

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของวิทยาลัย นอร์ท-เชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของวิทยาลัย นอร์ท-เชียงใหม่ โดยการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบกับการ สัมภาษณ์และสอบถามจากบุคคลต่างๆ พบว่าวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ได้ดำเนินงานตาม นโยบาย หลักเกณฑ์และแนวทางของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบวงมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ โดยปฏิบัติตามภารกิจหลักของทบวงมหาวิทยาลัยที่กำหนดคือ ภารกิจด้านการเรียนการสอน ภารกิจด้านการวิจัยและผลิตผลงานทางวิชาการ ภารกิจด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน ภารกิจ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

การนำแนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ (Balanced Scorecard) มา ประยุกต์ใช้กับวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ โดยนำเสนอเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับผู้บริหารในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ มีขั้นตอนการศึกษาโดยเริ่มจากกำหนด ลักษณะธุรกิจและความเป็นมารวมถึงบทบาทขององค์กร กำหนดและยืนยันในวิสัยทัศน์ของ องค์กร โดยการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนงานบริหาร อาจารย์ประจำ และหัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนวิชาการ เพื่อให้ทราบถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของ วิทยาลัยนอร์ท - เชียงใหม่ หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มากำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสม พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์โดยรวม และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ โดยการ จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ และจากการสอบถามความคิดเห็นของนักศึกษาเพื่อให้ทราบถึงทัศนคติ ที่มีต่อวิทยาลัย เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาวิธีการวัด และกำหนดวิธีการวัดระดับองค์กรให้ชัดเจน

การวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ (Balanced Scorecard) เป็นระบบที่นำมาใช้วัดผล การปฏิบัติงานอันเป็นผลมาจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยมองทั้งในส่วนของตัววัดผลการปฏิบัติ งานที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งจากการศึกษาตามขั้นตอนดังกล่าวข้างต้นการกำหนดมุมมอง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับลักษณะ และโครงสร้างของธุรกิจ จึงได้กำหนดมุมมอง 5 มุมมอง ประกอบด้วยมุมมองด้านสังคม มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต โดยแต่ละมุมมองได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อ

สามารถนำข้อมูลที่ได้มาเชื่อมโยงไปสู่การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของ
วิทยาลัยนอร์ท - เชียงใหม่ ได้ครบทั้ง 5 มุมมอง ดังนี้

1. มุมมองด้านสังคม (Social Perspectives) ตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ คือ

1. อัตราร้อยละการได้งานภายใน 1 ปี รวมทั้งการประกอบอาชีพอิสระ
2. อัตราร้อยละการเรียนรู้ต่อระดับบัณฑิตศึกษา
3. ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง/ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต สํารวจภายใน 1 ปี
4. จำนวนงบประมาณที่ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนต้องบดำเนินการทั้งหมด
5. จำนวนครั้งการเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด
6. จำนวนกิจการ/โครงการที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน
7. จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกต่ออาจารย์ประจำ
8. จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายในวิทยาลัยต่ออาจารย์ประจำ
9. อัตราร้อยละของงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนหรือใน
วงธุรกิจ อุตสาหกรรมหรือพัฒนาประเทศ
10. จำนวนงานวิจัยต่อสาขาวิชา
11. งบประมาณดำเนินการที่ใช้ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต้องบดำเนินการทั้งหมด
12. จำนวนกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) ตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ คือ

1. ความเห็นของนักศึกษาต่อประสิทธิภาพการสอนของคณาจารย์
2. ค่าเฉลี่ย GPA ของนักศึกษาศรีปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา
3. อัตราร้อยละของนักศึกษาศรีปริญญาตรีที่ได้รับเกียรตินิยมนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา
4. อัตราส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาในแต่ละสาขาวิชา
5. อัตราส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษารวมทั้งหมดของวิทยาลัย
6. อัตราการเพิ่มขึ้นของการเปิดหลักสูตรใหม่
7. อัตราการเพิ่มขึ้นของนักศึกษาต่อหลักสูตรที่เปิดใหม่

8. อัตราส่วนพื้นที่กิจกรรมต่อพื้นที่ที่ใช้ในการเรียนการสอน
9. จำนวนพื้นที่ห้องเรียน / ห้องปฏิบัติการ ต่อนักศึกษาภาคปกติ
10. จำนวนคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อจำนวนนักศึกษาภาคปกติ
11. อัตราร้อยละของนักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรม โครงการ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมและทักษะชีวิต

วิทยาลัย

3. มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Business – Process Perspectives) ตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ คือ

1. อัตราร้อยละของคุณวุฒิการศึกษาที่ตรงตามสาขาวิชาของอาจารย์ประจำ
2. สัดส่วนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ : รองศาสตราจารย์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ : อาจารย์
3. อัตราร้อยละของหลักสูตรที่มีการประเมินและปรับปรุง
4. จำนวนอาจารย์ต่อคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงกับระบบเครือข่าย
5. อัตราร้อยละของการใช้เครื่องมือ / อุปกรณ์การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการต่อเวลาทำการ
6. แบบสอบถามทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
7. อัตราการหมุนเวียนของบุคลากรในองค์กร
8. อายุงานเฉลี่ยของบุคลากรในองค์กร
9. อัตราร้อยละของงบประมาณสวัสดิการของพนักงานต่องบดำเนินงานทั้งหมด

หมด

10. จำนวนกิจกรรม / โครงการของงานกิจการนักศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา

ทั้งหมด

4. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives) ตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ คือ

1. อัตราร้อยละของเงินเดือนบุคลากรทุกประเภทต่องบดำเนินการทั้งหมด
2. อัตราร้อยละของเงินเดือนบุคลากรในการบริหารจัดการต่องบดำเนินการ

ทั้งหมด

3. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรต้องบดำเนินการทั้งหมด
4. ค่าใช้จ่ายทั้งหมดของระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต้องบ

ดำเนินการทั้งหมด

5. ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในระบบห้องสมุดต้องบดำเนินการทั้งหมด
6. อัตราร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริการจัดการของส่วนกลางต้องบ

ดำเนินการทั้งหมด

7. อัตราร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดำเนินการ
8. งบประมาณดำเนินการจริงต่อนักศึกษาภาคปกติ
9. ค่าเสื่อมราคาต่อนักศึกษาภาคปกติ

5. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspectives)

ตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ คือ

1. จำนวนครั้งในการเข้าอบรม / ประชุมเชิงปฏิบัติการ / ประชุมต่อคน
2. จำนวนการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษา
3. สัดส่วนอาจารย์ประจำที่มีวุฒิ ปริญญาเอก : ปริญญาโท : ปริญญาตรี
4. ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในการระบบห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศต่อนัก

ศึกษาภาคปกติ

5. ค่าใช้จ่ายของโสตทัศนูปกรณ์เพื่อใช้ในการเรียนการสอนต่อนักศึกษา

ภาคปกติ

6. อัตราร้อยละของงบประมาณการลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศต้องบประมาณทั้งหมด

7. อัตราร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ

ภารกิจของคณะ/สำนัก/สถาบัน

8. จำนวนครั้งในการจัดสัมมนาวัฒนธรรมขององค์กร

9. จำนวนเงินที่จัดสรรเป็นทุนการศึกษาแก่นักศึกษา

10. งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งอำนวยความสะดวก

ต่อนักศึกษา

11. งบประมาณที่ใช้ในการสนับสนุนกิจกรรม คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม

และทักษะชีวิตต่อนักศึกษา

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ พบว่ามีปัจจัยบางประการที่เป็นอุปสรรคต่อการศึกษา ผู้ศึกษาขอเสนอความคิดเห็นต่ออุปสรรคที่พบและมีข้อเสนอแนะในการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. วิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานภายใต้ข้อกำหนด นโยบาย หลักเกณฑ์ และแนวทางของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบวงมหาวิทยาลัย ดังนั้นในการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพจึงต้องคำนึงถึงข้อกำหนดต่าง ๆ นี้ด้วย
2. การจัดทำการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ (Balanced Scorecard) นั้นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่ เพราะการจัดทำการวัดการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพยากที่จะประสบความสำเร็จ โอกาสจะประสบความสำเร็จสูงมากขึ้นถ้าผู้บริหารลงมาดูแลคลุกคลีกับการทำ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพและตัววัดผลจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากภายในองค์กร
3. บุคลากรภายในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมรับรู้และให้การสนับสนุน ในการนำการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพไปใช้ ทั้งนี้เนื่องจากการนำการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพไปใช้ต้องเกี่ยวข้องกับทุกคนภายในองค์กร ไม่ใช่เพียงแค่น้ำที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง โดยเฉพาะ ดังนั้นการทำหน้าที่ในการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงหลักการและความสำคัญของการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ
4. การวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพไม่ได้เป็น โครงการที่มีการกำหนดระยะเวลาในการจัดทำ ทั้งนี้เนื่องจากการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด และเป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้มีความเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
5. ในการกำหนดตัววัดผล ต้องระวังไม่ให้ตัววัดผล และวัตถุประสงค์มีความง่ายหรือยากเกินไป ในบางครั้งการกำหนดตัววัดผล และวัตถุประสงค์ที่บรรลุง่าย แต่ไม่ใช่ตัววัดผลที่ดีและไม่ใช่วัดวัตถุประสงค์ที่ทำหาย หรือจัดทำตัววัดผลและวัตถุประสงค์ที่ยากเกินไปที่จะมีทางบรรลุได้ก็จะทำให้การวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพยากที่จะประสบความสำเร็จ