอนอื่นๆ ต่อไป ตามลำดับ
	 จบ					









แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 12/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์ <input checked="" type="checkbox"/> เริ่มต้น-สิ้นสุด	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
8A	<input checked="" type="checkbox"/>	1. การบริการของหาย และพบสิ่งของภายใน มหาวิทยาลัย		อ้างอิง WI 113-09		
	↓ <input type="checkbox"/>	1.1 ในกรณีของหาย นัก ศึกษาต้องเขียนใบคำร้อง/ ระบุรายละเอียดสิ่งของที่ หาย สถานที่ ระยะเวลา เป็นเบื้องต้น	อาศัยเกณฑ์ คือ การ กรอกรายละเอียดข้อมูล ให้ครบถ้วน และ สมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่ จะกระทำได้	ใบคำร้องของหาย QF 113-13	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.2 ติดต่อประสานงาน กับหน่วยงานต่าง ๆ ภาย ในมหาวิทยาลัย มีการ ตรวจสอบสถานที่จริง ร่วมด้วยทุกครั้ง	อาศัยเกณฑ์ คือ เจ้าหน้าที่ ที่ลงไปสถานที่จริง ตรวจสอบสิ่งของว่า พบหรือไม่พบ เป็นต้น	-	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.3 บันทึกผลจากการ ปฏิบัติงาน	อาศัยเกณฑ์ คือ การ กรอกรายละเอียดลงใน ส่วนท้ายของใบคำร้อง ดังกล่าว	ใบคำร้องของหาย QF 113-13	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.4 ในกรณีเมื่อพบสิ่ง ของโดยนักศึกษา ต้อง เขียนคำร้อง เพื่อระบุราย ละเอียดสิ่งของที่พบ และ มอบให้สำนักงานรับ ทราบต่อไป	อาศัยเกณฑ์ คือ การ กรอกรายละเอียดทุกครั้ง รับสิ่งของเข้ามาของนัก ศึกษา	บัญชีสิ่งของที่รับ เข้ามาแต่ละครั้ง QF 113-14	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.5 ประกาศ หรือแจ้งราย ละเอียดให้นักศึกษาทราบ	-	ประกาศติดไว้ที่ บอร์ดหน้าสำนัก งาน	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input type="checkbox"/>	1.6 ในกรณีนักศึกษามา ติดต่อเพื่อขอรับสิ่งของที่ หายกลับคืนไป	อาศัยเกณฑ์ คือ การ ตรวจสอบความเป็นเจ้า ของจริงทุกครั้งร่วมด้วย	บัญชีรายชื่อสิ่งของ ที่พบ	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	↓ <input checked="" type="checkbox"/>					

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 13/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
9A	 เริ่ม	1. การบริการใบรับรอง กิจกรรมนักศึกษา		อ้างอิง WI 113-10		
		1.1 นักศึกษาเขียนคำร้อง พร้อมกำหนดการปิด ระยะเวลาในการให้ใบคำ ร้องของสำนักงาน	อาศัยเกณฑ์ คือ ข้อมูลที่ ครบถ้วนของนักศึกษา เช่น การสังกัดชมรม หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ ปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น เป็นต้น	ใบคำร้อง QF 113- 18	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
		1.2 การจัดทำใบคำร้อง การตรวจสอบ หรือ พิจารณาจากข้อมูลพื้น ฐานประกอบด้วย และ การเสนออนุมัติลงนาม จากผู้บริหารสำนักงาน	อาศัยเกณฑ์ คือ ระยะเวลา / ความครบถ้วน ของกิจกรรมปฏิบัติ สำหรับนักศึกษาแต่ละ รายที่ยื่นคำร้องเข้ามา โดยตรง	ใบคำร้อง ข้อมูล / แบบฟอร์ม ใบบันทึกการทำกิจ กรรม	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	ถ้ารายละเอียดไม่ ครบถ้วนหรือสมบูรณ์ ต้องขอข้อมูลเพิ่มเติมจาก นักศึกษาด้วยทุกครั้ง
		1.3 การรับใบรับรองกิจ กรรมของนักศึกษา	อาศัยเกณฑ์ คือ ความ ครบถ้วนของข้อมูลกิจ กรรม และการบันทึก ผลกิจกรรมสำหรับนัก ศึกษารายนั้นๆ	ใบคำร้อง QF 113- 18	เจ้าหน้าที่งาน บริการสวัสดิ การนักศึกษา	-
	 จบ					

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 14/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

A. ด้านงานบริการ		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
10A	 เริ่ม	1. การบริการยืมอุปกรณ์ กีฬา		อ้างอิง WI 113-11		
		1.1 การกรอกรายละเอียด การยืมอุปกรณ์ ในใบขอ ยืม	อาศัยเกณฑ์ คือ ราย ละเอียดที่สมบูรณ์ ชัด ถึงจำนวน ประเภท อุปกรณ์กีฬาที่นักศึกษา ต้องการขอยืมแต่ละ ครั้ง	ใบขอยืมอุปกรณ์ กีฬา QF 113-15	เจ้าหน้าที่งาน กีฬา	-
		1.2 การเบิกจ่าย และส่ง มอบอุปกรณ์กีฬาตามที่ ขอยืมแต่ละครั้ง พร้อมทั้ง การตรวจสอบเพิ่มเติม โดยอาศัยการแลกเปลี่ยน และรับบัตรนักศึกษาไว้ เป็นหลักฐานประกอบ ร่วมด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ การ ตรวจสอบ / ลงรายชื่อผู้ ยืมอย่างชัดเจน รวมถึง ผู้ให้ยืมอุปกรณ์แต่ละ ครั้ง	-	เจ้าหน้าที่งาน กีฬา	-
		1.3 การส่งคืนของ อุปกรณ์กีฬาเมื่อเลิกใช้ ประโยชน์แต่ละครั้ง และ บันทึกผลประกอบรวม ด้วย	อาศัยเกณฑ์ คือ การ ตรวจสอบความ สมบูรณ์ของอุปกรณ์ กีฬา และจำนวนที่ส่ง คืนว่า มีสภาพเป็นอย่าง ไร เป็นต้น	-	เจ้าหน้าที่งาน กีฬา	ถ้าอุปกรณ์กีฬา เกิดการ ชำรุด ความเสียหาย จำ เป็นต้องขอใช้เพิ่มเติม ตามระเบียบที่กำหนดไว้ ด้วย และต้องชี้แจงเหตุผล ประกอบทุกครั้ง
	 จบ					

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 15/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A










B. ด้านงานกิจกรรม		สัญลักษณ์ <input checked="" type="radio"/> เริ่มต้น-สิ้นสุด	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน	<input checked="" type="checkbox"/> ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
1B	<input checked="" type="radio"/> เริ่ม	1. การดำเนินกิจกรรม สำหรับนักศึกษา		อ้างอิง QP 1-13 WI 113-01		
	<input type="checkbox"/>	1.1 การนำเสนอโครงการ กิจกรรมนักศึกษาประจำ ปี	อาศัยเกณฑ์ คือ ราย ละเอียดข้อมูลที่ปรากฏ อยู่ภายในโครงการแต่ ละโครงการ ต้องเป็น ไปอย่างชัดเจน และ ครบถ้วนสมบูรณ์มากที่ สุด	โครงการที่นำเสนอ แต่ละโครงการของ นักศึกษา	เจ้าหน้าที่ (ฝ่ายกิจกรรม /อาจารย์ที่ ปรึกษา/นัก ศึกษา/ชมรม/ สโมสร	-
	<input checked="" type="checkbox"/>	1.2 การพิจารณา และทบทวน รายละเอียดความ เหมาะสมของแต่ละโครง การที่นำเสนอขึ้นมา	อาศัยเกณฑ์ คือ ราย ละเอียดที่อยู่ภายใน โครงการ / งบประมาณ ที่ต้องพิจารณา / ความ เหมาะสมในภาพรวม ทั้งหมดของแต่ละโครง การ เป็นต้น	-	เจ้าหน้าที่ (ฝ่ายกิจกรรม /อาจารย์ที่ ปรึกษา/นัก ศึกษา/ชมรม/ สโมสร	ถ้าทบทวนแล้ว บางโครง การต้องการคำชี้แจงเพิ่ม เติม ต้องส่งกลับคืนไปแก้ ไขใหม่ หรือปรับปรุงให้ เหมาะสมมากยิ่งขึ้น
	<input type="checkbox"/>	1.3 การจัดทำแผนงานกิจ กรรมประจำปี ขึ้นมารอง รับ	อาศัยเกณฑ์ คือ ราย ละเอียดที่ระบุไว้ภายใน แผนงานต้องครบถ้วน สมบูรณ์ /สอดคล้องเข้า กับวัตถุประสงค์ของ สำนักงานที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน	แผนงานกิจกรรม ประจำปี	เจ้าหน้าที่งาน กิจกรรม	-
	<input type="checkbox"/>	1.4 การให้นักศึกษาไป ดำเนินงานกิจกรรม ตาม แผนงานที่กำหนดไว้แต่ ละโครงการ	อาศัยเกณฑ์ คือ นัก ศึกษาต้องดำเนินงาน ตามแผนที่กำหนดไว้ อย่างสมบูรณ์ขึ้นมามาก ที่สุดเท่าที่จะกระทำได้	-	เจ้าหน้าที่งาน กิจกรรม	-

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 16/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

B. ด้านงานกิจกรรม		สัญลักษณ์ <input checked="" type="radio"/> เริ่มต้น-สิ้นสุด	<input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ผู้ ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
1B	<input checked="" type="radio"/> เริ่ม	1. การดำเนินกิจกรรม สำหรับนักศึกษา		อ้างอิง QP 1-13 WI 113-01		
	<input type="checkbox"/>	1.5 การประเมินผลของการ จัดทำกิจกรรมนักศึกษาแต่ ละโครงการ	อาศัยเกณฑ์ คือ สมฤทธิ์ ผลจากการปฏิบัติกิจ กรรมนักศึกษา ต้องไม่ต่ำ กว่า 80% (ในภาพรวมทั้ง หมด)	กระบวนการประเมิน ผลกิจกรรมนักศึกษา	เจ้าหน้าที่งาน กิจกรรม ผู้บริหารสำนัก งาน และ อาจารย์ที่ ปรึกษา	ถ้าไม่ได้ผลตรงตามเกณฑ์ที่ กำหนดไว้ ต้องทำการแก้ไข / ปรับปรุงโครงการในปีต่อ ไปตามลำดับ
	<input checked="" type="radio"/> จบ					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนคุณภาพ	รหัส : QPL-SAU-001	หน้า : 17/17
	วันที่ประกาศใช้ : 17/11/45	แก้ไข : ครั้งที่ A

B. ด้านงานกิจกรรม		สัญลักษณ์  เริ่มต้น-สิ้นสุด	 ปฏิบัติงาน	 ตรวจสอบ		
ลำดับ	สัญลักษณ์	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มาตรฐานคุณภาพ/ เกณฑ์ที่ใช้ควบคุมการ ปฏิบัติงาน	เอกสาร/บันทึกคุณ ภาพที่เกี่ยวข้อง	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้ปฏิบัติงาน	การปฏิบัติการแก้ไข/ป้อง กันเมื่อไม่ปฏิบัติงานตรง ตามมาตรฐาน
2B	 เริ่ม	1. กิจกรรมบำเพ็ญ ประโยชน์นักศึกษา (กรณี ทุจริตในการสอบ)		อ้างอิง WI 113-12		
		1.1 มีการระดมผลมาจากการพิจารณาเรื่องทุจริตในการสอบของนักเรียนรายนั้นๆ	อาศัยเกณฑ์ คือ การตรวจสอบผลการพิจารณาจากคณะกรรมการ เพื่อกำหนดให้ส่งนักศึกษาออกไปทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ภายนอก	รายงานผลการสอบของคณะกรรมการฯ ระเบียบการบำเพ็ญประโยชน์กรณีนักศึกษาทุจริตในการสอบ	เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจกรรม	-
		1.2 การรวบรวมแหล่ง / สถานที่บำเพ็ญประโยชน์ภายนอกมหาวิทยาลัย	อาศัยเกณฑ์ คือ ข้อมูลที่ระบุถึงสถานที่/ลักษณะการติดต่ออย่างชัดเจนของหน่วยงานภายนอก	-	เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจกรรม	-
		1.3 การจัดส่งนักศึกษาออกไปยังสถานที่บำเพ็ญประโยชน์ภายนอกมหาวิทยาลัยฯ	อาศัยเกณฑ์ คือ นักศึกษาต้องบำเพ็ญประโยชน์ตามระยะเวลา จำนวนวันที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด	ใบส่งตัวนักศึกษา รายละเอียดอื่นๆ เพิ่มเติมประกอบด้วยแต่ละครั้ง	เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจกรรม	-
		1.4 การแจ้งผลของนักศึกษา/บันทึกผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย และนำเสนอให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องรับทราบผลต่อไป	อาศัยเกณฑ์ คือ รายละเอียดการบำเพ็ญประโยชน์ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ว่า มีความสอดคล้องเป็นไปตรงตามระเบียบที่กำหนดในเบื้องต้นหรือไม่	ผลการปฏิบัติงานบำเพ็ญประโยชน์ของนักศึกษาแต่ละราย	เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจกรรม	-
	 จบ					



ภาคผนวก จ
แผนการตรวจติดตาม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลำดับ ที่	กลยุทธ์และวิธีการ ปฏิบัติ	มาตรฐานที่ใช้ประเมิน ระบบคุณภาพ	ผู้ตรวจติดตาม	วันที่ เวลา	Audit Checklist ที่ ใช้
1.	ความรับผิดชอบต่อ ความมุ่งมั่นของ ผู้บริหาร	1.1 มาตรฐานที่ 1 ด้าน สภาวะผู้นำ	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	24/1/46 9.00-11.00 น.	หน้า 1/7
		1.2 มาตรฐานที่ 2 ด้าน การวางแผนกลยุทธ์	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	24/1/46 11.00-12.00 น.	หน้า 2/7
		1.3 มาตรฐานที่ 3 ด้าน การมุ่งเน้นความต้องการ ของนักศึกษา	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	24/1/46 14.00-16.00 น.	หน้า 3/7
2.	กลยุทธ์การจัดการ จัด สรรทรัพยากรให้ เหมาะสม	2.1 มาตรฐานที่ 5 ด้าน ทรัพยากรบุคคล	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	27/1/46 9.00-12.00 น.	หน้า 5/7
3.	กลยุทธ์การควบคุม การปฏิบัติงานภายใน สำนักฯ	3.1 มาตรฐานที่ 6 ด้าน กระบวนการ	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	29/1/46 9.00-12.00 น.	หน้า 6/7
4.	กลยุทธ์การประเมิน ผลระบบคุณภาพ	4.1 มาตรฐานที่ 4 ด้าน สารสนเทศ และการ วิเคราะห์	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	31/1/46 9.00-12.00 น.	หน้า 4/7
		4.2 มาตรฐานที่ 7 ด้าน ผลการดำเนินงาน	ทีมผู้ตรวจติดตาม จากสำนักประกัน คุณภาพ	31/1/46 14.00-16.00 น.	หน้า 7/7

ภาคผนวก ซ
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check list)
สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

QF-SAU-ACL-001-A

ว/ด/ป: 12/12/45

หน้าที่ 1 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
1.	มาตรฐานด้านสภาวะผู้นำ					
	1.1 วิสัยทัศน์ แสดงถึงความมุ่งมั่น ทิศทาง และ นโยบายคุณภาพที่ชัดเจน			✓	✓	
	1.2 มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการบริหารคุณภาพ ให้เกิดความเข้าใจและยอมรับขึ้นมาทั่วทั้งองค์กร/หน่วยงานแห่งนั้น			✓	✓	
	1.3 มีการจัดโครงสร้างองค์กร/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้มีความสอดคล้องต่อการบริหารคุณภาพทั้งระบบ			✓	✓	
	1.4 มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน			✓	✓	
	คะแนนเต็ม: 12	คะแนนที่ได้: 12		ผ่าน		
หมายเหตุ: ระดับที่พบ หมายถึง		ผลการตรวจติดตาม				
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่สมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกรตรวจสอบ :		ระยะเวลาการตรวจ :				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

หน้าที่ 2 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
2.	มาตรฐานด้านการวางแผนกลยุทธ์					
	2.1 มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับหน่วยงานกิจการนักศึกษาขึ้นมาเป็นรูปธรรม/ปรากฏออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน			✓	✓	
	2.2 มีการนำจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการนักศึกษา เข้ามาใช้ประโยชน์ในการวางแผนดังกล่าวร่วมด้วย			✓	✓	
	2.3 มีการนำแผนกลยุทธ์ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ/แผนคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน			✓	✓	
	2.4 มีการกำหนดดัชนี เพื่อวัดผลความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจน			✓	✓	
	คะแนนเต็ม: 12	คะแนนที่ได้: 12		ผ่าน		
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง		ผลการตรวจติดตาม				
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกรตรวจ :		ระยะเวลาการตรวจ :				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

QF-SAU-ACL-001-A

ว/ด/ป: 12/12/45

หน้าท 3 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ				และเกี่ยวข้อง:		
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
3.	มาตรฐานด้านการมุ่งเน้นความต้องการของนักศึกษา					
	3.1 มีวิธีการรับฟัง และศึกษาความต้องการของนักศึกษา			✓	✓	
	3.2 มีวิธีการรับ และจัดการแก้ไขในเรื่องข้อร้องเรียนของนักศึกษา			✓	✓	
	3.3 มีวิธีการสำรวจ หรือวัดผลความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาขึ้นมาโดยตรง		✓		✓	
	3.4 มีการนำผลของการวัดความพึงพอใจของนักศึกษา ไปปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติงานต่อไป		✓		✓	
	คะแนนเต็ม: 12	คะแนนที่ได้: 10			ผ่าน	
หมายเหตุ: ระดับที่พบ หมายถึง <ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 				ผลการตรวจติดตาม <ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 		
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน				ผู้รับผิดชอบ	วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :				ครั้งที่ตรวจ :		
หน่วยงานที่ถูกรตรวจ :				ระยะเวลาการตรวจ :		
วันที่ตรวจติดตาม :				ผู้ตรวจติดตาม :		

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

QF-SAU-ACL-001-A

ว/ด/ป: 12/12/45

ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

หน้าที่ 4 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ		และเกี่ยวข้อง:				
.....						
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
4.	มาตรฐานด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์					
	4.1 มีการกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ (KPI) และวัดผลการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษาอย่างชัดเจน			✓	✓	
	4.2 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับดัชนีจากฝ่ายต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลอย่างเป็นระบบ หรือจัดทำออกมาเป็นสถิติรองรับ			✓	✓	
	4.3 มีการสื่อสารผลของการวิเคราะห์ดังกล่าว ออกไปสู่ฝ่ายงานต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงผลงานขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรม			✓	✓	
	4.4 มีการคิดค้น ระบุสาเหตุ และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างสมบูรณ์	✓				✓
	คะแนนเต็ม: 12	คะแนนที่ได้: 10				ผ่าน
หมายเหตุ : ระดับที่พบ หมายถึง		ผลการตรวจติดตาม				
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกรตรวจ :		ระยะเวลาการตรวจ :				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List; ACL)

QF-SAU-ACL-001-A

ว/ด/ป: 12/12/45

หน้าท 5 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ		และเกี่ยวข้อง:				
ลำดับที่	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
5.	มาตรฐานด้านทรัพยากรบุคคล					
	5.1 มีกระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรตามคุณสมบัติที่ต้องการของหน่วยงานกิจการนักศึกษา			✓	✓	
	5.2 มีการจัดระบบผลตอบแทน การชมเชย การให้รางวัลและการประเมินผลงานอย่างเป็นรูปธรรม		✓		✓	
	5.3 มีการพัฒนาบุคลากร ทำการฝึกอบรม เพื่อให้มีความสามารถและเพิ่มพูนทักษะที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง			✓	✓	
	5.4 มีระบบสวัสดิการ และการจัดให้บริการด้านต่างๆ แก่พนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน			✓	✓	
	5.5 มีการวัดผลความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงานกิจการนักศึกษา		✓		✓	
	คะแนนเต็ม: 15	คะแนนที่ได้: 13			ผ่าน	
หมายเหตุ: ระดับที่พบ หมายถึง		ผลการตรวจติดตาม				
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกตรวจ		ระยะเวลาการตรวจ				
:		:				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit C heck List; ACL)

QF-SAU-ACL-001-A

ว/ด/ป: 12/12/45

หน้าท 6 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ		และเกี่ยวข้อง:				
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
6.	มาตรฐานด้านกระบวนการ					
	6.1 มีการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมนักศึกษาและการบริการนักศึกษา โดยกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพในทุกขั้นตอนที่สำคัญ			✓	✓	
	6.2 บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้อง ได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานตามวิธีการได้อย่างถูกต้อง			✓	✓	
	6.3 มีการจัดทำเอกสาร และคู่มือการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนการทำงาน			✓	✓	
	6.4 มีการตรวจสอบกระบวนการ เพื่อควบคุมและป้องกันปัญหา และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีสมรรถนะสูงเสมอ	✓				✓
	คะแนนเต็ม: 15	คะแนนที่ได้: 13			ผ่าน	
หมายเหตุ: ระดับที่พบ หมายถึง <ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		ผลการตรวจติดตาม <ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกรตรวจสอบ :		ระยะเวลาการตรวจ :				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

สำนักกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
ใบรายการตรวจติดตาม (Audit Check List; ACL)

QF-SAU-ACL-001-A

ว/ด/ป: 12/12/45

หน้าที่ 7 จาก 7

เรื่อง/ขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติ		และเกี่ยวข้อง:				
ลำดับ	คำถาม/รายการตรวจติดตาม	ระดับที่พบ			ผลการตรวจติดตาม	
		1	2	3	ผ่าน	ไม่ผ่าน
7.	มาตรฐานด้านผลการดำเนินงาน					
	7.1 มีผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษา ปรากฏเป็นหลักฐานอย่างชัดเจน		✓		✓	
	7.2 มีจำนวนข้อเสนอแนะ และผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการบริการนักศึกษา กำหนดไว้อย่างชัดเจน หรือเป็นรูปธรรม			✓	✓	
	7.3 มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร/พนักงานระบุไว้อย่างชัดเจน		✓		✓	
	7.4 มีผลการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเกิดประสิทธิผลที่ดีขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรม			✓	✓	
	7.5 มีผลของการดำเนินงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงาน เป็นไปอย่างสอดคล้องหรือตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้			✓	✓	
	คะแนนเต็ม: 24	คะแนนที่ได้: 21			ผ่าน	
หมายเหตุ: ระดับที่พบ หมายถึง		ผลการตรวจติดตาม				
<ul style="list-style-type: none"> ระดับ 1 = ไม่มีการปฏิบัติงาน/เอกสารรองรับ และไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ระดับ 2 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ แต่ผลงานยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ระดับ 3 = มีการปฏิบัติงาน/เอกสาร/หลักฐานรองรับ และผลงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง และครบถ้วนสมบูรณ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 		<ul style="list-style-type: none"> ผ่าน/ยอมรับได้ (Acceptable ; A) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างครบถ้วน ไม่ผ่าน/ต้องแก้ไข (Corrective Action ; C) = ปฏิบัติตามข้อกำหนดไม่ครบถ้วน 				
เรื่องที่ต้องแก้ไข/ป้องกัน		ผู้รับผิดชอบ			วัน/เดือน/ปี	
วัตถุประสงค์ :		ครั้งที่ตรวจ :				
หน่วยงานที่ถูกรตรวจ :		ระยะเวลาการตรวจ :				
วันที่ตรวจติดตาม :		ผู้ตรวจติดตาม :				

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางธนีนาง ณ สุนทร เกิดวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2505 ที่จังหวัดเชียงราย สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาตรี สาขานาฏศิลป์ไทย จากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เมื่อปีการ ศึกษา 2527 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีการศึกษา 2537 ตำแหน่งปัจจุบัน ประธานหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ลาดพร้าว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย