



คู่มือระบบงานบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม  
สู่เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา

ได้รับงบประมาณสนับสนุนจาก

ส่วนมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ชื่อหนังสือ: คู่มือระบบงานบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมสู่เกณฑ์การประกัน  
คุณภาพการศึกษา

พิมพ์ครั้งที่ : พิมพ์ครั้งที่ 1 จำนวน 250 เล่ม พ.ศ.2558

ที่ปรึกษา : ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง  
ผศ.สุรศักดิ์ แก้วอ่อน  
นางทัศนีย์ พาเจริญ  
นายวิเชียร หมั่นแหล่

กองบรรณาธิการ: นางสาวจิตติมา ดำรงวัฒนะ  
นางสาวรัชณี สุขศรีวรรณ

จัดทำโดย : สถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช  
เลขที่ 1 หมู่ 4 ตำบลท่าจั่ว อำเภอเมือง  
จังหวัดนครศรีธรรมราช

สถานที่พิมพ์ : โรงพิมพ์อักษรการพิมพ์  
เลขที่ 3/39 หมู่ 1 ตำบลโพธิ์เสด็จ อำเภอเมือง  
จังหวัดนครศรีธรรมราช

## คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ได้กำหนด “ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุน เพื่อนำสู่พัฒนางานบริการวิชาการและการบริการสังคม” เพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านการบริการวิชาการและสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริการวิชาการ กอปรกับการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีสู่ท้องถิ่น สังคม ประเทศชาติ อย่างมีส่วนร่วมร่วมกับภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน เป็นต้น

ในการพัฒนาการบริหารการจัดการและพันธกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ตลอดทั้งการวิจัยเป็นปัจจัยหลักที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาในทุกๆ ด้านของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้การวิจัยเป็นภารกิจหลักที่บุคลากรจะต้องตระหนักและจำเป็นต้องทำการศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการและค้นหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อนำผลงานวิจัยดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ต่องานด้านวิชาการ การเรียนการสอน และการบริการแก่สังคม ซึ่งในปีการศึกษา 2556 ที่ผ่านมาจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน คณะกรรมการได้เสนอให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบและกลไกการวิจัย ระเบียบขั้นตอนการบริหารงานวิจัย และขั้นตอนการยื่นขอทุนของนักวิจัย เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรอันเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัย

ดังนั้นสถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งได้รับมอบหมายจากส่วนมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ให้รับผิดชอบงานด้านการประกันคุณภาพเกี่ยวกับการบริการวิชาการ จึงได้จัดทำคู่มือระบบงานบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมสู่เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานบริการวิชาการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเป็นส่วนหนึ่งของการตอบประกันคุณภาพภายใน

ระดับสถาบัน เพื่อประโยชน์ต่อการบูรณาการงานบริการวิชาการกับการจัดการ  
เรียนการสอน การวิจัย และการจัดการเรียนการสอนกับการวิจัยสู่การปฏิบัติอย่าง  
สมบูรณ์

## สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1</b>	
ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันวิจัยและพัฒนา	4
<b>ส่วนที่ 2</b>	
บริบท ความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง	9
วิสัยทัศน์	10
วัตถุประสงค์	10
ขอบเขต	10
คำจำกัดความ	11
ระบบกลไก	12
กระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	17
การบริการวิชาการแก่สังคม กรณีนโยบายเร่งด่วนหรือมีนโยบายจาก หน่วยงานต้นสังกัดหรือเป็นความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก	21
การบริการวิชาการแก่สังคม กรณีขอสนับสนุนงบประมาณแผ่นดินและ เงินรายได้ของมหาวิทยาลัย	25
การบริการวิชาการแก่สังคม กรณีได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก หน่วยงานภายนอก	30
การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม	33
<b>ภาคผนวก</b>	
ภาพกิจกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม	50

## ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลภารกิจด้านการวิจัยและบริการวิชาการพัฒนาการมาเป็นลำดับจาก “ศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา” เปลี่ยนชื่อมาเป็น “สำนักวิจัยและบริการวิชาการ” และเป็น “สถาบันวิจัยและพัฒนา” ในที่สุด โดยเริ่มต้นจากเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาเพื่อสนองภารกิจวิทยาลัยครูในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีหน้าที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2518 ดังนี้

“มาตรา 5 ให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวិชาการและผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัยส่งเสริมวิชาชีพและวิทยฐานะของครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บริหารการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม”

ปี พ.ศ. 2524 วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชจึงได้ประกาศจัดตั้งหน่วยงาน “ศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา” โดยมีอาจารย์สงศรี ชมภูวงศ์ เป็นหัวหน้าศูนย์วิจัยและบริการการศึกษามีสำนักงานตั้งอยู่ที่อาคารเรียน 6 (ห้อง 614) ภารกิจของศูนย์วิจัยและบริการการศึกษาในระยะแรก คือ การวิจัยที่ร่วมมือกับวิทยาลัยครูทั่วประเทศ โดยการสนับสนุนของกรมการฝึกหัดครูในการวิจัยเรื่อง “การศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาวิทยาลัยครู” ของกลุ่มวิทยาลัยครูภาคใต้

ปี พ.ศ. 2527 พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) ได้กำหนดให้วิทยาลัยครูสามารถจัดการศึกษาสาขาวิชาการอื่นในระดับปริญญาตรีได้ตามความต้องการของท้องถิ่นนอกเหนือจากสาขาวิชาชีพครูและยังมีประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ให้วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชเป็นวิทยาลัยชุมชน จัดการศึกษาเพื่อพัฒนา และสร้างกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในท้องถิ่น ทำให้งานของศูนย์วิจัยและบริการ

การศึกษาขยายกว้างมากขึ้นขณะเดียวกันก็ได้เพิ่มบทบาทการนำผลการวิจัยที่ อาจารย์วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราชจัดทำขึ้น หรือผลการวิจัยที่ได้รับการถ่ายทอด จากวิทยาลัยครูแห่งอื่นในเครือข่ายวิทยาลัยครูด้วยกัน โดยจัดวิทยากรไปถ่ายทอด ความรู้ทางวิชาการให้แก่ชุมชน บุคลากรในหน่วยงานราชการและเอกชนใน จังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดใกล้เคียง นอกจากนี้ได้จัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจ ช่วยเหลือทางวิชาการแก่หน่วยงานตำรวจทั้งด้านวิจัยและพัฒนาตามโครงการ “โรงพักของเรา” และได้รับโล่ “ผู้สนับสนุนงานตำรวจดีเด่น” งานวิจัยที่สำคัญได้แก่ การวิจัยเรื่อง “อาชญากรรมในจังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดสุราษฎร์ธานี” (เป็น ความร่วมมือระหว่างสภาวิจัยแห่งชาติ กรมตำรวจ วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช และวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี) จากศูนย์วิจัยและบริการการศึกษาเป็นสำนักวิจัย และบริการวิชาการ

ปี พ.ศ.2538 ได้มีพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “ราชภัฏ” เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535 ทำให้วิทยาลัยครูทั่วประเทศได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันราชภัฏ” ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ.2538 เป็นสถาบันอุดมศึกษาใน กระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่พัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ คือ ให้การศึกษา วิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เปิดสอนในระดับสูงกว่าปริญญาตรีและมีหน้าที่ทำการ วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู สถาบันราชภัฏทุก แห่งได้กำหนดให้มีสำนักวิจัยขึ้น ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการจึงถูกยุบเลิกและได้มี การจัดตั้งเป็นสำนักเรียกว่า “สำนักวิจัยและบริการวิชาการ” ตั้งแต่วันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ.2538

ปี พ.ศ.2541 ได้มีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2541 เรื่อง แนวทางในการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดตั้งหรือแบ่งส่วนราชการ สถาบันจึงได้ออก ประกาศสถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช เรื่อง “การแบ่งส่วนราชการในสถาบันราชภัฏ นครศรีธรรมราช” เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2543 ทำให้สำนักวิจัยและบริการ วิชาการ เป็นสำนักมีฐานะเทียบเท่าคณะจากสำนักวิจัยและบริการวิชาการเป็น สถาบันวิจัยและพัฒนา

ปี พ.ศ.2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ เรียกว่า “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547” เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2547 โดยให้มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งเป็นนิติบุคคล และเป็นส่วนราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษาให้เรียกชื่อมหาวิทยาลัยตามชื่อของสถาบันราชภัฏ เดิมตามความในราชกิจจานุเบกษาโดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 และให้ยกเลิกพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ.2538

ปี พ.ศ.2548 นายอดิศักดิ์ โพธารามิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวง ศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวง โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 6 และ มาตรา 11 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ให้ จัดตั้ง “สถาบันวิจัยและพัฒนา” เป็นส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2548

ปี พ.ศ.2549 นายจตุรนต์ ฉายแสง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัย ราชภัฏนครศรีธรรมราช พ.ศ.2549 ว่าอาศัยตามความในมาตรา 6,10 วรรค 3,4,5 และมาตรา 11 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช พ.ศ.2547 ให้แบ่งส่วนราชการในสถาบันวิจัยและพัฒนาเป็น สำนักงานผู้อำนวยการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชได้มอบหมายให้สถาบันวิจัยและพัฒนากำกับดูแลศูนย์วิทยาศาสตร์ ศูนย์วัฒนธรรม ซึ่งเป็นหน่วยภายในอีกด้วย 2 หน่วยงาน

ปี พ.ศ. 2552 ศูนย์วิทยาศาสตร์ได้ย้ายไปสังกัดคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และศูนย์วัฒนธรรม มหาวิทยาลัยมีโครงการจะจัดตั้งเป็นหน่วยงานใหม่ชื่อว่า “สถาบันอุษาคเนย์” เพื่อดูแลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมต่อไป

**ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และวัตถุประสงค์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา**

### **ปรัชญา (PHILOSOPHY)**

เสริมสร้างความรู้ สู่การพัฒนาสังคม

### **ปณิธาน(WILL)**

มุ่งสร้างสรรค์ผลงานวิจัย และงานสร้างสรรค์สู่การใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนาสังคม ตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย “ ประทีปถิ่น ประเทืองไทย ”

### **วิสัยทัศน์ (VISION)**

เป็นองค์กรบริหารจัดการงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมอย่างมืออาชีพ

### **พันธกิจ (MISSION)**

1. พัฒนาความสามารถทางการวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม มุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่น
2. บริการวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น
3. บริการให้คำปรึกษาด้านการวิจัยแก่นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยตลอดจนชุมชน หน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และการบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

### **เป้าประสงค์(GOALS)**

เป้าหมายโดยรวมของการพัฒนางานวิจัยของมหาวิทยาลัย คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม ที่ตอบสนองความก้าวหน้าทางวิชาการและความต้องการของชุมชน โดยผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมมีคุณค่าสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น นอกจากนี้ยังมุ่งสร้างเครือข่ายการวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และระดับชาติ

### **วัตถุประสงค์(OBJECTIVES)**

1. เพื่อพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่และพัฒนานักวิจัยสู่นักวิจัยมืออาชีพ
2. สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยและงานสร้างสรรค์แก่คณาจารย์ บุคลากรและนักศึกษา
3. เพื่อสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ สู่การใช้ประโยชน์ได้จริง
4. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเผยแพร่ผลงานวิจัย/ งานสร้างสรรค์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
5. เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิจัยสู่การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา
6. เพื่อให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการพัฒนามหาวิทยาลัย และเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น

## ส่วนที่ 2

### 1. บริบท ความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาตรา 7 กำหนดให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และมาตรา 8 กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีหน้าที่ในด้านการผลิตบัณฑิต ให้มีความรู้ คู่คุณธรรม มีความรักและผูกพันกับท้องถิ่น ด้านการเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน สามารถพัฒนาท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู รวมทั้งส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชได้ดำเนินงานตามพันธกิจดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจัดอยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิต ปริญญาตรี และพัฒนาสังคมตามเกณฑ์การประกันคุณภาพของสกอ. อนึ่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏได้ดำเนินงานประกันคุณภาพมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2539 โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในเชิงระบบพบว่ายังต้องมีการพัฒนาการดำเนินงานเข้าสู่ระบบ โดยมีการแสดงขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างครบวงจร

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชจึงได้จัดทำคู่มือระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเล่มนี้ เพื่อให้การดำเนินการด้านประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงาน มีระบบการปฏิบัติงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่สนใจมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ มีความพร้อมรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งจากภายในและภายนอก

## 2. วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ต้องมีคุณภาพและมาตรฐานตามอุดมการณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างสมบูรณ์ทุกมิติ พร้อมทั้งจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมั่นใจ ด้วยพลังบูรณาการประสานภารกิจของบุคลากร และองค์กรกัลยาณมิตรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย”

## 3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้มีระบบและกลไกงานประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย มาตรฐานที่ สกอ.กำหนด และสามารถรองรับการประเมินจากภายนอก

3.2 เพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับระบบและกลไกงานประกันคุณภาพการศึกษา

3.3 เพื่อให้การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย และทุกหน่วยงานมีระบบการปฏิบัติงานประกันคุณภาพเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3.4 มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานสามารถปรับปรุงระบบงานประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

## 4. ขอบเขต

เป็นการกำหนดกระบวนการ ระบบ กลไก และขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการแก่สังคม โดยมุ่งการให้บริการที่สนองต่อความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของสภามหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช พ.ศ.2556

## 5. คำจำกัดความ

5.1 **ข้อเสนอโครงการให้บริการวิชาการแก่สังคม** หมายถึง คณาจารย์ บุคลากรและผู้เป็นหุ้นส่วนการบริการซึ่งเป็นหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย จัดทำข้อเสนอโครงการการให้บริการวิชาการ ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ตามที่กำหนด

5.2 **คณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการ** หมายถึง คณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวอาจมีการแต่งตั้งเพิ่มเติมตามภารกิจเฉพาะ ทั้งนี้เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย

5.3 **กรรมการพิจารณาโครงการบริการวิชาการ** หมายถึง คณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการ ตามข้อ 5.2 เพื่อพิจารณาโครงการ รายงานความก้าวหน้าของโครงการ รายงานโครงการฉบับสมบูรณ์ของโครงการที่ได้รับงบประมาณของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายนอกที่เป็นหุ้นส่วนการพัฒนาร่วมกับมหาวิทยาลัย

5.4 **หน่วยงานภายนอก** หมายถึง หน่วยงานราชการ เอกชน องค์กร สมาคม มูลนิธิ หรือชมรมต่างๆ ที่ไม่อยู่ในโครงสร้างหรือหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

## 6. ระบบกลไก



### ประกาศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

#### เรื่อง ระบบและกลไกการบริการวิชาการแก่สังคม

นโยบายของสภามหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช พุทธศักราช ๒๕๕๖ ได้กำหนดนโยบาย มุ่งพัฒนาการบริการวิชาการเพื่อ เสริมสร้างการเรียนรู้และแก้ปัญหาชุมชนอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ นโยบายรัฐบาลยุคปัจจุบัน นโยบายสภามหาวิทยาลัย และนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการบริการวิชาการ แก่สังคม โดยมุ่งการให้บริการที่สนองต่อความต้องการของสังคม ชุมชนและ ท้องถิ่น ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการวิชาการ เห็นสมควรปรับปรุงระบบ และกลไกของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ให้ สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้พัฒนาระบบและกลไกการ ให้บริการวิชาการแก่สังคม โดยมีแผนภูมิระบบและกลไก และนิยามศัพท์ ดังนี้

#### ๑. นิยามศัพท์เฉพาะ

๑.๑ ข้อเสนอโครงการการให้บริการวิชาการแก่สังคม หมายถึง คณาจารย์ บุคลากร และผู้เป็นหุ้นส่วนการบริการซึ่งเป็นหน่วยงานหรือ บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย จัดทำข้อเสนอโครงการการให้บริการวิชาการ ตาม

นโยบาย ยุทธศาสตร์ หรือประกาศที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ตามที่กำหนด

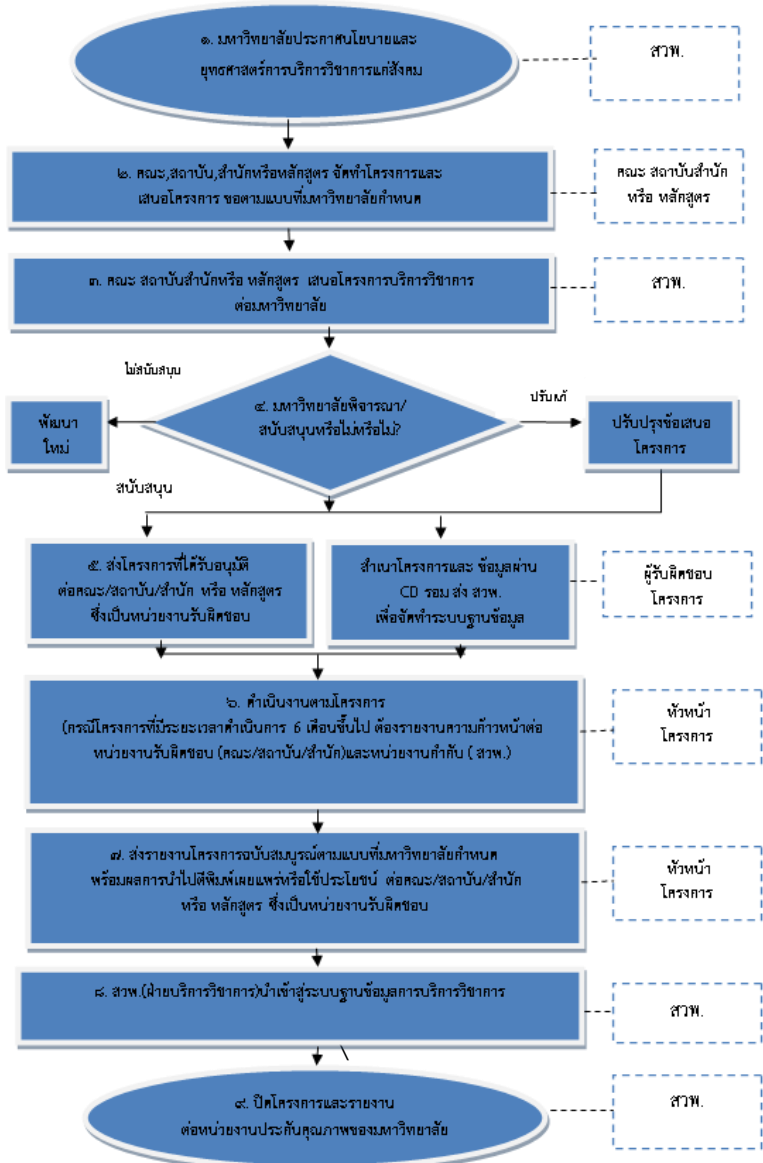
๑.๒ คณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการ หมายถึง คณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กำกับ ติดตามและประเมินผลการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ ซึ่ง คณะกรรมการดังกล่าวอาจมีการแต่งตั้งเพิ่มเติมตามภารกิจเฉพาะ ทั้งนี้เป็นไปตามประกาศของมหาวิทยาลัย

๑.๓ กรรมการพิจารณาโครงการบริการวิชาการ หมายถึง คณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการ ตามข้อ ๑.๒ เพื่อพิจารณาโครงการ รายงานความก้าวหน้าของโครงการ รายงานโครงการฉบับสมบูรณ์ของโครงการที่ได้รับงบประมาณของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายนอกที่เป็นหุ้นส่วนการพัฒนาร่วมกับมหาวิทยาลัย

๑.๔ หน่วยงานภายนอก หมายถึง หน่วยงานราชการ เอกชน องค์กรสมาคม มูลนิธิ หรือชมรมต่าง ๆ ที่ไม่อยู่ในโครงสร้างหรือหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

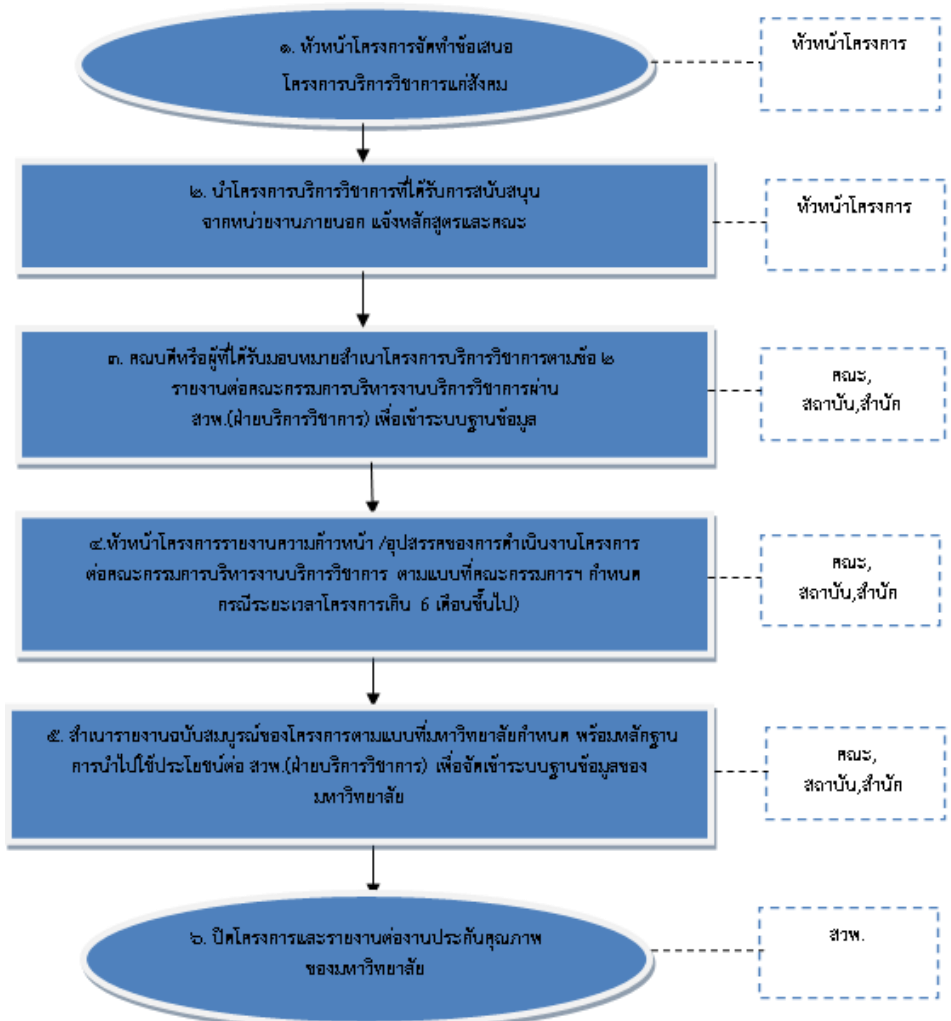
## ๒. ระบบและกลไกการบริการวิชาการแก่สังคม

### ๒.๑ กรณีขอสนับสนุนทุนงบประมาณแผ่นดินและรายได้ของมหาวิทยาลัย

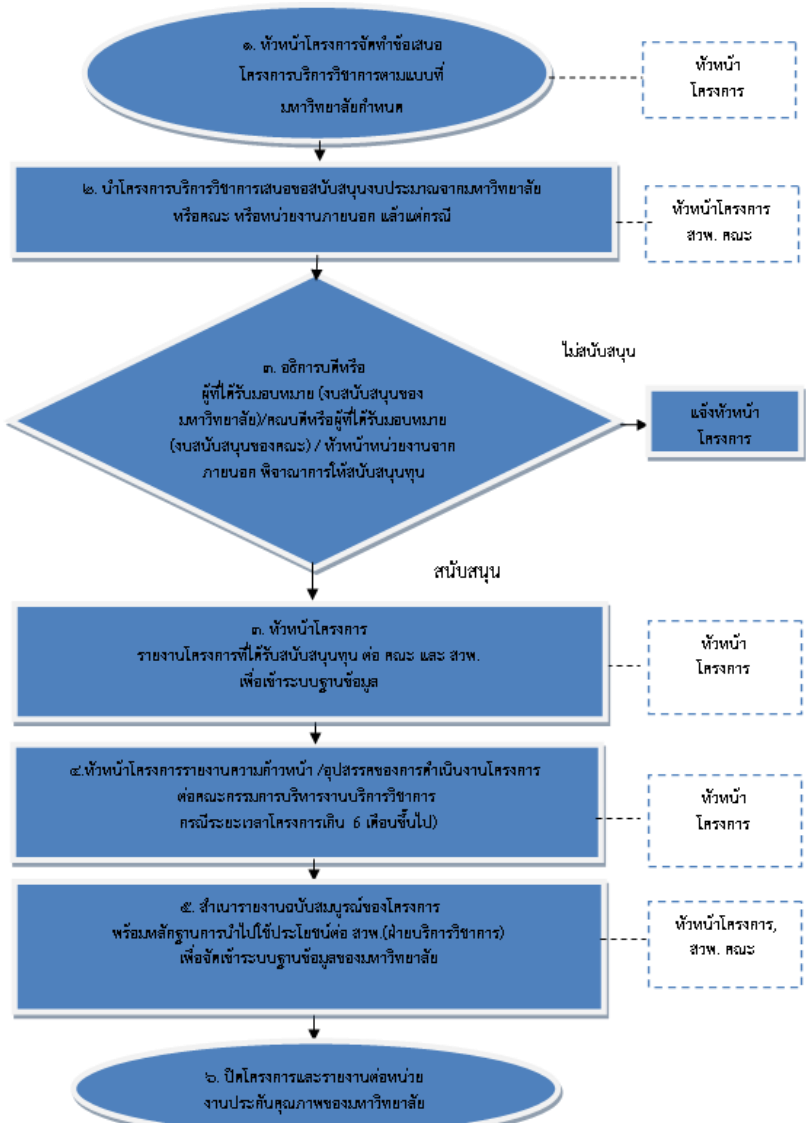




๒.๒ กรณีได้รับการสนับสนุนทุนงบประมาณจากหน่วยงาน  
ภายนอก



๒.๓ กรณีนโยบายเร่งด่วนหรือมีนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือเป็นความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก



## 7.กระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

### 7.1 การออกแบบระบบคุณภาพ (QMS: Quality Management System)

ลำดับที่	ผังกระบวนการ/ ขั้นตอน	แนวการปฏิบัติ/ รายละเอียด	มาตรฐานคุณภาพ			ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม/ แบบบันทึก คุณภาพ	การปฏิบัติการ แก้ไขป้องกันเมื่อ ได้มาตรฐาน
			สมศ.	กพร.	สกอ.						
1	ประกาศนโยบาย และยุทธศาสตร์การ ให้บริการวิชาการ แก่สังคม	รับนโยบายของสภา มหาวิทยาลัยและ มหาวิทยาลัยพ.ศ.2556 มาปฏิบัติด้านการบริการ วิชาการแก่สังคมโดยมุ่งการ ให้บริการวิชาการที่มุ่ง ตอบสนองต่อความ ต้องการของสังคม ชุมชน	13		3.1	- นโยบายมหาวิทยาลัย -ระบบและกลไกการ บริการวิชาการ - แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัย ราชภัฏนครศรีธรรมราช 2557 – 2560 (อนุมัติ เมื่อ 20 พ.ค. 2557)	5	5	คณะกรรมการ ระบบกลไกการ บริการวิชาการ	03-01 (นโยบาย มหาวิทยาลัย)	
2	จัดทำโครงการและ เสนอโครงการ	คณะ สถาบัน สำนัก หรือ หลักสูตรจัดทำโครงการ ตามแบบที่มหาวิทยาลัย กำหนดและเสนอโครงการ	13		3.1	- นโยบายมหาวิทยาลัย -ระบบและกลไกการ บริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการ ระบบกลไกการ บริการวิชาการ	03-02 โครงการ ที่จัดทำตาม รูปแบบที่ มหาวิทยาลัย กำหนด	

ลำดับที่	ผังกระบวนงาน/ ขั้นตอน	แนวการปฏิบัติ/ รายละเอียด	มาตรฐานคุณภาพ			ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม/ แบบบันทึก คุณภาพ	การปฏิบัติการ แก้ไขป้องกันเมื่อ ได้มาตรฐาน
			สมศ.	กพร.	สกอ.						
3	เสนอโครงการต่อมหาวิทยาลัย	คณะ สถาบัน สำนัก หรือ หลักสูตร เสนอโครงการ บริการวิชาการต่อ มหาวิทยาลัย	13		3.1	- นโยบายมหาวิทยาลัย -ระบบและกลไกการ บริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการ ระบบกลไกการ บริการวิชาการ	03-02 โครงการ ที่จัดทำตาม รูปแบบที่ มหาวิทยาลัย กำหนด	
4	มหาวิทยาลัย พิจารณาสนับสนุน หรือไม่	เมื่อคณะ สถาบัน สำนัก หรือหลักสูตรเสนอ โครงการบริการวิชาการ ต่อมหาวิทยาลัยเพื่อให้ มหาวิทยาลัยพิจารณา สนับสนุน	13		3.1	- นโยบายมหาวิทยาลัย -ระบบและกลไกการ บริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการ ระบบกลไกการ บริการวิชาการ	03-02 โครงการ ที่จัดทำตาม รูปแบบที่ มหาวิทยาลัย กำหนด	
5	ส่งโครงการต่อ คณะ/สถาบัน/ สำนัก หรือ หลักสูตรที่รับผิดชอบ	เมื่อโครงการได้รับการ อนุมัติแล้ว มหาวิทยาลัย จะส่งต่อให้กับคณะ/ สถาบัน/สำนัก หรือ หลักสูตรที่รับผิดชอบ	13		3.1	- ระบบและกลไกการ บริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการ ระบบกลไกการ บริการวิชาการ		

ลำดับที่	ผังกระบวนการงาน/ ขั้นตอน	แนวการปฏิบัติ/รายละเอียด	มาตรฐานคุณภาพ			ดัชนีชี้วัด	ข้อมูล ปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม/ แบบบันทึก คุณภาพ	การปฏิบัติการ แก้ไขป้องกัน เมื่อได้มาตรฐาน
			สมศ.	กพร.	สกอ.						
6	สำเนาโครงการและ ข้อมูลให้กับสวท.	สำเนาโครงการที่ได้รับการอนุมัติและ ข้อมูลผ่าน CD-R ส่ง สวท. เพื่อจัดทำ ระบบฐานข้อมูล	13		3.1	- ระบบและกลไก การบริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการระบบ กลไกการบริการ วิชาการ		
7	คณะ/สถาบัน/สำนัก/ หลักสูตร ดำเนินงาน ตามโครงการ	เมื่อโครงการได้รับการอนุมัติคณะ/ สถาบัน/สำนัก/หลักสูตรดำเนินงานตาม โครงการหากโครงการใดมีระยะเวลา ดำเนินการ 6 เดือนขึ้นไปจะต้อง รายงานความก้าวหน้าต่อหน่วยงานที่ รับผิดชอบ	13		3.1	- นโยบาย มหาวิทยาลัย -ระบบและกลไก การบริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการระบบ กลไกการบริการ วิชาการ	03-02 โครงการที่ จัดทำตามรูปแบบ ที่มหาวิทยาลัย กำหนด	
8	ส่งรายงานการดำเนิน โครงการฉบับสมบูรณ์	เมื่อดำเนินโครงการเสร็จสิ้นแล้ว จะต้องจัดทำรายงานโครงการฉบับ สมบูรณ์ ตามแบบฟอร์มของ มหาวิทยาลัยกำหนด พร้อมนำผลการ ดำเนินงานไปตีพิมพ์หรือใช้ประโยชน์ต่อ คณะ / สถาบัน/สำนัก หรือหลักสูตร	13		3.1	- นโยบาย มหาวิทยาลัย - ระบบและ กลไกการบริการ วิชาการ	5	5	คณะกรรมการระบบ กลไกการบริการ วิชาการ	03-03 รายงาน การดำเนิน โครงการฉบับ สมบูรณ์ตาม แบบฟอร์มที่ มหาวิทยาลัย กำหนด	

ลำดับที่	ผังกระบวนการ/ขั้นตอน	แนวการปฏิบัติ/รายละเอียด	มาตรฐานคุณภาพ			ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	แบบฟอร์ม/แบบบันทึกคุณภาพ	การปฏิบัติการแก้ไขป้องกันเมื่อได้มาตรฐาน
			สมศ.	กพร.	สกอ.						
9	สวพ.นำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลการบริการวิชาการ	สวพ.(ฝ่ายบริการวิชาการ) นำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลการบริการวิชาการ	13		3.1	- นโยบายมหาวิทยาลัย ' - ระบบและกลไกการบริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการระบบกลไกการบริการวิชาการ		
10	ปิดโครงการและรายงานต่อหน่วยงานประกันคุณภาพ	ปิดโครงการและรายงานต่อหน่วยงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	13		3.1	- นโยบายมหาวิทยาลัย ' - ระบบและกลไกการบริการวิชาการ	5	5	คณะกรรมการระบบกลไกการบริการวิชาการ		

ชื่อกระบวนงาน การบริการวิชาการแก่สังคม กรณีนโยบายเร่งด่วนหรือมีนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด

หรือเป็นความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

หน่วยงาน สถาบันวิจัยและพัฒนา (ด้านบริหารวิชาการ)

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1	หัวหน้าโครงการจัดทำข้อเสนอโครงการบริการวิชาการตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด	หัวหน้าโครงการจัดทำข้อเสนอโครงการบริการวิชาการตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด	15	วัน	หัวหน้าโครงการ	
2	นำโครงการบริการวิชาการเสนอขอสนับสนุนงบประมาณจากมหาวิทยาลัยหรือ คณะ หรือหน่วยงานภายนอกแล้วแต่กรณี	หัวหน้าโครงการนำโครงการบริการวิชาการเสนอขอสนับสนุนงบประมาณจากมหาวิทยาลัยหรือ คณะ หรือหน่วยงานภายนอกแล้วแต่กรณี	6	เดือน	หัวหน้าโครงการ/ สวพ./คณะ	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
3	อธิการบดีหรือผู้ได้รับมอบหมาย (งบสนับสนุนของมหาวิทยาลัย) คณบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (งบสนับสนุนของคณะ) / หัวหน้าหน่วยงานจากภายนอก พิจารณาการให้สนับสนุนทุน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อธิการบดีหรือผู้ได้รับมอบหมาย (งบสนับสนุนของมหาวิทยาลัย)</li> <li>- คณบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (งบสนับสนุนของคณะ)</li> <li>- หัวหน้าหน่วยงานจากภายนอก พิจารณาการให้สนับสนุนทุน</li> </ul>	15	วัน	คณะ, สถาบัน, สำนัก	
4	หัวหน้าโครงการรายงานโครงการที่ได้รับสนับสนุนทุน ต่อ คณะ และ สวพ.เพื่อเข้าระบบฐานข้อมูล	หัวหน้าโครงการรายงานโครงการที่ได้รับสนับสนุนทุน ต่อ คณะ และ สวพ.เพื่อเข้าระบบฐานข้อมูล	15	วัน	หัวหน้าโครงการ	



ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
5	หัวหน้าโครงการรายงานความก้าวหน้า / อุปสรรคของการดำเนินโครงการต่อคณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการ (กรณีระยะเวลาโครงการ 6 เดือน ขึ้นไป)	หัวหน้าโครงการรายงานความก้าวหน้า / อุปสรรคของการดำเนินโครงการต่อคณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการ (กรณีระยะเวลาโครงการ 6 เดือน ขึ้นไป)	6	เดือน	หัวหน้าโครงการ	
6	สำเนารายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการ พร้อมหลักฐานการนำไปใช้ประโยชน์ต่อ สวพ. (ฝ่ายบริหารวิชาการ) เพื่อจัดเข้าระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย	คณะ/สถาบัน หรือ สำนักสำเนารายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการ พร้อมหลักฐานการนำไปใช้ประโยชน์ต่อ สวพ. (ฝ่ายบริหารวิชาการ) เพื่อจัดเข้าระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย	15	วัน	คณะ, สถาบัน, สำนัก	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
7	ปิดโครงการและรายงานต่อหน่วยงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	สวพ. ปิดโครงการและรายงานต่องานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	5	วัน	สวพ.	

ชื่อกระบวนงาน การบริการวิชาการแก่สังคม กรณีขอสนับสนุนงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย

หน่วยงาน สถาบันวิจัยและพัฒนา (ด้านบริหารวิชาการ)

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1	มหาวิทยาลัยประกาศนโยบายและยุทธศาสตร์ให้บริการวิชาการแก่สังคม	มหาวิทยาลัยประกาศนโยบายและยุทธศาสตร์ให้บริการวิชาการแก่สังคมผ่านสารวิจัย มหาชัยสาร และเว็บไซต์	7	วัน	สวพ.	
2	คณะ,สถาบัน, สำนักหรือหลักสูตร จัดทำโครงการและเสนอโครงการ ขอตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด	คณะ,สถาบัน, สำนักหรือหลักสูตร จัดทำโครงการและเสนอโครงการ ขอตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด	5	วัน	คณะ,สถาบัน, สำนักหรือหลักสูตร	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
3	คณะ,สถาบัน, สำนักหรือหลักสูตร เสนอโครงการบริการวิชาการต่อมหาวิทยาลัย	คณะ,สถาบัน, สำนักหรือหลักสูตร เสนอโครงการบริการวิชาการต่อมหาวิทยาลัย	5	วัน	สวพ.	
4	มหาวิทยาลัยพิจารณาสนับสนุน/ไม่สนับสนุน	มหาวิทยาลัยพิจารณาสนับสนุน/ไม่สนับสนุน กรณีสนับสนุน → ดำเนินการต่อ กรณีปรับแก้ → ปรับแก้ข้อเสนอโครงการส่ง สวพ. กรณีไม่สนับสนุน → พัฒนาใหม่	3	วัน	สวพ.  ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ/ สวพ.  ผู้รับผิดชอบโครงการ	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
5	ส่งโครงการที่ได้รับอนุมัติต่อคณะ/สถาบัน/ สำนักหรือ หลักสูตร ซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ	ผู้รับผิดชอบโครงการส่งโครงการที่ได้รับอนุมัติต่อคณะ/สถาบัน/ สำนักหรือ หลักสูตร ซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ	5	วัน	ผู้รับผิดชอบโครงการ	
6	สำเนาโครงการและ ข้อมูลผ่าน CD รวม ส่ง สวพ. เพื่อจัดทำระบบฐานข้อมูล	ผู้รับผิดชอบโครงการสำเนาโครงการและ ข้อมูลผ่าน CD รวม ส่ง สวพ. เพื่อจัดทำระบบฐานข้อมูล	5	วัน	ผู้รับผิดชอบโครงการ	
7	ดำเนินการตามโครงการ	หัวหน้าโครงการดำเนินการตามโครงการ (กรณีโครงการที่มีระยะเวลาดำเนินการ 6 เดือนขึ้นไป ต้องรายงาน	6-12	เดือน	หัวหน้าโครงการ	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		ความก้าวหน้าต่อหน่วยงานรับผิดชอบ (คณะ/สถาบัน/ สำนัก) และหน่วยงานกำกับ (สวพ.)				
8	ส่งรายงานโครงการฉบับสมบูรณ์ตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด พร้อมผลการตีพิมพ์ เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ต่อคณะ สถาบัน/ สำนัก หรือ หลักสูตร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ	หัวหน้าโครงการส่งรายงานโครงการฉบับสมบูรณ์ตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด พร้อมผลการตีพิมพ์ เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ต่อคณะ สถาบัน/ สำนัก หรือ หลักสูตร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ	5	วัน	หัวหน้าโครงการ	
9	สพว. (ฝ่ายบริการวิชาการ) นำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล	สพว. (ฝ่ายบริการวิชาการ) นำเข้าสู่ระบบ	5	วัน	สวพ.	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
	บริการวิชาการ	ฐานข้อมูลบริการวิชาการ				
10	ปิดโครงการและรายงานผล	สวพ. ปิดโครงการและรายงานต่อหน่วยงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	5	วัน	สวพ.	

ชื่อกระบวนการ การบริการวิชาการแก่สังคม กรณีได้รับการสนับสนุนทุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอก

หน่วยงาน สถาบันวิจัยและพัฒนา (ด้านบริหารวิชาการ)

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1	หัวหน้าโครงการจัดทำข้อเสนอโครงการบริการวิชาการแก่สังคม	หัวหน้าโครงการจัดทำข้อเสนอโครงการบริการวิชาการแก่สังคม	5	วัน	หัวหน้าโครงการ	
2	นำโครงการบริการวิชาการที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก แจ้งหลักสูตรและคณะ	หัวหน้าโครงการนำโครงการบริการวิชาการที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก แจ้งหลักสูตรและคณะ	5	วัน	หัวหน้าโครงการ	
3	คณบดีหรือผู้ได้รับมอบหมายสำเนาโครงการ	คณบดีหรือผู้ได้รับมอบหมายสำเนาโครงการ	3	วัน	คณะ, สถาบัน, สำนัก	



ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
	บริการวิชาการตามข้อ 2 รายงานต่อคณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการผ่าน สวพ. (ฝ่ายบริการวิชาการ) เพื่อเข้าระบบฐานข้อมูล	บริการวิชาการตามข้อ 2 รายงานต่อคณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการผ่าน สวพ. (ฝ่ายบริการวิชาการ) เพื่อเข้าระบบฐานข้อมูล				
4	หัวหน้าโครงการรายงานความก้าวหน้า/ อุปสรรคของการดำเนินงานโครงการต่อคณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการตามแบบที่คณะกรรมการฯ กำหนด (กรณีระยะเวลาโครงการเกิน 6 เดือนขึ้นไป)	หัวหน้าโครงการรายงานความก้าวหน้า/ อุปสรรคของการดำเนินงานโครงการต่อคณะกรรมการบริหารงานบริการวิชาการตามแบบที่คณะกรรมการฯ กำหนด (กรณีระยะเวลาโครงการเกิน 6 เดือนขึ้นไป)	6	เดือน	คณะ, สถาบัน, สำนัก	

ที่	ขั้นตอน	รายละเอียดของขั้นตอนการบริการ	ระยะเวลาการดำเนินงาน	หน่วยเวลา	สำนักงาน/หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หมายเหตุ
5	สำเนารายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด พร้อมหลักฐานการนำไปใช้ประโยชน์ต่อ สวพ. (ฝ่ายบริหารวิชาการ) เพื่อจัดเข้าระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย	คณะ/สถาบัน หรือ สำนักสำเนา รายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด พร้อมหลักฐานการนำไปใช้ประโยชน์ต่อ สวพ. (ฝ่ายบริหารวิชาการ) เพื่อจัดเข้าระบบฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย	5	วัน	คณะ, สถาบัน, สำนัก	
6	ปิดโครงการและรายงานต่องานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	สวพ. ปิดโครงการและรายงานต่องานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย	5	วัน	สวพ.	

## การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

องค์การทุกองค์การเมื่อจัดตั้งขึ้นแล้วย่อมต้องหาทางดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งองค์การนั้นขึ้นมานั่นเอง เครื่องมือสำคัญซึ่งจะทำให้องค์การดำเนินไปบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ก็คือ การบริหาร อันเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ให้บรรลุถึงสถานการณ์ที่ต้องการ โดยใช้ทรัพยากรการบริหารต่างๆ ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารนี้ ได้มีผู้จำแนกไว้หลายประการ เช่น คน เงิน วัสดุ สิ่งของ อำนาจหน้าที่ และเวลา เป็นต้น ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลาย คน นับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะคนที่อยู่ในองค์การจะเป็นผู้จัดการ ทรัพยากรอื่นๆอีกทีหนึ่ง จึงจะก่อให้เกิดผลงานขึ้นได้ ฉะนั้นการจัดเตรียมทางด้านกำลังคนเพื่อให้สามารถเป็นอุปกรณ์ที่ดีในการบริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารงานจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบ 2 ประการด้วยกัน คือ ปริมาณ และคุณภาพ ซึ่งในการบริหารมักจะก่อให้เกิดปัญหาแก่ผู้บริหารอยู่เสมอ ทางด้านปริมาณ อาการของปัญหาที่เกิดขึ้นมักเป็นไปในรูปของคนไม่พอทำงาน กับคนล้นงาน ส่วนทางด้านคุณภาพซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนหน้าที่ ทัศนคติของแต่ละบุคคล ผู้บริหารงานต้องขบคิดอยู่ตลอดเวลาว่า ทำอย่างไร คนทำงานจึงจะมีคุณภาพเหมาะสมกับงานที่ทำทั้งในปัจจุบันและอนาคต วิธีการอันหนึ่ง ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหานี้ได้ก็คือ การฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการปรับปรุงการปฏิบัติงาน (Job performance) แต่การฝึกอบรมนั้นเป็นเรื่องสิ้นเปลืองมาก หากไม่บริหารให้ดีพอ ฉะนั้นสิ่งที่ผู้บริหารงานฝึกอบรมหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมจะต้องคิดให้รอบคอบก็คือ ณ จุดใดบ้างในองค์การมีความต้องการหรือความจำเป็นต้องฝึกอบรม การเหมาเอาว่าทุกคนในองค์การมีความต้องการหรือจำเป็นต้องได้รับการอบรมทุกคนนั้นเป็นการ

ไม่ถูกต้อง นอกจากจะทำให้การฝึกอบรมเป็นการสิ้นเปลืองไปโดยไม่คุ้มค่าแล้ว การฝึกอบรมนั้นยังไม่เป็นเครื่องมือแก้ปัญหาการบริหารได้อย่างแท้จริง ฉะนั้น เรื่องการหาความจำเป็นในการกระบวนกรฝึกอบรม เป็นการส่องหาเป้าหมาย เพื่อจัดทำกรฝึกอบรมต่อไป

## 1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมคืออะไร

เรื่องความจำเป็นในการฝึกอบรมนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นอย่างยิ่ง กรณีองค์กร กลุ่มคน หรือบุคคล ประสบความสำเร็จ แค่ไหนเพียงใด จะรู้ได้ก็โดยดูจากผลงานที่ทำได้เปรียบเทียบกับจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผลต่างระหว่างจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์กับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ หรือผลงานที่ทำได้คือสิ่งที่ต้องการการดำเนินการ อันได้แก่ การบริหาร หรือการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์นั้น จึงอาจกล่าวได้อย่างสั้นๆว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมคือสภาพการณ์หรือปัญหาซึ่งต้องการการดำเนินการหรือแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้น ความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร ของกลุ่มคน และของบุคคลจึงไม่จำเป็นต้องเหมือนกันหรือไปในแนวทางเดียวกัน เพราะจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของคนทำงาน ของกลุ่ม และขององค์กรอาจแตกต่างกัน แต่สำหรับในที่นี้มุ่งที่จะศึกษากรฝึกอบรมในลักษณะที่จะเป็นอุปกรณ์สำหรับการบริหารองค์กร สิ่งที่จะต้องพิจารณาก็คือ ทำอย่างไรจึงจะผสมผสานความจำเป็นในการฝึกอบรมให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน นั่นคือการศึกษถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กรนั่นเอง ซึ่งในที่นี้อาจให้คำจำกัดความอย่างง่ายๆว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กรหนึ่งองค์กรใด ก็คือ สภาพการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรซึ่งต้องการการดำเนินการ

หรือการแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินไปบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ดี

## 2. ประเภทความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรม มีผู้จำแนกไว้แตกต่างกันหลายแบบ แล้วแต่ผู้จำแนกจะยึดถือหลักเกณฑ์ใดเป็นเครื่องแบ่งแยก ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้ คือ

**แบบที่ 1** การแบ่งประเภทโดยการพิจารณาถึงวิธีการค้นหา จะแบ่งความจำเป็นในการฝึกอบรมได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน (Obvious needs) มีความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นจำนวนมากที่หัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมสามารถจะบอกได้โดยอาศัยเพียงสามัญสำนึก ประสบการณ์ หรือการนึกคิดตามเหตุผลตามปกติเท่านั้น ไม่ต้องทำการสำรวจ วิจัย หรือวิเคราะห์อย่างจริงจัง เพราะความจำเป็นเหล่านี้สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน ไม่จำเป็นต้องค้นหา เช่น การรับพนักงานเข้าทำงานใหม่ การโยกย้ายเจ้าหน้าที่ การขยายงาน การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงเครื่องมือทำงาน การนำเครื่องมือเครื่องใช้ วิธีการทำงาน หรือกรรมวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ และการเปลี่ยนแปลงนโยบาย วัตถุประสงค์ ตลอดจนระเบียบปฏิบัติ เป็นต้น ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมานี้เป็นเครื่องสื่อแสดงให้เห็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ชัดเจนพอสมควร

ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจนดังกล่าวข้างต้นนี้ หากพิจารณาให้ดีแล้วจะพบว่าความชัดเจนที่ว่านี้เป็นเพียงแต่ทำให้รู้สึกว่ามี ความจำเป็นต้องการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ยังไม่สามารถบอกได้ว่าความจำเป็นดังกล่าวมีขนาดมากน้อย

แค่นั้น มีลักษณะเป็นอย่างไรบ้าง และรีบด่วนขนาดไหน เมื่อเทียบกับความจำเป็นอย่างอื่นๆ ฉะนั้นถึงแม้จะเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจนแล้วก็ตาม ก็ยังจำเป็นต้องทำการสำรวจเพื่อทราบปริมาณและลักษณะของความ ต้องการที่แท้จริง

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องค้นหา (Hidden needs) เหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่สนับสนุนว่าองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ควรจะมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเพื่อรับผิดชอบการฝึกอบรมโดยเฉพาะก็คือ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมนั้นจะสามารถบอกได้ว่าการฝึกอบรมอย่างไร ประเภทใด จึงจะสามารถช่วยแก้ปัญหาขององค์กรหรือช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ดี โดยเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะทำการศึกษาวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย ตลอดจนปัญหาขององค์กร แล้วทำการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม เช่นเดียวกับแพทย์ที่ต้องทำการศึกษาประวัติคนไข้ และตรวจอาการอย่างละเอียดก่อนวินิจฉัยและให้การรักษา เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่สักแต่จัดการอบรมโดยไม่ทำการศึกษา สำรวจ และวิเคราะห์หาความจำเป็นเสียก่อน ก็มีลักษณะเช่นเดียวกับพนักงานขายยาหน้าร้านที่พยายามรักษาคนไข้นั่นเอง

ความเปลี่ยนแปลงและปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร ส่วนมากจะไม่สามารถบอกได้โดยอาศัยสามัญสำนึกว่ามีความจำเป็นต้องฝึกอบรมหรือไม่ เช่นงานคั่งค้ำมาก ผลงานไม่ได้มาตรฐาน อุปกรณ์ชำรุดเสียหายมาก อัตราการประสพอุบัติเหตุสูง ผลผลิตตกต่ำ มีการสิ้นเปลืองมาก มีการร้องทุกข์มาก คนขาดงานบ่อย และอัตราเข้าออกงานสูง เป็นต้น ปัญหาทางการบริหารเหล่านี้เป็นเพียงอาการที่สื่อแสดงว่าอาจมีความจำเป็นในการฝึกอบรมเท่านั้น ถ้าต้องการจะทราบ

ว่ามีความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงหรือไม่ และความจำเป็นมีลักษณะอย่างไร จะต้องทำการศึกษา สํารวจ และวิเคราะห์ ดังจะได้กล่าวโดยละเอียดต่อไป

**แบบที่ 2** การแบ่งประเภทโดยพิจารณาถึงผู้มีความจำเป็น จะแบ่งความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ 3 ประเภทคือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละคนของกลุ่มผู้ทำงานหรือหน่วยงาน และขององค์การ สำหรับในที่นี่เห็นว่ากลุ่มผู้ทำงานหรือหน่วยงานคือลักษณะหนึ่งขององค์การนั่นเอง ฉะนั้นจึงขอแยกพิจารณาเพียง 2 ประเภท คือ ความจำเป็นของบุคคลแต่ละคน กับความจำเป็นขององค์การ

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละบุคคล (*Individual needs*) เมื่อกล่าวถึง ความจำเป็นของบุคคลมักมีผู้เข้าใจไปกับความต้องการ เพราะความจำเป็นจำนวนมากหรือเกือบทั้งหมดเป็นความต้องการของมนุษย์ แต่ก็มีมีความจำเป็นจำนวนไม่น้อยที่บุคคลอาจไม่รู้สึกละเลยว่าเป็นความต้องการ เช่น ในเรื่องอาหาร คนที่เป็นโรคขาดสารอาหาร ขาดเกลือแร่ และวิตามินที่สำคัญ มักต้องการบริโภคอาหารที่มีแต่แป้ง น้ำตาล หรืออาหารที่มีรสจัดถูกกับความ ต้องการของตัวเองโดยไม่รู้ตัวเองมีความจำเป็นที่จะต้องรับประทานอาหารที่มี เนื้อสัตว์และเกลือแร่ต่างๆ เช่นเดียวกัน บุคคลที่ทำงานในองค์การอาจมองไม่เห็น ความจำเป็น เพราะฉะนั้นเมื่อได้รับการจัดส่งให้ไปเข้าอบรมก็มักจะต่อต้าน มองไม่เห็นคุณประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับ ความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละ บุคคลอาจแยกพิจารณาได้ 2 ลักษณะคือ ความจำเป็นที่เกี่ยวกับส่วนตัว และความจำเป็นที่เกี่ยวกับงาน

ความจำเป็นในเรื่องส่วนตัวนั้น มีมากมาย ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย และแนวทางในการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคล เช่น การมีครอบครัว คู่สมรส

จำเป็นต้องได้รับการอบรมในเรื่องชีวิตคู่ การปรับตัวให้เข้ากัน แต่ในสภาพที่เป็นจริงคู่สมรสต้องเรียนรู้สิ่งเหล่านี้ด้วยตนเอง และการหารายได้ซึ่งเป็นเป้าหมายของบุคคลโดยทั่วไป คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถหารายได้เพิ่มมากขึ้น บุคคลบางคนจำเป็นต้องเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือปรับปรุงบุคลิกลักษณะบางประการ เป็นต้น ความจำเป็นเหล่านี้อาจสนองตอบได้ด้วยการศึกษาอบรม

สำหรับความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับงาน ก็คือ ความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมบุคคลนั้นให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ได้ผลตามเป้าหมายของหน่วยงานและองค์การ การวิเคราะห์ผลงานที่บุคคลทำได้เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่วางไว้ จะสามารถประเมินได้ว่าบุคคลนั้นมีความจำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนอบรมในด้านใดเพิ่มเติมบ้าง ความจำเป็นที่เกี่ยวกับงานนี้อาจตรงกับความต้องการส่วนตัวซึ่งแสดงให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายส่วนตัวของบุคคลนั้นกับจุดมุ่งหมายของงานในหน้าที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ (Organizational needs) คือ สถานการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งต้องการการดำเนินการหรือการแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้ดี ดังได้กล่าวแล้ว ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นความจำเป็นที่มีลักษณะไม่ชัดเจน ต้องการค้นหาโดยพิจารณาจากปัญหาที่องค์การประสบอยู่เป็นหลัก โดยทั่วไปหัวหน้าองค์การมักเป็นผู้ที่รู้ปัญหาขององค์การดีกว่าคนอื่น เลยทำให้เชื่อกันว่าหัวหน้าองค์การจะเป็นผู้ที่รู้ความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การดีกว่าคนอื่น ฉะนั้นในกรณีต่างๆ อธิบดีมักจะเป็นผู้คิดและกำหนดว่าควรฝึกอบรมอะไรให้แก่เจ้าหน้าที่ในระดับไหน เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจึงมีหน้าที่เพียงจัดการอบรมตามที่อธิบดีหรือหัวหน้า



องค์การเห็นว่าเป็นความจำเป็นขององค์การเท่านั้น ซึ่งอาจไม่ตรงกับความเป็นจริงขององค์การ เพราะไม่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมตามกระบวนการจัดฝึกอบรม

เมื่อเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทำการศึกษาปัญหาขององค์การเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม จะพบว่าในบรรดาปัญหาต่างๆ ซึ่งอาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมนั้นมีอยู่ 2 ลักษณะคือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมตัวบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดีขึ้น เช่น การฝึกอบรมคนงานในโรงงาน การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่การเงิน การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่สารบรรณ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่สำรวจ และการฝึกอบรมหัวหน้างานระดับต่างๆ เป็นต้น การฝึกอบรมเหล่านี้มุ่งที่จะพัฒนาตัวบุคคลในด้านความรู้ ความชำนาญงาน และท่าทีทัศนคติเป็นหลัก ซึ่งอาจจะตรงกับความเป็นจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทที่ 1 ลักษณะที่ 2 คือความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวกับงาน ดังได้กล่าวมาแล้วก็ได้ เพราะข้อบกพร่องของบุคคลนั้นมีส่วนก่อให้เกิดปัญหาแก่องค์การ ถ้าหากมีคนที่งานที่มีข้อบกพร่องดังกล่าวนี้เพียงไม่กี่คน เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมอาจเสนอแนะให้หัวหน้างานสอนงานตัวต่อตัว (Coaching) หรือจัดส่งไปเข้าหลักสูตรฝึกอบรมภายนอกองค์การ หรือจัดฝึกอบรมเป็นรายบุคคลวิธีอื่นๆก็ได้ แต่ถ้าหากมีคนที่งานที่มีข้อบกพร่องที่คล้ายคลึงกันเป็นจำนวนมากๆ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรเสนอแนะให้จัดหลักสูตรฝึกอบรมขึ้นเพื่อให้การอบรมแก่กลุ่มคนเหล่านี้

ลักษณะที่ 2 คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมทีมงาน เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะพบว่าในหน่วยงานบางหน่วยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนต่างเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง ไม่มีปัญหาในเรื่องตัวบุคคล แต่เมื่อรวมกันเป็นกลุ่ม ทำงานร่วมกันแล้วบางทีกลุ่มซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้

ความสามารถที่เหลือนี้อาจทำงานสักรุ่นอื่นไม่ได้ เช่นเดียวกับกีฬาต่างๆซึ่งต้องเล่นกันเป็นกลุ่มเป็นทีม ทีมฟุตบอลที่มีการฝึกซ้อมร่วมกันเสมอ ย่อมจะดีกว่าทีมฟุตบอลที่ประกอบด้วยผู้เล่นที่มีความสามารถดีเด่น ซึ่งคัดเลือกมาจากที่ต่าง ๆ กัน แต่ไม่ได้ซ้อมร่วมกัน ฉะนั้นองค์การอันประกอบด้วยกลุ่มทำงานหลายๆกลุ่มอาจมีความจำเป็นในการฝึกอบรมกลุ่มทำงานเหล่านี้ให้มีทีมที่ดี สำหรับในปัจจุบันการฝึกอบรมในลักษณะที่ 2 นี้ยังไม่มีผู้ให้ความสนใจมากนัก แต่จริงๆแล้วเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะกลุ่มทำงานเป็นกุญแจสำคัญในผลสำเร็จขององค์การโดยเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะทำหน้าที่เหมือนกับโค้ชฟุตบอล

**แบบที่ 3** แบ่งประเภทโดยพิจารณาช่วงเวลา ซึ่งอาจแบ่งเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ 2 ประเภทคือ ความจำเป็นในปัจจุบัน และความจำเป็นในอนาคต

1. *ความจำเป็นในปัจจุบัน* หมายถึง ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการเพื่อช่วยในการแก้ปัญหา หรืออุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งได้แก่ ความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบที่ดำรงอยู่ในปัจจุบันได้ตามมาตรฐานที่วางไว้ และความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยนแปลงปรับปรุงทัศนคติ และพฤติกรรมให้เหมาะสมกับบทบาทที่ดำรงอยู่ขณะนั้น

2. *ความจำเป็นในอนาคต (Anticipating future needs)* หมายถึง ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องจัดทำในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในอนาคต หรือเพื่อป้องกันปัญหาหรืออุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การฝึกอบรมคนงานที่มีความรู้ความสามารถสำหรับดำรงตำแหน่งหัวหน้างานในอนาคต และการ

ฝึกรวมพนักงานเพื่อรับงานที่จะขยายหรือเปลี่ยนแปลงในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกรวมประเภทนี้อาจหาได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนงานหรือเป้าหมายกับความรู้ความสามารถ และผลงานที่ทำได้ในปัจจุบัน

### **3. ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกรวม**

ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะการหาความจำเป็นในการฝึกรวมขององค์การ เพราะเป็นจุดมุ่งหมายข้อนี้ ส่วนการหาความจำเป็นในการฝึกรวมประเภทอื่น อาจดัดแปลงขั้นตอนเหล่านี้ไปใช้ได้

เมื่อกล่าวถึงการหาความจำเป็นในการฝึกรวมขององค์การ มักพากันคิดว่าเป็นเรื่องยาก ต้องให้เจ้าหน้าที่ฝึกรวมหรือต้องมีคณะกรรมการทำการสำรวจ จึงจะพบว่าความจริงการหาความจำเป็นดังกล่าวเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์การ เจ้าหน้าที่ฝึกรวมหรือคณะกรรมการที่มีเจ้าหน้าที่ให้ความช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานมองเห็นปัญหาความจำเป็นของตัว และรวบรวมข้อเท็จจริงที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อให้เห็นความจำเป็นโดยส่วนรวมชัดเจนยิ่งขึ้น

การค้นหาความจำเป็นในการฝึกรวมขององค์การ ทำได้ 2 แนวทาง ดังนี้คือ

**แนวทางที่ 1** เริ่มต้นที่หน่วยย่อยสุดขององค์การ คือ คนทำงานนั่นเอง โดยค้นหาว่าคนทำงานแต่ละคนในหน่วยงานต่างๆขององค์การมีความจำเป็นในการฝึกรวมอย่างไรบ้าง แล้วสรุปรวมขึ้นไปตามลำดับ จนกระทั่งได้ความจำเป็นที่เด่นชัดซึ่งสัมพันธ์กับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ข้อดีของแนวทางนี้คือ วิธีดำเนินการไม่สลับซับซ้อนนัก และสามารถเข้าถึงต้นตอ คือคนแต่ละคนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในองค์การ แต่ข้อเสีย คือ มักเกิดความผิดพลาดในการผสมผสาน

ความจำเป็นของคนทำงานเข้ากับหน้าที่ภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เพราะความจำเป็นในการฝึกอบรมของคนทำงานเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ขององค์กรขึ้นไปเรื่อยๆ บางส่วนเป็นความจำเป็นของกลุ่มทำงาน บางส่วนเป็นความจำเป็นของหน่วยงานย่อย ไม่ใคร่ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร ความจำเป็นเหล่านี้จำถูกตัดตอนลงไป การคัดเลือกและตัดทอนนี้อาจเกิดผิดพลาด ตัดเอาความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรออกไปได้ นอกจากนี้้องค์การขนาดใหญ่ที่มีเจ้าหน้าที่จำนวนมาก การสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละคนจะเป็นเรื่องยุ่งยากมีใช้น้อย

ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กรตามแนวทางนี้อาจสรุปโดยย่อได้ดังนี้

1. ศึกษางานหรือสถานการณ์ว่ามีความต้องการอย่างไร โดยศึกษาวิเคราะห์ว่างานที่คนทำงานอยู่นั้นมีหน้าที่รับผิดชอบเพียงใด และมาตรฐานของงานแค่ไหน และพิจารณาว่างานหรือสถานการณ์นั้นต้องการความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และท่าทีทัศนคติ (Attitudes) อย่างไรแค่ไหน
2. ศึกษาว่าคนทำงานนั้นทำงานได้ผลแค่ไหน โดยศึกษาสำรวจการปฏิบัติงานของคนทำงานนั้นๆว่าทำงานได้ผลเท่าใด มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และท่าทีทัศนคติ (Attitudes) ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นอย่างไร
3. วิเคราะห์ว่างานที่คนงานทำได้หรือจะทำได้ในข้อ 2 ครบถ้วนตามมาตรฐานในข้อ 1 เพียงใด ถ้าหากไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ให้หาเหตุผลว่าเป็นเพราะอะไร หากพบว่าข้อแตกต่างดังกล่าวอาจแก้ไขได้โดยการ

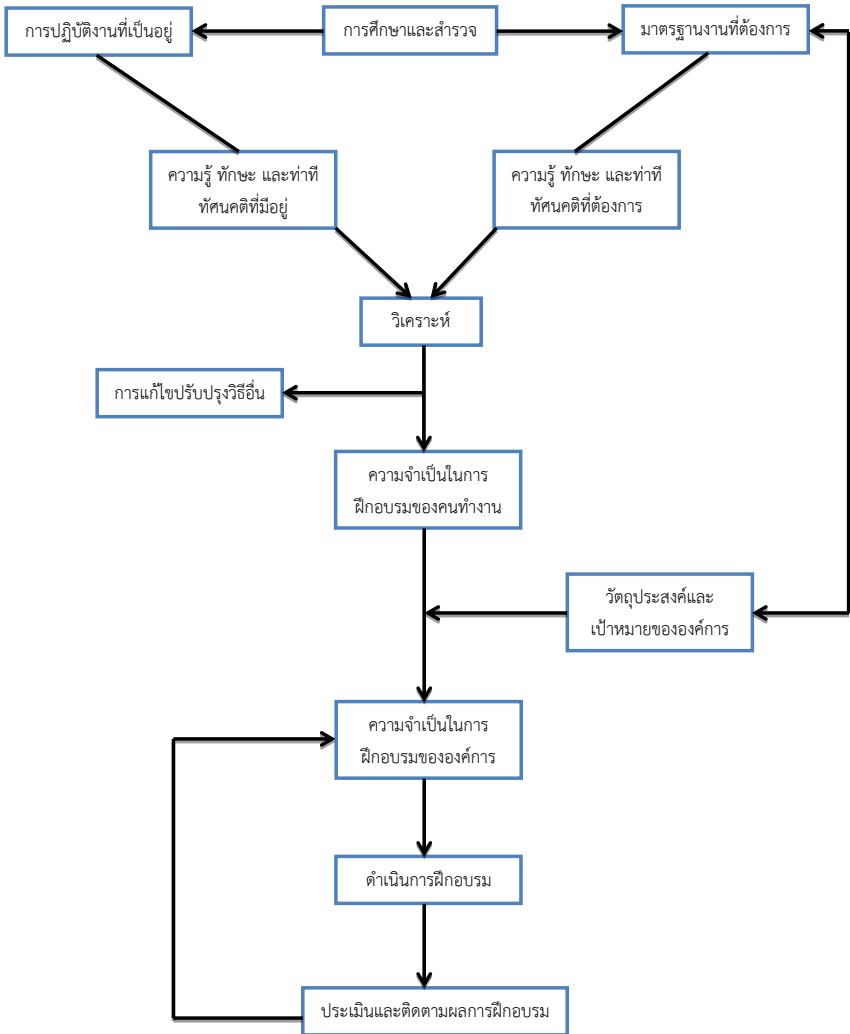
เปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ท่าทีทัศนคติ หรือพฤติกรรมของคนทำงาน แสดงว่ามีความจำเป็นซึ่งอาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

4. ประเมินและคัดเลือกความจำเป็นดังกล่าวว่า อะไรเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยพิจารณาว่าการฝึกอบรมจะเป็นวิธีการแก้ไขที่ดีที่สุดหรือไม่สำหรับปัญหาหรือสภาพการณ์อย่างนั้น

5. รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรมของคนทำงานที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาไปตามลำดับชั้นขององค์การ

6. พิจารณาว่าความจำเป็นในการฝึกอบรมของคนทำงานที่รวบรวมได้มีความสัมพันธ์กับภาระหน้าที่ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การเพียงใด และพิจารณาจัดลำดับความสำคัญเพื่อดำเนินการฝึกอบรมต่อไป

แผนผังแสดงขั้นตอนการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม  
ตามแนวทางที่ 1



**แนวทางที่ 2** เริ่มต้นที่ตัวองค์กรเลยทีเดียว โดยการศึกษาถึงการดำเนินการขององค์กรว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้าง ที่ทำให้หรือจะทำให้การดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ แล้ววิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นๆ เรื่องใดบ้างที่ต้องแก้ไขปรับปรุงด้วยการฝึกอบรม และจะต้องทำการฝึกอบรมคนทำงานระดับใด หน่วยงานไหนบ้าง ข้อดีของแนวทางนี้คือการฝึกอบรมจะเป็นเครื่องมือแก้ปัญหการบริหารได้ตรงจุด แต่ข้อเสียคือการดำเนินการตามแนวนี้นั้นจะได้เพียงคร่าวๆ เท่านั้นว่า คนทำงานกลุ่มใด ระดับใดมีความจำเป็นต้องฝึกอบรม แต่ไม่สามารถชี้ให้เห็นชัดเจนว่าคนทำงานแต่ละคนมีความจำเป็นแค่ไหนเพียงใด

ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กรตามแนวทางนี้อาจสรุปโดยย่อได้ ดังนี้

1. ศึกษาจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงภาระหน้าที่ แผนงาน นโยบายการปฏิบัติ และเป้าหมายการทำงานอันจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
2. ศึกษาสภาพงานที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน เพื่อดูว่างานที่ทำมีคุณภาพและปริมาณอย่างไร ปัจจัยและทรัพยากรในการทำงาน โดยเฉพาะทรัพยากรทางด้านคนมีสภาพเป็นอย่างไร
3. วิเคราะห์ข้อเท็จจริงที่รวบรวมไว้จากขั้นที่ 1 และ 2 ว่ามี ปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้างที่ทำให้หรือจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ดังกล่าว

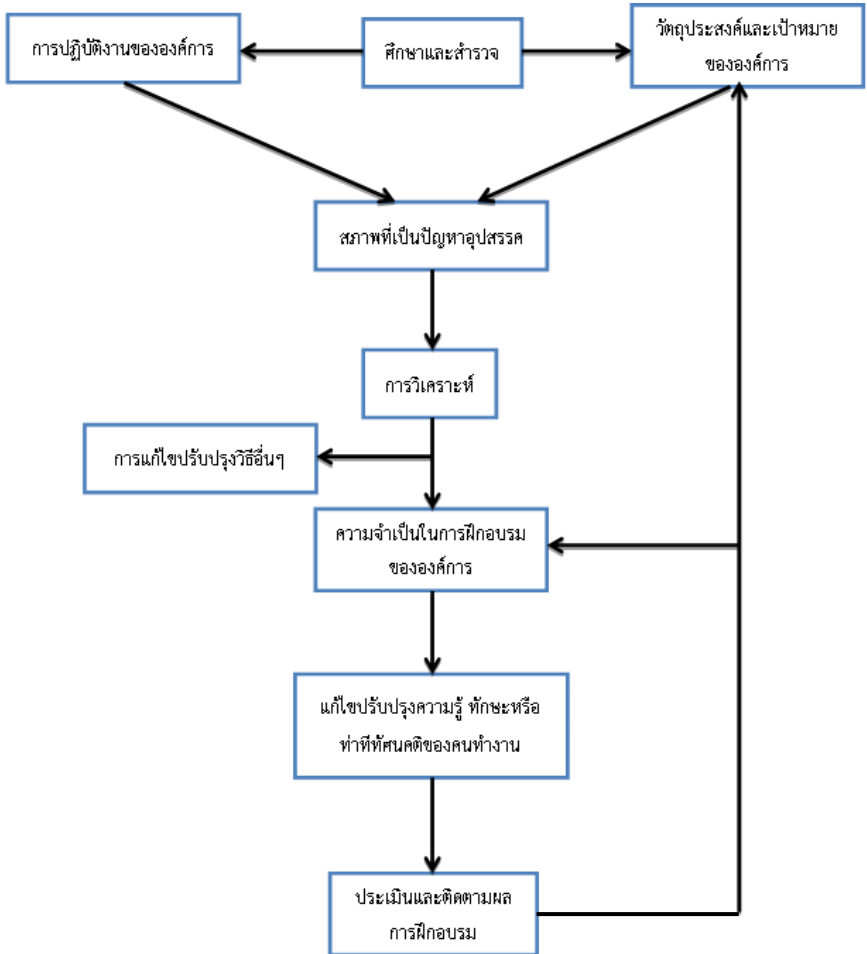
4. ศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาต่างๆที่พบว่าปัญหาหรืออุปสรรคใดจำเป็นต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมแก่ผู้ทำงานกลุ่มใด ระดับใด ก็จะได้ความในการฝึกอบรมอย่างกว้างๆ

5. ศึกษาและวิเคราะห์ต่อไปว่า บุคคลที่จำเป็นต้องฝึกอบรมดังกล่าว ต้องฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงความรู้ ทักษะ หรือทำที่ทัศนคติมากน้อยเพียงใด จะได้นำไปเป็นแนวทางในการจัดสร้างหลักสูตรฝึกอบรมได้ต่อไป



# แผนผังแสดงขั้นตอนการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม

## ตามแนวทางที่ 2



การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การที่กล่าวมาทั้งสองแนวทางนี้ เป็นการค้นหาของสิ่งเดียวกัน แต่ทิศทางการค้นหาสวนทางกัน คือ แนวทางแรกทิศทางการค้นหาเริ่มจากตัวคนทำงานขึ้นไปถึงองค์การ ส่วนแนวทางที่ 2 เริ่มจากตัวองค์การโดยส่วนรวม แล้วศึกษาย่อยลงไปที่หน่วยงานและคนทำงาน ซึ่งทั้งสองแนวทางนี้ต่างก็มีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน ฉะนั้นผู้รับผิดชอบในการหาความจำเป็นขององค์การจะต้องเลือกแนวทางที่เหมาะสมแก่องค์การของตน

ขั้นตอนต่างๆ ตามแนวทางทั้งสองที่กล่าวมาแล้วนี้ ถ้าพิจารณาโดยสรุปรวมแล้วจะพบว่าประกอบด้วยกรรมวิธีหรือเทคนิคที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. การศึกษาและรวบรวมข้อเท็จจริง
2. การวิเคราะห์
3. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม

กรรมวิธีทั้ง 3 นี้เป็นเครื่องมือสำคัญในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ

ภาคผนวก

## ภาพกิจกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม



# ภาพกิจกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม





## ภาพกิจกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม



## ภาพกิจกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม





# ภาพกิจกรรมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม

