

การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

THE COMPARISON OF BALANCED SCORECARD IMPLEMENTATION IN THE STUDENT AFFAIRS AT NAKHON RATCHASIMA RAJABHAT UNIVERSITY AND VONGCHAVALITKUL UNIVERSITY

ชัยณรงค์ ธนานุรัตน์

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

E-mail: chainarong_js@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล 2) เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษา ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล โดยงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) จากการเก็บแบบสอบถาม จำนวน 400 ชุด กับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่ง ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-22 ปี และพบว่า กิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีผลการปฏิบัติงานใน มิติด้านการเงิน มากที่สุด และ มิติด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ น้อยที่สุด ในขณะที่ กิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มีการปฏิบัติงานใน มิติด้านการเงิน มากที่สุด และ มิติด้านกระบวนการภายใน น้อยที่สุด นอกจากนี้ผลการศึกษา ยังพบว่า กิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีผลการปฏิบัติงานใน 4 มิติคือ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ มิติด้านกระบวนการภายใน และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนาแตกต่างจากผลการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีผลการปฏิบัติงานใน 4 มิติมากกว่าผลการปฏิบัติงานของกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

คำสำคัญ : ผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ งานกิจการนักศึกษา

Abstract

This research aimed to study the use of balanced scorecard (BSC) as a strategic working tool being implemented in the Student Affairs work at NakhonRatchasimaRajabhat University (NRRU) and Vongchavalitkul University (VU) with a comparison between the two institutions. Data was collected through a questionnaire from a group sample, which a majority of the respondents were females whose age was between 21-22 years old. The results revealed that the Student Affairs at NRRU adopted BSC in the area of finance at most while the learning & development area at the least. Similarly, VU had adopted BSC in the financial area at the most, while the least area was the internal process. In addition, the Student Affairs work at NRRU illustrated statistically significant differences at 0.05 in four areas of finance, customer, internal process, and learning & development in comparison with VU.

Keywords : Balanced Scorecard (BSC), Student Affairs

บทนำ

การบริหารงานกิจการนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเป็นเรื่องสำคัญและมีบทบาทมากในการพัฒนาบุคลิกภาพและศักยภาพของนักศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปอย่างสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (คณะกรรมการอุดมศึกษา, 2552) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง เพราะจะทำให้บัณฑิตซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลของชาติ มีศักยภาพในการพัฒนาประเทศสูงและสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

เนื่องจากการดำเนินงานด้านการบริหารกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย ยังมีข้อที่ต้องปรับปรุงและจุดอ่อนอยู่เป็นเรื่องราว เช่น การหาแหล่งเงินทุนให้นักศึกษาไม่เพียงพอ และการได้ทุนสนับสนุนล่าช้า การพัฒนาเครือข่ายของนักศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าเป็นไปอย่างจำกัด และต้องประสิทธิภาพ รวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมนักศึกษาของนักศึกษาเองยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการนักศึกษา เป็นต้น ดังนั้นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาข้อบกพร่องและจุดอ่อนในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะได้นำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ศาสตร์และนโยบายของมหาวิทยาลัยไว้ต่อไป

การศึกษาการปฏิบัติงานโดยการใช้วิธีการตามทฤษฎีการบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) นอกจากจะเป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอีกด้วย ทั้งนี้เพราะแนวคิดการบริหารแบบดุลยภาพ

เป็นเครื่องมือที่ใช้สื่อสารและถ่ายทอดกลยุทธ์เป้าหมายให้บุคลากรระดับได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตนเอง ทั้ง 4 มิติ อันได้แก่ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า/ด้านผู้รับบริการ มิติด้านกระบวนการภายใน และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ดังนั้น การนำทฤษฎีการบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) มาประยุกต์ใช้จะช่วยให้เห็นการปฏิบัติของกิจการนักศึกษาที่ครอบคลุม ทั้ง 4 มิติ อันจะช่วยในการส่งเสริม พัฒนางานกิจการนักศึกษา และช่วยเหลือนักศึกษาระหว่างศึกษาอยู่และเตรียมความพร้อมนักศึกษาในการออกไปประกอบอาชีพต่างๆ ตามวิชาชีพที่ได้ศึกษามาตลอดระยะเวลาในมหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และ งานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
2. เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพระหว่างงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และ งานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

สมมติฐานของการวิจัย

ผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และ งานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุลมีความแตกต่างกัน

ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลจากการศึกษาสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. เป็นข้อมูลเบื้องต้น เพื่อใช้ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานของงานกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และ งานกิจการนักศึกษาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาการสร้างความช่วยเหลือให้นักศึกษา การพัฒนางานบริการให้แก่นักศึกษาได้เหมาะสม

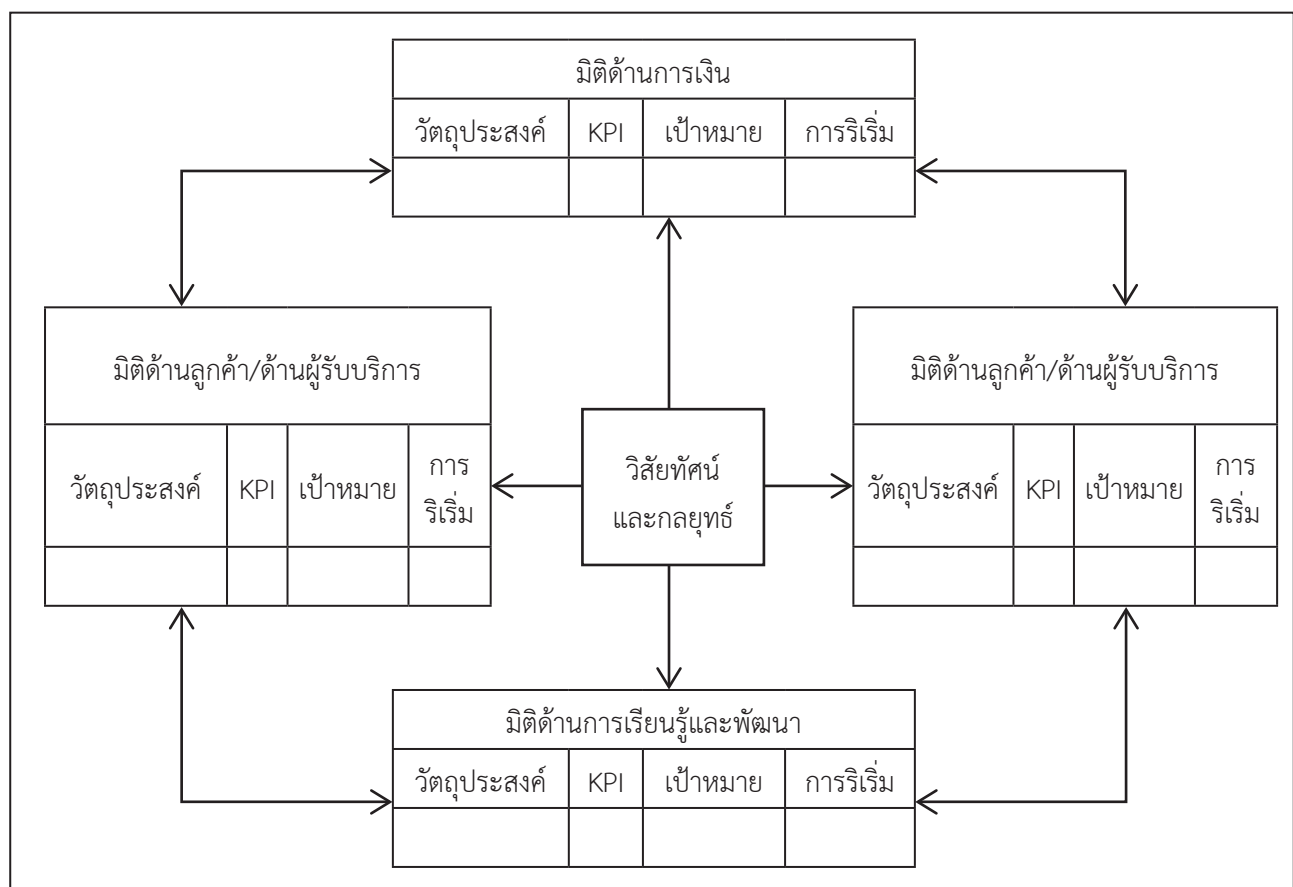
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

การบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ถูกพัฒนาขึ้นโดย Prof. Robert S. Kaplan และ Dr. David P. Norton แห่ง Harvard Business School เครื่องมือนี้ได้

รับการออกแบบขึ้นมาในปี ค.ศ. 1996 เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการผลการดำเนินงานขององค์กร

การบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) เป็นเครื่องมือซึ่งเกิดจากแนวความคิดที่ช่วยให้องค์กรในการแปลจากกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ โดยเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นขั้นของการกำหนดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ และจากนั้นก็เป็นการสร้างดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators) ขึ้นเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมาย และใช้วัดผลการดำเนินงานในส่วนที่สำคัญต่อกลยุทธ์ จึงถือได้ว่า BSC เป็นระบบการวัดผลการดำเนินงาน ที่ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรสู่การปฏิบัติ โดย Kaplan และ Norton ได้กำหนดไว้ตามตัวแบบดั้งเดิมเป็น 4 มิติ คือ มิติด้านการเงิน ด้านลูกค้า/ด้านผู้รับบริการ ด้านการบริหารจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา



ภาพที่ 1 เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators

ที่มา : พสุ เดชะรินทร์. 2546. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

ซึ่งจะเห็นได้ว่า การบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) นี้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการภายในองค์กร ดัชนีคุณภาพของมหาวิทยาลัยจะเป็นตัวที่สะท้อนผลการดำเนินงานโดยพิจารณาวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในแผนแม่บทหรือแผนเชิงกลยุทธ์ได้เพียงไร ทั้งนี้เพื่อแผนการดำเนินงานจะได้นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและมีตัวบ่งชี้ที่วัดถึงความสำเร็จอย่างชัดเจน หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยทั้งหน่วยงานสนับสนุน และหน่วยงานวิชาการทั้งในระดับคณะ และระดับภาควิชาจะได้อำนาจมาใช้เป็นดัชนีเพื่อบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานได้ โดยผ่านมุมมองด้านการเงิน มุมมองลูกค้า/ผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา จึงนับเป็นการเชื่อมโยงการวางแผนในระดับบน หรือระดับผู้บริหารซึ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ลงมาสู่ระดับปฏิบัติการ

การบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) จึงเป็นแนวทางช่วยในการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการพิจารณาความสมดุลของมุมมองต่างๆ 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านนักศึกษาหรือผู้รับบริการ มุมมองด้านการเงิน/ทรัพยากร มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต แทนที่จะให้ความสำคัญกับเฉพาะผลกำไรหรือมุมมองด้านการเงินเพียงมุมมองเดียวเหมือนแต่ก่อน นอกจากนี้ยังสามารถติดตามและประเมินผลกลยุทธ์ที่ได้จัดวางไว้ในแต่ละช่วงเวลาที่ปฏิบัติไปนั้นได้ผลเป็นที่น่าพอใจหรือไม่อย่างไร หากไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้สามารถทำการวิเคราะห์และพิจารณาหาแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงกลยุทธ์ได้อย่างตลอดเวลา อีกทั้งรูปแบบที่ใช้อย่างมีความยืดหยุ่นและสะดวกต่อการนำไปใช้งาน โดยเฉพาะงานกิจการนักศึกษาที่เป็นหน่วยงานที่เชื่อมแหล่งทุนจากภายนอกมาให้นักศึกษา ตลอดจนเป็นหน่วยงานที่มีโอกาสพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมที่จะออกไปประกอบวิชาชีพในโลกธุรกิจจริง

ขั้นตอนในการจัดทำ Balanced Scorecard จะเริ่มจากการประเมินองค์กร การกำหนดหรือทบทวนวิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดมิติในการประเมิน การกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กร การจัดทำแผนที่เชิงกลยุทธ์ (Strategy Map) การกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI) การกำหนดค่าเป้าหมายและการนำไปปฏิบัติและติดตามผล

ซึ่งตัวอย่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำ BSC ไปใช้ได้แก่ บริษัท CIGNA บริษัท Mobil บริษัท Brown

and Root บริษัท Apple Computer บริษัท Advanced Micro Devices (AMD) บริษัท AIG Finance บริษัท AIS บริษัท Thai Acrylic Fibre และบริษัท KBANK เป็นต้น โดยองค์กรต่างๆ เหล่านี้ ได้ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard: BSC) ไปใช้ในการประเมินผลและสามารถนำกลยุทธ์จากผู้บริหารระดับสูงไปสู่การปฏิบัติจริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปริยากร มนุเสวต (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยสอบถามความคิดเห็นสภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา จากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารงานกิจการนักศึกษาจำนวน 22 คนและ คณะกรรมการสโมสรมักศึกษาจาก 3 สถาบันฯ ละ 15 คน และใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการสโมสรมักศึกษาจำนวน 135 คนได้จากการสุ่มอย่างง่าย ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ (2) โดยภาพรวมการบริหารงานกิจการนักศึกษาประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก (3) สภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานกิจการนักศึกษาทั้ง 9 ด้าน ซึ่งเป็นไปตามวิธีการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารงานกิจการนักศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และกระบวนการบริหารประกอบด้วย การจัดโครงสร้างการบริหารงาน กระบวนการบริหารจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์, การบริหารและจัดการทรัพยากรทางการบริหาร (4) รูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน คือ (1) หลักการและแนวคิด (2) วิธีการดำเนินงาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงานและผลผลิต

สุทธิพรรณ ทวีวรติลล (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบดุลยภาพ โดยศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติงานกิจการนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยสามารถสรุปเป็นรูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดแบบดุลยภาพดังนี้

1. โครงสร้างของรูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบดุลยภาพ มีโครงสร้างการบริหารงาน

- 1) วิสัยทัศน์
- 2) พันธกิจ
- 3) กลยุทธ์
- 4) มุมมองและตัวบ่งชี้ครอบคลุมครอบคลุมเนื้อหา
งาน ประกอบด้วย 6 มุมมอง 22 วัตถุประสงค์ 72 ตัวบ่งชี้
ดังนี้

- 4.1) มุมมองด้านผู้รับบริการ (นักศึกษาและ
บัณฑิต)
- 4.2) มุมมองด้านกระบวนการบริหารจัดการ
ภายใน
- 4.3) มุมมองแต่ละภาวะผู้นำ
- 4.4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญ
เติบโต
- 4.5) มุมมองด้านการบริการชุมชน
- 4.6) มุมมองด้านงบประมาณของงานกิจการ
นักศึกษา

2. การจำแนกมุมมองและตัวบ่งชี้ เทียบเคียงการบริหารเชิงระบบ (Input-Process-Output/Outcome) การบริหารเชิงระบบเป็นรูปแบบการบริหารที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการในทุกๆ ขั้นตอนของการดำเนินการ จำแนกได้ดังนี้

- 1) กระบวนการนำเข้า (Input)
- 2) กระบวนการผลิต (Process)
- 3) กระบวนการส่งออกหรือผลผลิต (Output)
และ
- 4) มูลค่าเพิ่มของผลผลิต (Outcome)

ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งมีเนื้อหารายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษาระดับปริญญาตรี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จำนวน 25,015 คน และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล จำนวน 3,386 คน และใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1993) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400

ชุดคือ นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จำนวน 200 คน และนักศึกษามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล จำนวน 200 คน

การเก็บข้อมูล

จากทฤษฎีแนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เลือกเครื่องมือและวิธีการเก็บตัวอย่างจากการทำแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีรายละเอียดเพื่อเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ซึ่งลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบปลายปิด (Close-Ended Question) และแบบปลายเปิด (Open-Ended Question) มีทั้งหมด 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษา ใช้แบบสอบถามแบบประเมินค่า (Rating Scale) ของ Likert แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ควรปรับปรุงเร่งด่วน ควรปรับปรุง พอใช้ ดี และดีมาก แบบวัดนี้มีรายละเอียด และค่าความเชื่อมั่นแบบ Cronbach Alpha ดังต่อไปนี้

	มิติ 4 ด้าน	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
1	มิติด้านการเงิน	5	0.82
2	มิติด้านลูกค้า	7	0.78
3	มิติด้านกระบวนการภายใน	14	0.71
4	มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	6	0.91

เกณฑ์การให้คะแนนมี 5 ระดับ คือ

ค่าเฉลี่ย ระดับผลปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษา

4.51 – 5.00 หมายความว่า ดีมาก

3.51 – 4.50 หมายความว่า ดี

2.51 – 3.50 หมายความว่า พอใช้

1.51 – 2.50 หมายความว่า ควรปรับปรุง

1.00 – 1.50 หมายความว่า ควรปรับปรุงเร่งด่วน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ ซึ่งเป็นคำถามที่ใช้เป็นแบบปลายปิด (Close-Ended Question)

ช่วงเวลาการเก็บแบบสอบถามในการวิจัยในครั้งนี้ ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2556 – กุมภาพันธ์ 2557 ซึ่งเป็นระยะเวลาประมาณ 1 เดือน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ใช้สถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติที (t-test)

ผลการวิจัย

การวิจัยพบว่าผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพของงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ทั้ง 4 มุมมอง อยู่ในเกณฑ์ดี ($\bar{X}=3.85$, $S.D.=0.54$) เมื่อพิจารณาแต่ละมุมมอง พบว่า ผลการปฏิบัติงานด้านการเงินอยู่ในเกณฑ์ดี ($\bar{X}=3.93$, $S.D.=0.56$) เป็น ลำดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ ($\bar{X}=3.86$, $S.D.=0.63$) ลำดับที่ 3 คือด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X}=3.82$, $S.D.=0.64$) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ($\bar{X}=3.80$, $S.D.=0.57$) ตามลำดับ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่าผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพของงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ทั้ง 4 มุมมองอยู่ในเกณฑ์ดี ($\bar{X}=3.65$, $S.D.=0.63$) เมื่อพิจารณาแต่ละมุมมอง พบว่า ผลการปฏิบัติงานของมุมมองด้านการเงินอยู่ในเกณฑ์ดี ($\bar{X}=3.74$, $S.D.=0.66$) เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาคือ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X}=3.67$, $S.D.=0.73$) ลำดับที่ 3 คือมุมมองด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ ($\bar{X}=3.61$, $S.D.=0.65$) และมุมมองด้านกระบวนการภายใน ($\bar{X}=3.58$, $S.D.=0.73$) ตามลำดับ

ผลทดสอบสมมติฐานพบว่า ผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพของงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาแตกต่างจากผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพของงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาทั้ง 4 มุมมอง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพของงานกิจการศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพ	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
○ ด้านการเงิน	3.93	0.56	3.74	0.66	3.17	0.00*
○ ด้านลูกค้า/ผู้รับบริการ	3.86	0.63	3.61	0.65	3.16	0.00*
○ ด้านกระบวนการภายใน	3.82	0.64	3.58	0.73	3.55	0.00*
○ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	3.80	0.57	3.67	0.73	2.75	0.01*
รวม	3.85	0.54	3.65	0.63	3.51	0.00*

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

A มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

B มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพระหว่างงานกิจการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาและมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล พบว่า

ผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของ 2 หน่วยงาน นั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาผลการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านมากกว่ามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านการเงินของงานกิจการนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ด้านการเงิน	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
○ การจัดสรรทุนการศึกษาประเภททุนขาดแคลนหรือทุนเรียนดี ตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยและแหล่งทุน	4.09	0.65	3.96	0.72	1.97	0.00*
○ การจัดสรรเงินให้กู้ยืมตามเกณฑ์ของกองทุนเงินให้กู้ยืม เพื่อการศึกษา (กยศ.)	4.11	0.71	3.96	0.84	1.93	0.00*
○ การจัดให้มีทุนการศึกษาและแสวงหาแหล่งทุนต่างๆ เพิ่มมากขึ้นสำหรับนิสิต/นักศึกษาด้วยโอกาสและนิสิต/นักศึกษา กลุ่มพิเศษ เช่น นักศึกษาพิการ	3.96	0.80	3.71	0.83	2.67	0.00*
○ การจัดหางบประมาณสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพของนิสิต/นักศึกษา	3.77	0.78	3.52	0.89	2.92	0.00*
○ การจัดหางบประมาณสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาการสร้างเครือข่ายของนิสิต/นักศึกษา	3.78	0.80	3.56	0.90	2.66	0.00*
รวม	3.93	0.56	3.74	0.66	3.17	0.00*

A มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

B มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านลูกค้าของงานกิจการนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ด้านลูกค้า	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
○ การจัดและส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพนิสิต/นักศึกษา	3.82	0.82	3.60	0.89	2.58	0.00*
○ การจัดอบรมและเผยแพร่ข้อมูลอาชีพ อาชีพอิสระ การศึกษาต่อและการสมัครงานให้แก่ นิสิต/นักศึกษา	3.82	0.75	3.61	0.84	2.70	0.00*
○ การส่งเสริมการให้คำปรึกษาแก่นิสิต/นักศึกษาของมหาวิทยาลัย	3.87	0.75	3.70	0.80	2.21	0.00*
○ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นิสิต/นักศึกษาเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ	3.83	0.74	3.67	0.80	2.15	0.00*
○ การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นิสิต/นักศึกษาปราศจากยาเสพติด การพนัน อบายมุขและพฤติกรรมเสี่ยงต่างๆ	3.95	0.74	3.77	0.82	2.38	0.00*

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านลูกค้าของงานกิจการนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล (ต่อ)

ด้านลูกค้า	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
○ การจัดให้มีระบบบริการสุขภาพอนามัย นิสิต/นักศึกษาที่หลากหลาย	3.69	0.76	3.51	0.84	2.19	0.00*
○ การจัดให้มีร้านสวัสดิการต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้และส่งเสริม คุณภาพชีวิตแก่นิสิต/นักศึกษา	3.65	0.87	3.42	0.99	2.47	0.00*
รวม	3.86	0.63	3.61	0.65	3.16	0.00*

A มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

B มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านกระบวนการภายในของงานกิจการนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ด้านกระบวนการภายใน	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
○ กำหนดมาตรฐานการให้บริการที่มีระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน	3.83	0.85	3.56	0.90	3.09	0.00*
○ การจัดและส่งเสริมกิจกรรมความภาคภูมิใจในสถาบัน	3.93	0.78	3.70	0.85	2.77	0.00*
○ การจัดให้นิสิต/นักศึกษา มีการแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัย	3.95	0.74	3.74	0.91	2.60	0.01*
○ การจัดระบบดูแลหรือตรวจเยี่ยม นิสิต/นักศึกษา ที่อยู่ในหอพักทั้งภายในหรือภายนอกของมหาวิทยาลัย	3.68	0.84	3.45	0.94	2.63	0.01*
○ การจัดให้มีการสำรวจความต้องการความจำเป็นของนิสิต/นักศึกษา	3.71	0.85	3.40	0.97	3.56	0.00*
○ การมีการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนิสิต/นักศึกษา เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการ	3.73	0.91	3.45	0.97	2.98	0.00*
○ การมีการสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับนิสิต/นักศึกษา	3.89	0.79	3.57	0.89	3.79	0.00*
○ การมีระบบรวบรวมจัดการข้อร้องเรียน /ข้อเสนอแนะ /ข้อคิดเห็น เพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	3.84	0.83	3.55	0.92	3.30	0.00*

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านกระบวนการภายในของงานกิจการนักศึกษา ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล (ต่อ)

ด้านกระบวนการภายใน	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
○ การจัดให้มีฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ทันสมัยสำหรับการบริหารจัดการ	3.82	0.80	3.62	0.92	2.27	0.02*
○ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนา KPIs ให้สอดคล้องกับระบบ การประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	3.87	0.82	3.62	0.88	2.88	0.00*
○ การส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาแลกเปลี่ยนถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ สร้าง/ประมวลองค์ความรู้ด้านกิจการนักศึกษา	3.79	0.80	3.59	0.89	2.43	0.02*
○ การมีการติดตามและสื่อสารการดำเนินงาน โดยผ่านที่ประชุมกรรมการและการประชุมประจำเดือนของกิจการนิสิต/นักศึกษา	3.77	0.75	3.64	0.79	1.69	0.09
○ การมีการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข่าวสารจากการประชุมต่างๆ แจ้งให้นิสิต/นักศึกษาได้รับทราบ	3.84	0.78	3.64	0.88	2.47	0.01*
รวม	3.82	0.64	3.58	0.73	3.55	

A มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

B มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของงานกิจการ นักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
การจัดและส่งเสริมกิจกรรมให้นิสิตนักศึกษาเรียนรู้การแก้ไขพฤติกรรมที่ขัดกับวินัยนักศึกษา	3.76	0.75	3.61	0.80	1.94	0.05*
การจัดและส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาจิตสำนึกสาธารณะ คุณธรรมจริยธรรม และวินัย	3.97	0.82	3.74	0.88	2.66	0.01*
การส่งเสริมและพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรนิสิต/นักศึกษาและสร้างเครือข่ายในการพัฒนาผู้นำของนิสิตนักศึกษา	3.95	0.76	3.74	0.84	2.62	0.01*

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของงานกิจการ นักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล (ต่อ)

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	A (N=200)		B (N=200)		t-test	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
การจัดและส่งเสริมกิจกรรมเสริมสร้างบัณฑิตให้มีทักษะชีวิตและคุณภาพชีวิตที่ดีตระหนักในศักดิ์ศรีและควมมีคุณค่าในตนเอง	3.85	0.74	3.64	0.84	2.59	0.01*
การหารูปแบบกิจกรรม เช่น การเข้าค่ายปฏิบัติธรรม เพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม แนวคิดของนิสิต/นักศึกษา โดยหาสาเหตุความจำเป็นและแนวคิดที่ส่งผลให้เกิดการกระทำความผิด จัดกิจกรรมที่ทำให้รู้สำนึกหรือขัดเกลาคติใจของนิสิต/นักศึกษา	3.80	0.77	3.65	0.88	2.76	0.08
รวม	3.80	0.57	3.67	0.73	2.75	0.01*

A มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

B มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

อภิปรายผล

ผลการวิจัยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มีประเด็นสำคัญดังนี้

การทำงานของงานกิจการนักศึกษาทั้งสองมหาวิทยาลัยมีการปฏิบัติงานครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) มุมมองทางด้านลูกค้า หรือด้านผู้รับบริการ (นักศึกษาและบัณฑิต) (Customer Perspective) มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองทางการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) ซึ่งมีความสอดคล้องกับสุทธิพรธน ทวีวรดิกล (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบดุลยภาพ ซึ่งพบว่า รูปแบบการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในปี 2553 ก็ดำเนินการครอบคลุม 4 มิตินี้ เช่นกัน อย่างไรก็ตาม ผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพของงานกิจการนักศึกษาของทั้งสองมหาวิทยาลัยในปี 2556 ยังคงอยู่เพียงระดับดี ดังนั้นผู้บริหาร และ ผู้ที่เกี่ยวข้องของทั้งสอง

มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาการปฏิบัติงานทั้ง 4 มิติให้อยู่ในระดับดีมาก ดังต่อไปนี้

1. ในมิติด้านการเงิน มหาวิทยาลัยควรมีการตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนในเรื่องจำนวนเงินทุนการศึกษา ที่จะมอบให้นักศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มจำนวนตัวชี้วัดอีก 1-2 ตัวชี้วัดให้ชัดเจน เช่น จำนวนงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมการสร้างเครือข่ายของนักศึกษาปัจจุบัน และเครือข่ายของศิษย์เก่า เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินงานในมิติการเงิน

2. ในมิติด้านลูกค้า/ด้านผู้รับบริการ มหาวิทยาลัยควรมีการตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนในเรื่องการพัฒนาอาชีพให้แก่ นักศึกษา การลดข้อร้องเรียนของนักศึกษา ส่วนเรื่องตัวชี้วัดในเรื่องความพึงพอใจของผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับ คุณภาพของบัณฑิต และหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นที่ต้องการของผู้ประกอบการยุคใหม่ตลอดจนความพึงพอใจของศิษย์เก่า และศิษย์ปัจจุบัน

3. ในมิติด้านกระบวนการภายใน มหาวิทยาลัยควรมีการตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน เกี่ยวกับระยะเวลาการทำงานในการให้บริการนักศึกษาในแต่ละงาน เช่น 30 นาที หรือ 1

ชั่วโมงในแต่ละงาน และมาตรฐานของงานบริการนักศึกษาในแต่ละงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนางานบริการนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4 ในมิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นมิติที่ทางมหาวิทยาลัยควรเข้าไปปรับปรุง แก้ไขและในเรื่องการจัดและส่งเสริมกิจกรรมให้นักศึกษาเรียนรู้การแก้ไขพฤติกรรมที่ขัดกับวินัยนักศึกษา และ มหาวิทยาลัยควรมีการตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน ในการจัดและส่งเสริมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรนักศึกษาปัจจุบัน และศิษย์เก่า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนประเด็นที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมทั้งบุคลากรเก่า และบุคลากรใหม่ของหน่วยงาน และในเรื่องสวัสดิการของบุคลากร เพื่อเป็นแรงจูงใจให้แก่บุคลากรของงานบริการนักศึกษาทั้งสองมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพในระดับมหาวิทยาลัย และเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประกันคุณภาพของ สกอ. และ สมศ.

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและคุณภาพในมหาวิทยาลัย และหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

- ขจรวุฒิ นาคีร์กุล. 2550. รูปแบบ Balanced Scorecard สำหรับหน่วยงานรัฐและเอกชน. **จุฬาลงกรณ์วารสาร**. 19 (76) : 26-43.
- คมกฤษ ภาวศุทธิพันธ์. 2547. Balanced Scorecard : แนวคิดเชิงทฤษฎีกับการนำไปประยุกต์ใช้. **วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย**. 11(1) : 58-65.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2544. ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ธีรุต วัฒนาสุโข. 2545. ความสัมพันธ์เชิงกล ยุทธวิธีระหว่าง Balanced Scorecard, Key Performance Indicators (KPIs), Economic Value Added (EVA) กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน : ญูญแจดอกสำคัญของพัฒนามูลค่าเพิ่มขององค์กร. **จุฬาลงกรณ์รวิ**. 14 (56) : 19-29.

ปรียากร มนุเสวต. 2555. รูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิผลของ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย**. 5(1) : 127-138.

นภดล ร่มโพธิ์. 2548. การวิจัยเชิงสำรวจและกรณีศึกษาการใช้ Balanced Scorecard สำหรับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 28 (99) : 23-24.

นิรมิต เทียมทัน. 2555. **Balanced Scorecard และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

ประสิทธิ์ ลอยวิสุทธิ. 2554. การประเมินการปฏิบัติงานแบบคุณภาพของสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสงขลา จำกัด. **วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและประเมิน มหาวิทยาลัยทักษิณ**.

พสุ เดชะรินทร์. 2546. **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พสุ เดชะรินทร์. 2548. **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรรณรัตน์ วัฒนานิยมกุล. 2546. **การใช้ Balanced Scorecard ในมหาวิทยาลัยสงขลา**. ข่าวประกันคุณภาพ.

วิเชียร วิทยอุดม 2553 **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

วีรุต มาฆะศิรินันท์ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2546. **ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

สุทธิพรรณ ทวีวรดิถ. 2553. **การพัฒนาแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษา สำหรับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารแบบคุณภาพ**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา.