

เส้นทางการให้บริการของสถาบันอุดมศึกษาสู่สังคม The Service Line of Higher Education to Society

ดร.สมภาพร ศิริลาภ
Samaporn Sirilap, Ed.D.

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา
Faculty of Business Administration, Chulalongkorn University

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการ ถ่ายทอดหรือเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพ ให้แก่นักเรียน นักศึกษา ประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมทั่วไป เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ความคิด สติปัญญา ทางวิชาการและวิชาชีพให้นักเรียน นักศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน เพื่อให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้มแข็ง สามารถปกป้อง ดูแลตนเองได้ เพื่อให้สังคมมีความสงบ ปรองดอง เรียนรู้การอยู่ร่วมกันโดยสันติด้วยเหตุและผล นั้นหมายถึง การพัฒนาคน พัฒนาชุมชน พัฒนาสังคม เป็นภารกิจที่สถาบันอุดมศึกษาต้องคำนึงและถือปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ซึ่งถือเป็นการปฏิบัติที่สำคัญจากความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มคน ประชาชน สังคม และประเทศชาติ โดยเฉพาะช่วงเวลานี้ที่ต้องการพัฒนาการอย่างก้าวกระโดดจากสถาบันระดับอุดมศึกษาเพื่อให้การก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีความพร้อมมากที่สุด ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการภายในสถาบันของตน ภายใต้กรอบการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา โดยกระจายอำนาจการบริหารไปยังคณะวิชา ให้อิสระในการบริหารจัดการคณะวิชาตามสมควร ภายใต้ พรบ. สถาบันอุดมศึกษา ในการดำเนินงาน กิจกรรม โครงการ ทุกอย่างที่อาจารย์ บุคลากร หรือคณะวิชา ได้จัดทำขึ้นทั้งภายในสถาบันและนอกสถาบัน ให้ถือเป็นความรับผิดชอบของสถาบัน ด้วยโครงสร้างและระบบการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการในแต่ละฝ่ายแต่ละด้าน ส่งผลให้โครงสร้างการดำเนินงานในแต่ละคณะวิชา แต่ละสถาบัน มีความคล้ายคลึงกัน การประชุมคณะกรรมการจึงกลายเป็นจุดเชื่อมโยงและประสานงานภายในเพื่อหาข้อสรุป มติ ข้อตกลงร่วมกัน โดยกำหนดขั้นตอนการประสานงานอย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการปฏิบัติงานและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน

การให้บริการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นผลจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรทุกคน ทุกตำแหน่งงาน ตามกรอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่ง ภายใต้ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ตามนโยบายและพระราชบัญญัติ

การศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าบุคลากรทุกคนทำหน้าที่ “ให้บริการ” ส่วนรายละเอียดการให้บริการ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เกณฑ์การประเมินผลการให้บริการ กลุ่มผู้รับบริการ ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่หลักและหน้าที่รอง ซึ่งเมื่อพิจารณาตามโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจะพบว่าผลการปฏิบัติงานไม่ส่งผลโดยตรงกับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากรในสถาบันการศึกษา เช่น นักศึกษาสอบตก ติด F ผลสัมฤทธิ์ต่ำ อัตราการตกออกสูง แต่อาจารย์ยังได้รับเงินเดือนและสวัสดิการในอัตราเดิมและสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การติดต่อประสานงานเกิดข้อผิดพลาด หนังสือราชการสูญหาย เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน แต่บุคลากรยังได้รับเงินเดือนในอัตราเดิม เป็นต้น จากเหตุและผลที่กล่าวมาในข้างต้นเป็นเหตุให้นักวิชาการหลายท่านทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานภายในองค์กรและสถาบันการศึกษาในแต่ละระดับชั้น ซึ่งพบว่าการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานหรือการให้บริการขององค์กรทั่วไป องค์กรเอกชน มีความแตกต่างจากองค์กรด้านการศึกษาเป็นอย่างมาก ปัจจุบันกระบวนการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของสถาบันการศึกษาจึงมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ การสร้างความตระหนัก สร้างความเข้าใจที่ตรงกัน โดยใช้การประเมินเป็นตัวควบคุมและพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นลำดับขั้น ในการบริหารจัดการองค์กร

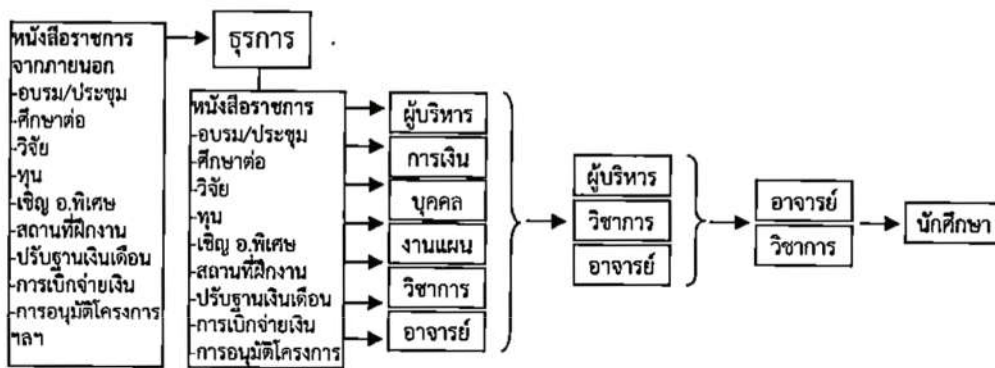
โครงสร้างการให้บริการ ในสถาบันอุดมศึกษา

บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีความเข้าใจว่า การให้บริการเป็นเรื่องของสายสนับสนุนเท่านั้น แต่หากมองภาพรวม สถาบันอุดมศึกษา คือ องค์กรหรือหน่วยงานที่ให้บริการด้านองค์ความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพ แก่นักเรียน นักศึกษา ประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น และสังคม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ พัฒนาความคิด ยกระดับคุณภาพชีวิต ดังนั้น บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามตำแหน่งงานเพื่อการให้บริการด้านองค์ความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพของสถาบันอุดมศึกษา มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะตำแหน่งอาจารย์ที่

ต้องรับหน้าที่ในการให้บริการถ่ายทอดองค์ความรู้โดยตรง และเลือกใช้ เทคนิค สื่อการสอน การสื่อสาร วิธีการถ่ายทอด กิจกรรมที่เหมาะสมในการถ่ายทอดแต่ละเนื้อหา ส่วนบุคลากร ในตำแหน่งอื่นๆ ต้องทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยหรือผู้แบ่งเบาภาระ โดยการประสานงาน การเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้อาจารย์และนักศึกษา สนับสนุนให้การ ถ่ายทอดองค์ความรู้เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ที่สุด จึงถือได้ว่าทุกตำแหน่งงานในสถาบันอุดมศึกษาคือการ ให้บริการ แต่เป็นการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ตามตำแหน่งงาน

บุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษาไม่ว่า จะอยู่ในตำแหน่งใด แต่จุดหมายของการทำงานคือการ

ถ่ายทอด การประสานงาน การเอื้ออำนวย การส่งเสริม การ สนับสนุน และการปฏิบัติงานให้กระบวนการผลิตบัณฑิตมี คุณภาพและประสิทธิภาพมากที่สุด ถึงแม้ว่าหน้าที่ในการ ปฏิบัติงานของตนไม่ได้ประสานงานหรือให้บริการนักศึกษา โดยตรงก็ตาม แต่การดำเนินงานของบุคลากรทุกคนจะ เชื่อมโยงและส่งผลถึงคุณภาพการผลิตบัณฑิตในที่สุด ยกตัวอย่างเช่น ตำแหน่งธุรการ ปฏิบัติหน้าที่ รับ-ส่งหนังสือ ราชการ ประสานงานด้านเอกสารทั้งภายในและภายนอก องค์กร หน้าที่ส่วนใหญ่ไม่ได้ประสานงานหรือให้บริการ นักศึกษาโดยตรง (ยกเว้นธุรการฝ่ายวิชาการ) มีเส้นทางการ ให้บริการหลากหลายเส้นทางที่เชื่อมโยงถึงการผลิตบัณฑิต หรือตัวนักศึกษา ดังภาพประกอบที่ 1

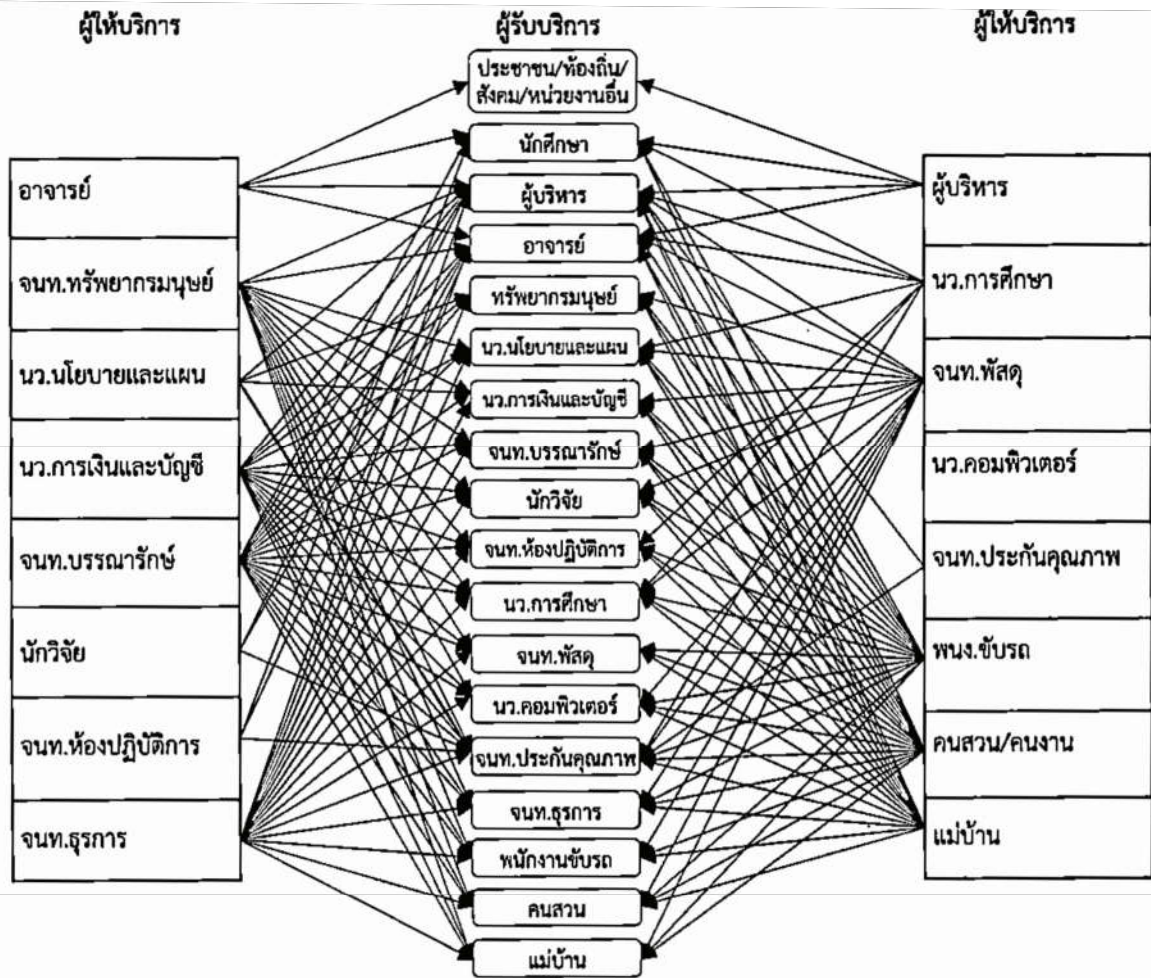


ภาพประกอบที่ 1 เส้นทางการให้บริการของงานธุรการกับการผลิตบัณฑิต

จากภาพประกอบจะเห็นได้ว่า ธุรการ ไม่ได้ให้บริการ นักศึกษาโดยตรง แต่หากธุรการไม่ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้มี ประสิทธิภาพแล้ว จะส่งผลกระทบต่อหลายส่วน ทั้งในระดับ บุคคล เช่น การพัฒนาอาจารย์ การประชุม อบรม วิจัย ขอบุคคล การศึกษาต่อ รวมถึงการปรับฐานเงินเดือน เป็นต้น ในระดับ ภาระงาน เช่น การเชิญอาจารย์พิเศษ การฝึกปฏิบัติงาน ของนักศึกษา การเบิกจ่ายค่าตอบแทน การขออนุมัติโครงการ เกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งหากเกิดความผิดพลาดจะส่งผล ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของการ จัดการเรียนการสอนและคุณภาพของบัณฑิต เป็นต้น ดังนั้น ธุรการ จึงมีหน้าที่ให้บริการด้านการจัดการหนังสือราชการ เอกสาร และการประสานงานอย่างมืออาชีพ เพราะทุก ตำแหน่งงานในสถาบันอุดมศึกษามีความเชื่อมโยงและส่งผล ต่อการจัดการเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิตในท้ายที่สุดจึง มีความสำคัญแตกต่างกันออกไป เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ใน การให้บริการของระบบการดำเนินงานในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในการให้บริการเป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ เช่น การ ให้บริการสืบค้น/จัดทำข้อมูล การให้บริการจัดทำเอกสาร การ

ให้บริการซ่อมระบบคอมพิวเตอร์ การให้บริการถ่ายทอดองค์ ความรู้ การให้บริการติดต่อประสานงาน การให้บริการจัด สถานที่ การให้บริการทำความสะอาด เป็นต้น หากมอง ภาพรวมภายในองค์กรเกือบทุกองค์การคือการให้บริการซึ่ง กันและกัน เมื่อการให้บริการซึ่งกันและกันมีประสิทธิภาพแล้ว จึงส่งผลให้การบริการภายนอกต่อลูกค้าตัวจริงมีประสิทธิภาพ เช่นกัน ดังตัวอย่างโครงสร้างความสัมพันธ์ในการให้บริการ ระดับคณะวิชา ในองค์การของสถาบันอุดมศึกษา

จากโครงสร้างความสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าบุคลากรทุก ตำแหน่ง ทุกคนเป็นผู้ให้บริการ เป็นผู้รับบริการ และเป็นผู้รับ ผลกระทบในเวลาเดียวกัน ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงผู้รับบริการ จึงมี ทั้งผู้รับบริการภายในองค์กร และผู้รับบริการภายนอก องค์กร ดังนั้นคุณสมบัติที่บุคลากรทุกคนในสถาบันอุดมศึกษา ควรมีอีกอย่างหนึ่ง คือ “จิตใจให้บริการ” ซึ่งในระบบการ จัดการองค์กรธุรกิจได้วิเคราะห์ระบบดังกล่าวได้อย่างละเอียด และแพร่หลาย แต่ในระบบการศึกษาซึ่งมีการกล่าวถึงระบบ การจัดการดังกล่าวนี้น้อยมาก



ภาพประกอบที่ 2 โครงสร้างความสัมพันธ์ในการให้บริการระดับคณะวิชา ในสถาบันอุดมศึกษา

การประยุกต์การบริหารจัดการองค์การเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ ในสถาบันอุดมศึกษา

กระบวนการผลิตคนให้มีคุณภาพในแต่ละสาขาวิชาชีพ มีความแตกต่างจากการผลิตสินค้าและบริการทั่วไป ระบบการจัดการองค์การเพื่อให้กระบวนการดำเนินงานมีคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ซึ่ง SIPOC model เป็นระบบการจัดการที่องค์การเอกชนและองค์การอุตสาหกรรมนำไปใช้อย่างแพร่หลายในระบบการจัดการองค์การ ควบคุมและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานและการควบคุมคุณภาพงานมีระบบ บุคลากรมีความพึงพอใจ และก่อให้เกิดผลกำไร เมื่อต้องจัดระบบการบริหารจัดการองค์การในสถาบันอุดมศึกษา โดยนำระบบ SIPOC model มาใช้พัฒนาระบบการจัดการในขั้นแรกเพื่อจัดระบบการจัดการภายในองค์การ และด้วยความแตกต่างของภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรมกับสถาบันอุดมศึกษาระบบดังกล่าวจึงเหมาะสมสำหรับกระบวนการให้บริการย่อยภายใน แต่หากมองการให้บริการในเชิงระบบของสถาบันอุดมศึกษาแล้วอาจ

ยังไม่ครอบคลุมสำหรับการนำมาวิเคราะห์กระบวนการผลิตในระดับองค์การ

การนำระบบการจัดการแบบ SIPOC model (Suppliers-Input-Process-Output-Customers) เป็นแนวทางในการจัดการกระบวนการและพัฒนาระบบการดำเนินงานในสถาบันอุดมศึกษา แต่เนื่องจากลูกค้าหลักสำหรับสถาบันการศึกษาคือ “นักศึกษา” และในกระบวนการผลิตบัณฑิต “นักศึกษา” ยังเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ส่วนลูกค้าของบัณฑิตคือแหล่งงาน องค์กรวิชาชีพ ประชาชน ซึ่งถ้ามองตามระบบคุณภาพ กลุ่มลูกค้า หรือ Customer คือผู้ใช้ผลผลิตหรือบริการ นั้นหมายถึง “กลุ่มผู้ใช้บัณฑิต หรือ แหล่งงาน” นั่นเอง ซึ่งปัจจุบันกระบวนการผลิตบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาถูกกำหนดให้นักศึกษาฝึกทักษะในแหล่งงานที่เกี่ยวข้อง ให้แหล่งงาน องค์กรวิชาชีพ หรือโรงงานอุตสาหกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนการสอน และสาขาวิชาต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ เป็นต้น นั่นคือ “แหล่งงาน” นอกจากจะเป็นผู้ใช้บัณฑิตแล้วยังมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน การฝึก

ปฏิบัติการ และการกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ และเป็นผู้ประเมินคุณภาพบัณฑิตด้วย ดังนั้น “ลูกค้า” สำหรับองค์การด้านการศึกษาควรใช้คำว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” แทน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทและวัฒนธรรมขององค์การสถาบันอุดมศึกษา อีกทั้งตามธรรมชาติขององค์การด้านการศึกษา การนำระบบการจัดการแบบ SIPOC model มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพระบบการให้บริการหรือการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาควรปรับเป็น SIPOS model ดังนี้

S : Supplier ปรับเป็น **S : Stakeholder** หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจาก ผู้สนับสนุนสถาบันอุดมศึกษามีความหลากหลายและไม่ชัดเจน ซึ่งหากกล่าวถึงการสนับสนุนงบประมาณส่วนใหญ่เป็นงบประมาณแผ่นดินซึ่งมาจากภาษีประชาชน (ยกเว้นสถาบันเอกชน) ส่วนผู้สนับสนุนด้านอื่นๆ ก็ไม่ชัดเจนว่าสนับสนุนด้านใดและไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ในทางปฏิบัติ มีบ้างที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินการ ผู้ให้การสนับสนุนอื่นจึงเป็นเพียงหลักการในเชิงนโยบาย สถาบันอุดมศึกษาจึงมีอิสระในการบริหารจัดการภายใต้ พรบ.การศึกษา และ พรบ.สถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นผู้สนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาคือภาษีที่ได้จากประชาชน โดยประชาชนไม่ได้เข้ามามีการบริหารจัดการหรือวางระบบใดๆ ส่วนผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดระบบการบริหารจัดการ กระบวนการดำเนินงาน โครงสร้างองค์การ ส่วนใหญ่เป็นผู้เกี่ยวข้องด้านวิชาการและวิชาชีพ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำผลผลิตหรือบัณฑิตไปใช้ในองค์กรวิชาชีพต่อไปในอนาคต บางแห่งทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้และรับผลกระทบเมื่อบัณฑิตมีคุณสมบัติไม่ตรงกับความต้องการใช้จริงในแหล่งงานหรือหลักการของวิชาชีพ และเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติปัจจัยป้อนที่ต้องการ เช่น สถาบัน สภาวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพ แหล่งงาน นโยบายของสถาบัน ความต้องการจำเป็นในสังคม/ชุมชน กระแสนิยมด้านวิชาชีพ เป็นต้น จึงถือได้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนนี้ควรเป็น “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หรือ “Stakeholder” มากกว่าเป็น “ผู้สนับสนุน” หรือ “Supplier” เพียงอย่างเดียว

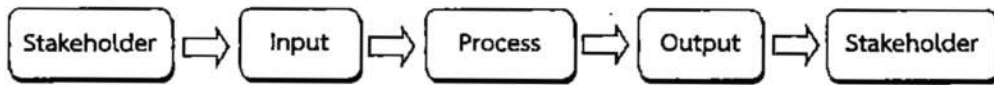
I : Input หรือ ปัจจัยป้อน ถูกกำหนดโดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งต้องกำหนดคุณสมบัติปัจจัยป้อนที่ต้องการ (Input spec) ก่อน และดำเนินการเพื่อให้ได้ปัจจัยป้อนที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงหรือเป็นไปตามคุณสมบัติที่ต้องการมากที่สุด เมื่อมองภาพรวมในเชิงระบบของสถาบันอุดมศึกษา ปัจจัยป้อนจึงหมายถึงนักเรียนที่มีคุณสมบัติตามที่เรากำหนด อาจารย์ที่มีคุณภาพตรงตามสาขาวิชา หลักสูตรที่ได้มาตรฐาน และองค์ประกอบของสถาบันอุดมศึกษาที่เพียงพอและเหมาะสม

P : Process หรือ กระบวนการดำเนินงาน คือการกำหนดกระบวนการหลักที่สถาบันดำเนินงานจริงและ

สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การ นั่นคือ การผลิตบัณฑิตและการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งกระบวนการจะทำให้ทราบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัจจัยป้อน และผลผลิต ในแต่ละกระบวนการย่อย ดังนั้นทุกกระบวนการย่อยต้องกำหนดปัจจัยป้อน วิธีดำเนินการ ผลผลิต และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนั่นหมายถึงแหล่งข้อมูลเมื่อองค์การต้องการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการนั้นๆ

O : Output หรือ ผลผลิต ในที่นี้หมายถึง บัณฑิต ซึ่งจะเป็นตัวบ่งบอกคุณภาพของกระบวนการผลิตหรือกระบวนการหล่อหลอม และคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษานั้นเอง ก่อนการผลิตกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะของผลผลิตที่ต้องการ (Output spec) ก่อน แล้วดำเนินงานผ่านกระบวนการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณลักษณะใกล้เคียงผลผลิตที่ต้องการมากที่สุด นอกจากนั้น ผลผลิต ที่ได้ก็อีกอย่างคือ ประสบการณ์การทำงานของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นอาจารย์หรือบุคลากรสายสนับสนุน คือเมื่อผ่านการดำเนินงานตามกระบวนการครบวงจร บุคลากรจะมีประสบการณ์การทำงาน มีคุณภาพในงานด้านนั้นๆ เมื่อต้องโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานประสบการณ์ที่บุคลากรเหล่านั้นมีนั้นหมายถึงผลผลิตขององค์การในอีกนัยหนึ่งได้เช่นกัน

C : Customer ปรับเป็น **S : Stakeholder** หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึงเป็นกลุ่มผู้ใช้บัณฑิตหรือผู้ที่นำบัณฑิตไปใช้ นั่นคือ แหล่งงาน และพบว่า “แหล่งงาน” เป็นเพียงจุดเชื่อมให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบัณฑิตและผู้รับบริการ ไม่ใช่ผู้รับบริการจากบัณฑิตโดยตรง เช่น บัณฑิตแพทย์ไปทำงานในโรงพยาบาลโดยมีผู้รับการรักษาจากบัณฑิตแพทย์คือผู้ป่วยญาติผู้ป่วย ประชาชน เป็นต้น และหากพิจารณาโดยละเอียดแล้วผู้รับบริการอาจเป็นทั้งลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเวลาเดียวกัน ซึ่งอาจไม่ใช่ผู้ใช้บริการจากบัณฑิต แต่ Customer หมายถึงลูกค้าที่ใช้บริการผลผลิตหรือบัณฑิต จึงกลายเป็นลูกค้าของแหล่งงานอีกชั้นหนึ่ง ดังนั้น ลูกค้า หรือ Customers จึงหมายถึงผู้รับบริการจากบัณฑิตโดยตรงที่บัณฑิตได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ถูกหล่อหลอมมาทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์หรือพึงพอใจ มากกว่าการหมายถึงเพื่อนร่วมงานในสถานที่ปฏิบัติงาน ส่วนเพื่อนร่วมงานและองค์การที่เป็นแหล่งงานถึงแม้จะไม่ได้เป็นผู้รับบริการจากบัณฑิตโดยตรง แต่เป็นผู้ร่วมปฏิบัติงาน และอาจเป็นผู้ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับผิดชอบในผลการกระทำของบัณฑิต องค์การที่บัณฑิตสังกัดต้องมีส่วนรับผิดชอบผลการดำเนินงานของบัณฑิตทั้งทางบวกและทางลบโดยไม่มีเงื่อนไข ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า “แหล่งงาน” เป็น “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” มากกว่าเป็น “ลูกค้า” หรือ “Customers” จึงกำหนดเป็นลำดับระบบการจัดการใหม่ดังภาพ



ภาพประกอบ 3 : ระบบการจัดการแบบ SIPOS

ผู้มีส่วนกำหนดคุณลักษณะผลผลิตที่ต้องการ (Output spec) ของกลุ่มผู้ใช้บริการของคณะวิชาถูกกำหนดเป็นหลายลำดับชั้น คือ

1 : นิสิตนักศึกษา ถือเป็นผู้ใช้บริการของกระบวนการผลิตของคณะวิชา ซึ่งรับหน้าที่หลายบทบาท คือ เป็นปัจจัยป้อน เป็นผู้ใช้บริการ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิต เป็นผลผลิต เป็นผู้รับประโยชน์จากการถ่ายทอดองค์ความรู้ และเป็นผู้รับผลกระทบ (ที่อาจเกิดขึ้น) ในทุกขั้นตอน

2 : แหล่งงาน ถือเป็นผู้ใช้บริการของสถาบันอุดมศึกษาเมื่อนักศึกษาคือผลผลิต และกลุ่มลูกค้าของแหล่งงานคือผู้ใช้บริการและประชาชนทั่วไป ซึ่งกลุ่มผู้ใช้บริการของบัณฑิตจึงประกอบไปด้วยแหล่งงานและผู้ใช้บริการจากแหล่งงาน

นอกจากนี้ยังมีผู้ตัดสินใจแทนนักศึกษาในการเข้าเป็นกลุ่มผู้ใช้บริการของแต่ละคณะวิชาคือผู้ปกครอง ซึ่งประชาชนทุกคนมีลูก หลาน มีครอบครัว และกระจายอยู่ในทุกกลุ่มวิชาชีพ ถึงแม้จะยังไม่เข้าศึกษาในปีนี้ก็ส่งผลในปีถัดๆ ไป ที่สำคัญยังเป็นผู้วางแผนอนาคตสำหรับกลุ่มผู้ใช้บริการของเรา จึงถือเป็นผู้ใช้บริการร่วม และเป็นผู้รับผลกระทบในบางขั้นตอน

นอกจากนี้ถ้ามองในมุมมององค์การของรัฐ กลุ่มผู้ใช้บริการภายในองค์การคณะวิชาที่สำคัญและไม่ควรมองข้ามคือบุคลากรภายในองค์การคณะวิชา ซึ่งหมายถึงผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เป็นต้น จึงกำหนดผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ให้บริการขององค์การคณะวิชาว่าเป็น “กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”

จากโครงสร้างทั้งหมด พบว่ากลุ่มผู้ใช้บริการ (Customers) จากบัณฑิตแต่ละสาขาอาชีพจะได้รับทั้งประโยชน์และอาจได้รับผลกระทบด้วยในเวลาเดียวกัน เช่น อาชีพแพทย์ พยาบาล สาธารณสุข เพราะหากบัณฑิตไม่มีคุณภาพหรือวิเคราะห์ วินิจฉัยผิด ผู้รับบริการจะได้รับผลกระทบอย่างแน่นอน จึงสามารถกล่าวได้ว่ากลุ่มผู้ใช้บริการเป็นทั้ง “ผู้รับบริการ” และ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ส่วนแหล่งงาน ถือเป็น กลุ่ม “ผู้ใช้ผลผลิต” ของสถาบันอุดมศึกษา แต่ไม่ใช่ “ผู้ใช้บริการ” ของบัณฑิต

นอกจากนี้ยังมีผู้ตัดสินใจแทนนักศึกษาในการเข้าเป็นกลุ่มผู้ใช้บริการของแต่ละคณะวิชาคือผู้ปกครอง ซึ่งประชาชนทุกคนมีลูก หลาน มีครอบครัว และกระจายอยู่ในทุกกลุ่มวิชาชีพ ถึงแม้จะยังไม่เข้าศึกษาในปีนี้ก็ส่งผลในปีถัดๆ ไป ที่สำคัญยังเป็นผู้วางแผนอนาคตสำหรับกลุ่มผู้ใช้บริการของเรา จึงถือเป็นผู้ใช้บริการร่วม และเป็นผู้รับผลกระทบในบางขั้นตอน หากมองในมุมมององค์การของรัฐ กลุ่มผู้ใช้บริการภายในองค์การคณะวิชาที่สำคัญและไม่ควรมองข้ามคือบุคลากรภายในองค์การคณะวิชา ซึ่งหมายถึง ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เป็นต้น จึงกำหนดผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ให้บริการขององค์การคณะวิชาว่าเป็น “กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”

สรุปโครงสร้างความสัมพันธ์การให้บริการและคุณภาพการให้บริการในสถาบันอุดมศึกษา ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ระบบการจัดการตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา

ภารกิจหลัก	Stakeholder	Input	Process	Output	Stakeholder
ผลิตบัณฑิต	-สถาบันอุดมศึกษา -สภาวิชาชีพ -คณะวิชา/หลักสูตร -องค์กรวิชาชีพ/หน่วยงาน	-นักศึกษา -อาจารย์ -หลักสูตร -สื่อการสอน -แหล่งเรียนรู้	-จัดการเรียนการสอนการ สอบ -กิจกรรมเสริมหลักสูตร	-บัณฑิต	-แหล่งงาน -องค์กรวิชาชีพ -ผู้รับบริการจากหน่วยงาน -ประชาชน
วิจัย	-สถาบันอุดมศึกษา -อาจารย์ -วิชาชีพ -ท้องถิ่น/สังคม/ประชาชน	-อาจารย์ -งบประมาณ -แหล่งศึกษาวิจัย	-สนับสนุนด้านการวิจัย -ส่งเสริมการทำวิจัย -ควบคุมคุณภาพงานวิจัย	-งานวิจัยตามสาขาวิชาชีพ -งานวิจัยในชั้นเรียน	-นักศึกษา -นักวิชาการ -ประชาชน
บริการวิชาการ	-สถาบันอุดมศึกษา -คณะวิชา -ชุมชน -องค์กรในชุมชน	-อาจารย์ -นักศึกษา -ประชาชน/ชุมชน/ ท้องถิ่น	-ดำเนินโครงการ -พัฒนาต่อยอดโครงการให้ เป็นส่วนหนึ่งของการเรียน การสอน	-โครงการบริการวิชาการ ตามสาขาวิชาชีพ	-ชุมชน/ท้องถิ่น/สังคม -ประชาชน -นักศึกษา -อาจารย์/บุคลากร
ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม	-สถาบันอุดมศึกษา -คณะวิชา -ชุมชน -องค์กรในชุมชน	-อาจารย์ -นักศึกษา -ประชาชน/ชุมชน/ ท้องถิ่น	-ดำเนินโครงการ -พัฒนาต่อยอดโครงการให้ เป็นส่วนหนึ่งของการเรียน การสอน	-โครงการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมตามสาขา วิชาชีพ	-ชุมชน/ท้องถิ่น/สังคม -ประชาชน -นักศึกษา -อาจารย์/บุคลากร
บริหารจัดการ องค์กร	-สำนักงานคณะกรรมการ การ การอุดมศึกษา -ผู้บริหารสถาบันอุดม ศึกษา -ผู้บริหารคณะวิชา -เจ้าของสถาบัน(เอกชน)	-งบประมาณ -เทคโนโลยีและ สารสนเทศ -อาคารสถานที่ -วัสดุ อุปกรณ์ -บุคลากรทุกคน	-การบริหารองค์การ -การจัดการองค์การ -กระบวนการดำเนินงาน	-คุณภาพการปฏิบัติงานของ บุคลากร -งานมีคุณภาพ -บุคลากรมีคุณภาพ -ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามภารกิจหลัก -ประสิทธิผลขององค์การ -ความคุ้มค่า (เอกชน)	-ผู้บริหาร -อาจารย์ -บุคลากรสายสนับสนุน -นักศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- สมพร ศิริลาภ. (2555). การพัฒนารูปแบบการประเมิน
ประสิทธิผลองค์กรของคณะวิชา ในมหาวิทยาลัย
ของรัฐ. ปรียญานันท์การศึกษาดุสิตบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม :
มหาสารคาม.
- Kittiya Seeorn. (2005). A Causal Model for the
Effectiveness of Internal Quality Assurance
for the Health Science Area. Journal of The
Medical Association of Thailand 88(10) : 1419-
25.
- Kwan, P., & Walker, A. (2003). Posting organizational
effectiveness as a second-order construct
in Hong Kong higher education Institutions.
Research in Higher Education, 44(6), 705-726.

Kye Hyeon Cho and other. (2010). PERSPECTIVES :

- Human resource development,
organization development, organizational
learning, and organizational effectiveness:
all needed more than ever by Tim L.
Reynolds interviewed. Human Resource
Development International Vol. 13, No. 4,
September 2010, 487-496.
- Rashad Massoud and other. (2001). A Modern
Paradigm for Improving Healthcare Quality.
Quality Assurance Project.
- Schmid, H. (2002). Relationships between
organizational properties and organizational
effectiveness in three types of nonprofit
human service organizations. Public
Personnel Management, 31(3), 377-395.