

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ศึกษาประเด็นและแนวทางการปฏิบัติงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ด้วยวิธี Benchmarking กรณีศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ผู้วิจัยได้ศึกษาบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
2. ความหมายของ Benchmarking
3. บริการภาครัฐยุค New Normal
4. ความหมายของ PDCA
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

ศูนย์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ (2563) การฝึกประสบการณ์วิชาชีพหรือการฝึกงาน หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนที่กระทำร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการ เพื่อให้นักศึกษาได้ความรู้ทักษะและเจตคติ ที่จำเป็นต่อการประกอบวิชาชีพ เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการสามารถปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมและก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยทั่วไปการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาก็เพื่อมุ่งหวังการผลิตกำลังคน (manpower) และพัฒนามนุษย์ (manhood) ในระดับวิชาชีพชั้นสูง (professional) หรือระดับกึ่งวิชาชีพชั้นสูง (semi-professional) วิชาชีพชั้นสูงนั้นจะเน้นคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. มีสำนึกของการบริการสาธารณะมีความผูกพันในหน้าที่ของวิชาชีพ
2. มีองค์ความรู้และทักษะที่อยู่เหนือความเข้าใจของคนทั่วไป
3. ใช้ระยะเวลายาวในการฝึกฝนความชำนาญในวิชาชีพ
4. มีอิสระในการตัดสินใจตามขอบข่ายของงานที่กำหนด
5. มีการควบคุมมาตรฐานของการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
6. มีจรรยาบรรณเป็นกรอบในการประกอบวิชาชีพ

จากเกณฑ์ทั้ง 6 ประการ การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาไม่ว่าจะเป็นสาขาวิชาชีพ ใดก็ตาม กระบวนการจัดการศึกษาจะต้องสามารถสร้างดุลยภาพระหว่างด้านองค์ความรู้ ด้านทักษะปฏิบัติ และด้านคุณธรรม การฝึกประสบการณ์วิชาชีพจึงมีความสำคัญต่อการบูรณาการด้านต่าง ๆ ให้เป็นหนึ่งเดียวและมีความประสานกลมกลืนเสริมสร้างคุณลักษณะของผลผลิตทางการศึกษาที่

การฝึกงาน เป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้ที่เรียนมาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา โดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับภาคการผลิตหรือภาคบริการหลังจากผู้เรียนได้เรียนรู้ภาคทฤษฎีและการฝึกหัดปฏิบัติเบื้องต้นในสถานศึกษาแล้วระยะหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สัมผัสกับการปฏิบัติงานอาชีพ

เครื่องมือ เครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัยและบรรยากาศการทำงานทางธุรกิจที่ต้องแข่งขันในการรักษาคุณภาพ และมาตรฐานของงาน รวมทั้งการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็นทำเป็น และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเกิดความมั่นใจและ เจตคติที่ดีในการทำงานและการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมวิชาชีพของนักเรียน นักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงได้กำหนดหลักการฝึกงาน ดังนี้

เป็นการจัดฝึกประสบการณ์อาชีพให้กับผู้เรียนในระบบ ที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษาเป็นหลักเป็นการจัดฝึกประสบการณ์งานอาชีพตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี (2564) เป็นการจัดฝึกประสบการณ์งานอาชีพ โดยเน้นการสร้างระบบเครือข่าย และการมีส่วนร่วม ในการจัดการอาชีวศึกษากับสถานประกอบการ ชุมชน ท้องถิ่น และเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามมาตรฐานการอาชีวศึกษา เป็นการจัดฝึกประสบการณ์งานอาชีพที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อการนำไปสู่ การประกอบอาชีพทั้งการจ้างงานและการประกอบอาชีพอิสระ

วัตถุประสงค์ของการฝึกงาน

1. เพื่อให้ศึกษามีโอกาสเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ชีวิตการทำงานที่แท้จริง
2. เพื่อให้ศึกษามีความพร้อมก่อนที่จะจบออกไปทำงาน
3. เพื่อให้ศึกษารู้จักการปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมภายนอกวิทยาลัยฯ
4. เพื่อให้ศึกษานำประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกงานมาประยุกต์ใช้ในการ ทำงานต่อไป

2. ความหมายของ Benchmarking

เครือข่ายสถาบันการศึกษาด้านความมั่นคงระดับสูง (2562) Benchmarking คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) กับองค์กรอื่นภายใต้กฎกติกาสากล โดยมีแนวคิดว่าองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้นไม่ได้เก่งไปทุกเรื่องมีองค์กรที่เก่งกว่าในบางเรื่องดังนั้นการศึกษาจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่นแล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมจะช่วยประหยัดเวลาและลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูกทำให้ทราบถึงศักยภาพหรือขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กรของตนเองทำให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันได้

Benchmarking จึงเป็นเส้นทางลัดสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระโดด ผลที่ได้รับจากการทำ Benchmarking คือทำให้รู้ว่าใครหรือองค์กรใดเป็นผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดและมีวิธีปฏิบัติอย่างไร เพื่อองค์กรอื่นจะนำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานของตนโดยเลือกสรร และนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานของตนเอง ซึ่งไม่ใช่การลอกเลียนแบบแต่เป็นการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ อันเกิดจากการเรียนรู้ ปัจจุบันเรื่องที่ได้รับการนิยมนำมาทำ Benchmarking ได้แก่ เรื่อง

เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ เรื่องการฝึกอบรมพัฒนาพนักงาน เรื่องการจัดการเอกสารควบคุมเรื่อง ความพึงพอใจของลูกค้า เรื่องการจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

Benchmarking คือ วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการและวิธีการปฏิบัติ กับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในธุรกิจ

Benchmark คือ เกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ ที่ให้ความสำคัญในเรื่องของการวัด เปรียบเทียบความสามารถโดยมีนัยที่แสดงถึงว่าผู้ที่ดีที่สุดหรือเก่งที่สุด คือต้นแบบที่ผู้อื่นจะใช้วัด เพื่อเปรียบเทียบความสามารถของตนเอง

Best Practices คือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือคือการปฏิบัติที่ทำให้ องค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างเห็นได้ชัด มีส่วน สำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานเป็นเลิศได้รับการยอมรับจากบุคคล หรือองค์กรที่เชื่อถือได้และได้รับการ ยอมรับจากลูกค้าและผู้ส่งมอบงานเป็นจำนวนมากทำซ้ำได้ แสดงผลลัพธ์เชิงปริมาณที่เป็นที่ ยอมรับ/วัดผลได้จริง

2.1 ประเภทของ Benchmarking

สามารถแบ่งประเภทของ Benchmarking ได้เป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ

2.1.1 การแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์ของการทำ Benchmarking

การแบ่งประเภทหลักตามวัตถุประสงค์ของการทำ Benchmarking สามารถ แบ่งเป็นประเภทย่อยที่เฉพาะเจาะจง ได้ 4 ประเภทย่อย คือ

ประเภทที่ 1 Performance Benchmarking (Result Benchmarking)

ประเภทที่ 2 Process Benchmarking

ประเภทที่ 3 Product Benchmarking (Customer Satisfaction Benchmarking)

ประเภทที่ 4 Strategy Benchmarking

ประเภทที่ 1 Performance Benchmarking (Result Benchmarking) เป็นการ เปรียบเทียบเฉพาะผลของการปฏิบัติงานหรือตัวชี้วัดระหว่างเราและคู่แข่งเปรียบเทียบเพื่อดูความสามารถ ในการปฏิบัติของกิจกรรมหรือผลลัพธ์การทำงานของกระบวนการต่างๆ ว่าเป็นอย่างไร เป็นการ เปรียบเทียบตัวเลขเพื่อบอกให้องค์กรรับทราบว่า ขณะนี้สถานการณ์ขององค์กรเป็นอย่างไร มีจุดอ่อน จุดแข็งตรงไหน

ประเภทที่ 2 Process Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงาน หรือวิธีการปฏิบัติงานระหว่างองค์กรเรากับองค์กรอื่นโดยเน้นการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีจากองค์กรอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรของตนเองเป็นที่นิยมมากเพราะก่อให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง ใหม่ๆ สามารถที่จะตอบคำถามได้ว่าองค์กรที่มีการปฏิบัติที่ดีนั้นเขาทำได้อย่างไรเป็นที่มาของการค้นหา วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) สามารถทำได้ทั้งกระบวนการธุรกิจ กระบวนการสนับสนุนและ กระบวนการบริหารจัดการ

ประเภทที่ 3 Product Benchmarking (Customer Satisfaction Benchmarking) เป็นการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุดในคุณลักษณะใดของสินค้า นิยมทำในสินค้ากลุ่มที่เป็นเทคโนโลยี หรือสินค้าบริการที่ต้องตามแฟชั่น

ประเภทที่ 4 Strategy Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกลยุทธ์ระหว่างองค์กร เรากับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการวางกลยุทธ์ ส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่มีประวัติความอยู่รอดมายาวนาน หรือประสบความสำเร็จด้านธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 การแบ่งประเภทตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบกับ

การแบ่งประเภทตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบกับในการทำ Benchmarking สามารถแบ่งเป็นประเภทย่อยที่เฉพาะเจาะจง ได้ 4 ประเภทย่อยคือ

ประเภทที่ 1 Internal Benchmarking

ประเภทที่ 2 Competitive Benchmarking

ประเภทที่ 3 Industry Benchmarking

ประเภทที่ 4 Generic Benchmarking (Functional Benchmarking)

ประเภทที่ 1 Internal Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบตัววัด หรือความสามารถ ในการปฏิบัติกับผู้ที่อยู่ภายในองค์กรเดียวกันหรือภายในกลุ่มบริษัทในเครือเดียวกัน พบทั่วไปในองค์กร ชั้นนำที่มีเครือข่ายทั่วโลก ส่วนใหญ่จะนำไปสู่การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard) ให้แก่องค์กรและกลุ่มภายในองค์กรเนื่องจากทุกหน่วยงานจะเรียนรู้วิธีปฏิบัติจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และสร้าง รูปแบบที่เป็นวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ของกลุ่มขึ้นมา ซึ่งจะกลายเป็นมาตรฐานที่ทุก หน่วยงานหรือทุกองค์กรในกลุ่มต้องปฏิบัติตาม

ประเภทที่ 2 Competitive Benchmarking เป็นการทำ Benchmarking กับผู้ที่เป็น คู่แข่ง (Competitor) โดยตรง เป็นการแลกเปลี่ยนที่อยู่ในระดับพื้นฐานของความสบายใจกันทั้งสอง ฝ่าย ให้ผลในเชิงของการชี้บอกองค์กรถึงตำแหน่งของตนในธุรกิจนั้น ๆ และชี้บอกถึงสิ่งที่เป็จุดอ่อน จุดแข็งของตนมากกว่าการเรียนรู้ที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมการปรับปรุง

ประเภทที่ 3 Industry Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม เดียวกัน ไม่ใช่ผู้ที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรงเพราะกระบวนการทางธุรกิจมีความคล้ายคลึงกันบางส่วน ที่ สามารถเปรียบเทียบกันได้เนื่องจากอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ประเภทที่ 4 Generic Benchmarking (Functional Benchmarking) เป็นการทำ Benchmarking กับองค์กรใดก็ตาม ที่มีความเป็นเลิศในกระบวนการทำงานนั้น ๆ ที่อาจมีธุรกิจที่ แตกต่างจากเราโดยสิ้นเชิง เป็นการมุ่งหวังที่จะค้นหาผู้มีความเป็นเลิศ (Best Practices) จริง ๆ ของ กระบวนการจากธุรกิจทั้งหมด เป็นการก่อให้เกิดนวัตกรรมการปรับปรุงใหม่ ๆ ได้ดีที่สุด ให้ความรู้ใหม่ และให้มุมมองใหม่ ๆ

2.2 แนวทางการทำ Benchmarking

แนวทางการทำ Benchmarking สามารถเลือกทำได้ 2 แนวทางคือ

2.2.1 แนวทางการทำ Benchmarking แบบกลุ่ม เป็นการนำ Benchmarking โดยเข้าไปรวมกลุ่มกับองค์กรอื่นที่มีความต้องการจะทำ Benchmarking เหมือนกัน ทำให้ประหยัดเวลาในการดำเนินการเป็นการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ดี แต่ต้องฟังเสียงข้างมากของทุกองค์กรในกลุ่มว่า ต้องการเน้นหรือทำ Benchmarking ในเรื่องไหน แบบไหนหากหัวข้อ Benchmarking ที่กลุ่มต้องการทำ ไม่ตรงกับความต้องการของเราเท่าที่ควร ประโยชน์ที่ได้รับก็อาจจะน้อยลงไป

2.2.2 แนวทางการทำ Benchmarking แบบเดี่ยวเป็นการที่องค์กรสามารถเลือกหัวข้อที่ตนเองมีความสนใจที่จะทำ Benchmarking ได้สามารถเลือกผู้ที่จะเป็นคู่เปรียบเทียบได้แต่ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรที่เราไปขอเปรียบเทียบด้วยนั้น มีความประสงค์จะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับเราหรือไม่

2.3 ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมของการทำ Benchmarking (Preparation Stage)

2.3.1 ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมของการทำ Benchmarking ประกอบไปด้วย ความมุ่งมั่นจริงจังของผู้บริหารระดับสูงและการสนับสนุนในเรื่องทรัพยากร ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นและเอาจริงในการนำ Benchmarking มาปรับปรุงองค์กรมีการให้นโยบายที่ชัดเจน การติดตามผลอย่างใกล้ชิดการช่วยแก้ปัญหา/อุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้บริหารให้การสนับสนุนในเรื่องทรัพยากร การทำ Benchmarking ต้องใช้ปัจจัยทั้งในด้านกำลังเงิน คน และเวลาในการทำกิจกรรม ผู้บริหารต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมได้อย่างเพียงพอ

2.3.2 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบระดับสูง มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบระดับสูง (Benchmarking Sponsor) ทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของทีม กำกับดูแล และให้ความช่วยเหลือแก่ทีม และประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงและทีมงานในการรายงานความคืบหน้าของผลการทำงานเป็นระยะ ๆ

2.3.3 การให้การฝึกอบรมผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานภายใต้กรอบความเข้าใจและทิศทางเดียวกัน

2.3.4 การเลือกวิธีการการทำ Benchmarking (เดี่ยวหรือกลุ่ม) หากเป็นแบบกลุ่มต้องเข้าไปรวมกลุ่มกับองค์กรอื่นหากเป็นแบบเดี่ยวก็ต้องวางแผนว่าจะเริ่มต้นดำเนินการอย่างไร

2.3.5 ความพร้อมของทีมงานรวมถึงความเข้าใจเข้าใจและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของการทำ Benchmarking (Code of Conduct) เป็นการพิจารณาว่าบุคลากรมีความพร้อมมากน้อยเพียงไรมีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่เสียก่อน ทีมงาน Benchmarking ควรทำความเข้าใจศึกษาถึงจรรยาบรรณของการทำ Benchmarking ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการปฏิบัติ

2.3.6 การประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร เป็นการให้ความรู้และเน้นย้ำประเด็นสำคัญว่าทำไมต้องทำ Benchmarking องค์กรและพนักงานจะได้ประโยชน์อย่างไร และเป็นการสร้างความรู้สึกของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้น

2.4 กรณีศึกษาขั้นตอนการทำ Benchmarking ของ Xerox Corporation

องค์กรที่นำเอา Benchmarking มาใช้เป็นองค์กรแรกคือ Xerox Corporation ประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจาก Xerox เป็นบริษัทชั้นนำในเรื่องการผลิตเครื่องถ่ายเอกสารขณะนั้นประสบปัญหาการตลาดอย่างรุนแรงไม่สามารถแข่งขันกับบริษัทผู้ผลิตเครื่องถ่ายเอกสารจากประเทศญี่ปุ่นที่มี

ราคาสินค้าที่ต่ำกว่าและมีคุณภาพดีกว่า Xerox จึงต้องค้นหาเครื่องมือเพื่อการปรับปรุงองค์กร และ Benchmarking คือ เครื่องมือหลักที่ Xerox เลือกใช้ท้ายที่สุดทำให้ Xerox สามารถกลับมาเป็นผู้ทางการตลาดได้อีกครั้งในเวลาที่รวดเร็ว ต่อมาบริษัทชั้นนำใหญ่ ๆ ได้สนใจและนำ Benchmarking มาเป็นเครื่องในการพัฒนาองค์กร เช่น AT&T, Dupont, General Electric, General Motor, Miliken, Motorola เป็นต้น

ขั้นตอนการทำ Benchmarking ของ Xerox Corporation ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การวางแผน (Planning)

ขั้นตอนหลักการวางแผน (Planning) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนที่ 1 Identify what is to be Benchmarked

ขั้นตอนที่ 2 Identify Comparative Companies

ขั้นตอนที่ 3 Determine Data Collection Method & Collect Data

ขั้นตอนที่ 1 Identify what is to be Benchmarked เป็นการกำหนดหัวข้อการทำ Benchmarking โดยพิจารณาว่าองค์กรควรมีการปรับปรุงเรื่องใดก่อนโดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์องค์กรของตนเองเสียก่อนจากมุมมองภายในที่เป็นประเด็นสำคัญภายในองค์กร (Internal standpoint Of productivity) และจากมุมมองภายนอกองค์กรที่มาจากลูกค้า (External standpoint of customer) โดยอาศัยข้อมูลประกอบทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ข้อมูลการตลาด กำไรขาดทุน คุณภาพสินค้าบริการ ข้อร้องเรียนจากลูกค้า ผลการประเมินจากลูกค้า และอื่น ๆ ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจว่า การทำ Benchmarking ควรเริ่มที่ประเด็นใดก่อน

ขั้นตอนที่ 2 Identify Comparative Companies เป็นการกำหนดองค์กรเปรียบเทียบหรือการคัดเลือกผู้ที่จะมาเป็นผู้เปรียบเทียบข้อมูลกับเราโดยการจัดทำรายชื่อองค์กรที่ต้องการจะเปรียบเทียบและการคัดเลือกองค์กร

โดยอาจเลือกองค์กรดังนี้

ผู้ที่อยู่ภายในกลุ่มองค์กรเดียวกันหรือเครือข่ายเดียวกัน (Internal)

องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นคู่แข่งโดยตรง (Competitive)

องค์กรที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันแต่ไม่ใช่คู่แข่ง (Industry)

องค์กรที่อยู่คนละกลุ่มอุตสาหกรรม (Generic) โดยมีหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาคัดเลือกองค์กร ได้แก่ ขนาด (Size) ดูว่าองค์กรนั้นมีขนาดเดียวกับเราหรือไม่ ต้องการขนาดขององค์กรขนาดใด

กลุ่มอุตสาหกรรม (Type of Industry) กลุ่มอุตสาหกรรมนั้นคือกลุ่มไหน เหมือนหรือแตกต่างกับเราและเราต้องการองค์กรที่อยู่ในกลุ่มใด

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ลักษณะโครงสร้างองค์กรนั้นเป็นอย่างไร แตกต่างกับเรามากหรือไม่

ระดับของเทคโนโลยี (Technology) ระดับของเทคโนโลยีใกล้เคียงกันหรือไม่ ปรับให้เข้ากันได้หรือไม่เราต้องการเทคโนโลยีระดับใด

คุณลักษณะของสินค้า/บริการ (Product and Service) ชนิดของสินค้าและบริการมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรแบบใดที่เราต้องการ

ความต้องการของลูกค้า (Customer Needs) รูปแบบความต้องการของลูกค้าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรความคาดหวังที่ลูกค้ามีต่อองค์กรเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

รางวัล/การยอมรับ (Rewarding and Recognition) องค์กรนั้น ๆ ได้รับรางวัลการชมเชยหรือการยอมรับอะไรบ้าง

สถานที่ตั้ง (Location) อยู่ที่ไหนใกล้ ไกล จากเราเพียงใด

ขั้นตอนที่ 3 Determine Data Collection Method & Collect Data เป็นการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลและการเก็บข้อมูลต้องวางแผนการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและต้องตัดสินใจเป้าหมายของข้อมูลและชนิดของข้อมูลจะเป็นอย่างไรข้อมูลแบบไหนที่ต้องการและจะสามารถสืบค้นหาข้อมูลนั้นได้อย่างไร จากแหล่งไหน การวิเคราะห์กระบวนการ หรือ Process Mapping จะทำให้ทราบถึงสถานการณ์ของตนเองในปัจจุบัน และศึกษาดูว่าอะไร คือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator : KPI) และปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CSF of Process) ของกระบวนการนั้น ๆ ผลของการวิเคราะห์ KPI และ CSF คือสิ่งสำคัญที่จะนำมาเป็นแนวทางในการสร้างประเด็นคำถามเพื่อที่จะใช้ถามผู้ที่เป็นคู่แข่งของเรา และต้องคำนึงว่าใครจะเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนั้นที่สำคัญควรเป็นคำถามที่เน้นถามในเรื่อง วิธีปฏิบัติมากกว่าคำถามที่มุ่งเน้นเรื่องของตัวเลข เนื่องจากการที่มุ่งเน้นแต่ตัวเลขจะทำให้ทราบแค่ว่า เขาดีกว่าเรามากน้อยแค่ไหน แต่จะไม่ทำให้เราทราบถึงวิธีการปฏิบัติว่าเขาทำได้อย่างไร การที่ทราบแค่ตัวเลขประสิทธิภาพนั้นไม่สามารถนำกลับมาเป็นข้อมูลให้แก่ตัวเราเพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงองค์กรได้ การเก็บข้อมูลควรใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบผสมผสาน คือมีการเก็บข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่ง หลาย ๆ แบบควบคู่กันไป ทั้งจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ และปฐมภูมิและควรคาดคะเน หรือเดาถึงผลที่จะได้ จากการเก็บข้อมูลล่วงหน้าด้วย ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) จะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) จะเป็นข้อมูลที่เป็นตัวเลข การได้ทราบผลของข้อมูลในเชิงปริมาณจะทำให้ทราบถึงช่วงห่างระหว่างตัวเรา และคู่แข่งเทียบว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงไร การได้ทราบข้อมูลในเชิงคุณภาพ จะทำให้ทราบถึงวิธีการว่าทำอย่างไรถึงได้ผลเช่นนั้น การทำ Benchmarking เพื่อจะปรับปรุงองค์กร การเก็บข้อมูลควรเน้นที่ข้อมูลเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ เพราะการที่ทราบเพียงตัวเลขอย่างเดียว ไม่สามารถนำไปปรับปรุงองค์กรได้

2.5 การวิเคราะห์ (Analysis) ขั้นตอนหลักการวิเคราะห์ (Analysis) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ Determine Current Performance Gap เป็นการหาช่วงห่างระหว่างตัวเรากับองค์กรที่เราไปเปรียบเทียบกับ และคาดคะเนหาช่วงห่างที่จะเกิดขึ้นในอนาคตการวิเคราะห์ช่วงห่าง (Gap Analysis) จะทำให้ทราบว่าประสิทธิภาพหรือความสามารถของเราห่างจากคู่แข่ง หรือผู้ที่เราไปเปรียบเทียบกับมากน้อยเพียงใด การเปรียบเทียบข้อมูล มีวัตถุประสงค์เพื่อหาว่าใครเป็นผู้ที่มีการ

ปฏิบัติได้ดีที่สุด และควรคำนึงว่าเป็นข้อมูลที่เปรียบเทียบกันได้หรือไม่ หากเปรียบเทียบกันไม่ได้ควรมีการนำมาปรับให้เปรียบเทียบกันได้เสียก่อน (Normalizing Data) การวิเคราะห์จะต้องมุ่งเน้นที่จะค้นหาและตอบคำถามให้ได้ว่า คู่เปรียบเทียบทำอย่างไรจึงสามารถสร้างวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ให้เกิดขึ้นได้ อะไรคือเบื้องหลังของความสำเร็จ ปัจจัยหรือกิจกรรมใดที่ทำให้องค์กรสามารถสร้างการปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือเคล็ดลับของความสำเร็จ (Enabler) และ Project Future Performance Levels การคาดคะเนความแตกต่างกับคู่เปรียบเทียบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอาจคำนวณถึงช่วงห่างที่จะเกิดขึ้นในระยะเวลา 3-5 ปีหรืออาจสามารถทำการประเมินคาดการณ์ได้ถึง 5-10 ปี

2.6 การบูรณาการ (Integration) ขั้นตอนหลักการบูรณาการ (Integration) ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนที่ 1 Communicate Benchmark findings & gain Acceptance

ขั้นตอนที่ 2 Establish Functional Goals เป็นขั้นตอนของการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาสื่อให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับ และตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงร่วมกัน

2.7 การปฏิบัติ (Action)

ขั้นตอนหลักการปฏิบัติ (Action) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนที่ 1 Develop Action Plans เป็นการนำผลของการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว การจัดทำแผนจะต้องมีการระบุถึงบุคคลผู้รับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายผู้ดำเนินการ งบประมาณ วิธีที่ใช้ในการติดตามความคืบหน้ารวมทั้งระยะเวลาที่แผนเริ่มต้นและสิ้นสุด การเขียนแผนต้องมีการเรียงลำดับกิจกรรมก่อนหลัง เพื่อหลีกเลี่ยงความสับสนที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติได้ และการจัดทำแผนไม่ควรใช้เวลานานเกินไป

ขั้นตอนที่ 2 Implement Specific Actions & Monitor Progress เป็นการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการควบคุมและกำกับดูแลให้ผลเป็นไปตามแผนที่วางไว้ การปฏิบัติอาจมีการแต่งตั้งทีมงาน Implementation Team เพื่อดำเนินการตามแผนโดยเฉพาะก็ได้ การติดตามผลควรมีการระบุถึงวิธีการ และความถี่ที่แน่นอนในการติดตามหรืออาจมีการแต่งตั้งทีมงานขึ้นมาเป็นผู้ติดตามและกำกับผลโดยตรงก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 Recalibrate Benchmarks เป็นการสอบทวนผลโดยเทียบค่ากับผู้ที่ดีที่สุดหรือคู่เปรียบเทียบ โดยพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมาย หรือยัง Benchmark ดีขึ้นหรือไม่ต้องทบทวนเป้าหมายใหม่หรือไม่ควรหารคู่เปรียบเทียบเพิ่มหรือไม่ สิ่งที่เรียนรู้จากการทำ Benchmarking ครั้งนี้คืออะไร อะไรคือจุดอ่อนและอะไรคือจุดที่ต้องปรับปรุง

2.8 จรรยาบรรณของการทำ Benchmarking (Code of Conduct) The International Benchmarking Clearinghouse, American Productivity & Quality Center (APQC) ซึ่งเป็นหน่วยงานของประเทศสหรัฐอเมริกาที่ทำหน้าที่รณรงค์ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพ รวมทั้งกิจกรรมการทำ Benchmarking ได้บัญญัติจรรยาบรรณของการทำ Benchmarking ขึ้นมาประกอบด้วย 8 หัวข้อดังนี้ คือ

1. หลักการด้านกฎหมาย (Principle of Legality) ประกอบไปด้วย หากมีข้อสงสัยว่าการดำเนินการจะถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ให้ปรึกษาที่ปรึกษาด้านกฎหมายก่อนหลีกเลี่ยงการสนทนาหรือกิจกรรมใด ๆ ที่อาจนำไปสู่ผลประโยชน์จากการกีดกันทางธุรกิจการวางแผนการตลาด และ/หรือ การหาลูกค้า การกำหนดราคา การตกลงซื้อขายการประมูล หรือการให้สินบน และไม่แลกเปลี่ยนข้อมูลในเรื่องต้นทุนกับคู่แข่ง หากต้นทุนดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดราคา ละเว้นการใช้วิธีการที่ไม่เหมาะสมในการได้มาซึ่งความลับทางธุรกิจซึ่งรวมทั้งการเปิดเผยความลับ หรือการทำให้ความลับถูกเปิดเผย และจะต้องไม่เปิดเผยหรือใช้ความลับทางธุรกิจที่ได้มาอย่างไม่ถูกต้องด้วยในฐานะที่ปรึกษาหรือองค์กรที่ทำ Benchmarking จะต้องปกปิดแหล่งที่มาของข้อมูลก่อนจึงจะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการทำ Benchmarking เปิดเผยให้ผู้อื่นทราบได้

2. หลักการด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Principle of Exchange) ประกอบไปด้วยเต็มใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบและชนิดเดียวกันกับที่ขอจากคู่แข่งเปรียบเทียบต้องชี้แจงและสื่อวัตถุประสงค์และความคาดหวังให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดและเพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริงและสมบูรณ์

3. หลักการด้านความลับ (Principle of Confidentiality) ประกอบไปด้วยรักษาข้อมูลที่ได้รับจากการทำ Benchmarking เป็นความลับและจะต้องไม่เปิดเผยข้อมูลที่ได้รับให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำ Benchmarking นั้น ๆ ก่อนได้รับการยินยอมจากองค์กรที่ให้ข้อมูลไม่เปิดเผยชื่อขององค์กรที่ทำ Benchmarking ด้วยให้ผู้อื่นทราบโดยไม่ได้รับอนุญาตจากองค์กรนั้น ๆ ก่อน

4. หลักการด้านการใช้ข้อมูล (Principle of Lese) ประกอบไปด้วยใช้ข้อมูลที่ได้จากการทำ Benchmarking ตามวัตถุประสงค์ที่แจ้งแก่คู่แข่งเปรียบเทียบการใช้หรือสื่อข้อมูลหรือวิธีปฏิบัติที่มีชื่อคู่แข่งเปรียบเทียบอยู่ด้วยนั้นจะต้องได้รับอนุญาตจากคู่แข่งเปรียบเทียบก่อนไม่นำรายชื่อบุคคลที่ติดต่อหรือข้อมูลในการติดต่อที่ได้จาก International Benchmarking Clearinghouse ไปใช้ เพื่อวัตถุประสงค์อื่นนอกเหนือจากการทำ Benchmarking และสร้างเครือข่าย

5. หลักการด้านการติดต่อ (Principle of Contact) ประกอบไปด้วย เคารพวัฒนธรรมองค์กรของคู่แข่งเปรียบเทียบและดำเนินการตามขั้นตอนที่ตกลงร่วมกัน ติดต่อผ่านบุคคล/ช่องทางที่คู่แข่งเปรียบเทียบกำหนดให้ ถ้าคู่แข่งเปรียบเทียบต้องการในกรณีที่ต้องการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบในการติดต่อจะต้องได้รับการยินยอมจากคู่แข่งเทียบด้วยไม่เปิดเผยชื่อของบุคคลที่ติดต่อก่อนได้รับการยินยอมจากบุคคลดังกล่าว หลีกเลี่ยงการเปิดเผยชื่อบุคคลที่ติดต่อในที่สาธารณะโดยไม่ได้รับอนุญาตจากบุคคลดังกล่าว

6. หลักการด้านการเตรียมตัว (Principle of Preparation) ประกอบไปด้วยต้องเตรียมตัวให้พร้อมก่อนติดต่อกับคู่แข่งเปรียบเทียบเพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการทำ Benchmarking อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเตรียมตัวให้พร้อมล่วงหน้าก่อนแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อจะได้ใช้เวลาของคู่แข่งเปรียบเทียบอย่างคุ้มค่าที่สุด ส่งกำหนดการและคำถามให้คู่แข่งเทียบก่อนการไปเยี่ยมชมนเพื่อช่วยให้คู่แข่งเทียบมีเวลาเตรียมตัว

7. หลักการด้านการทำให้สำเร็จ (Principle of Completion) ประกอบไปด้วยปฏิบัติตามข้อตกลงที่ทำกับคู่เปรียบเทียบกับให้ทันเวลาทำ Benchmarking ให้เสร็จเรียบร้อยตามที่ตกลงร่วมกับคู่เปรียบเทียบกับ

8. หลักการด้านความเข้าใจและการปฏิบัติ (Principle of Understanding and Action) ประกอบไปด้วย เข้าใจถึงสิ่งที่คู่เปรียบเทียบต้องการให้เราปฏิบัติต่อเขาปฏิบัติต่อคู่เปรียบเทียบกับตามที่เขาต้องการ เข้าใจและใช้ข้อมูลตามวิธีการที่คู่เปรียบเทียบต้องการให้ใช้ การใช้ Benchmarking เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรทำให้องค์กรสามารถตั้งเป้าหมายที่ตรงกับความเป็นจริงได้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้องค์กรมองตัวเองได้ดีขึ้นทำให้องค์กรได้ทราบถึงสมรรถนะของตนเองเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น อีกทั้งเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในด้านการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า การลดระยะเวลาในการผลิต/ให้บริการ การลดของเสีย การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การส่งมอบ และการลดต้นทุน นั่นคือการนำ Benchmarking มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรต้องสามารถเข้าใจถึงกระบวนการอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 UNDERSTANDING เป็นการสร้างความเข้าใจในหลักการ วิธีการ และผลที่จะได้รับขององค์กรและบุคลากร รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

ขั้นตอนที่ 2 MIRROR & FUNCTION เป็นการสะท้อนภาพกระบวนการทั้งกระบวนการหลักและสนับสนุนขององค์กร ทำให้มองเห็นภาพโครงสร้างองค์กรภาพของกิจกรรมกระบวนการและข้อมูลในองค์กร ผังกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Mapping) การทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละบทบาท

ขั้นตอนที่ 3 TIME & ANALYSIS เมื่อทราบกระบวนการทางธุรกิจและกิจกรรมที่เชื่อมต่อกันในกระบวนการแล้วการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ใช้ทั้งหมดในกิจกรรมทำให้สามารถสรุปได้ว่าจุดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นนั้นอยู่ที่ใดในกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 4 IMPROVEMENT เป็นการปรับปรุงองค์กรโดยนำเครื่องมือการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ มาใช้ เช่น Benchmarking โดยมองที่ประเด็นสำคัญ คือเราอยู่ที่ไหน ใครเก่งที่สุด เขาทำได้อย่างไร และทำอย่างไรให้ดีกว่าเขา

3. บริการภาครัฐยุค New Normal

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2564). เมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2564 สำนักงาน ก.พ.ร. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “ปลดล็อกอุปสรรค สู่บริการภาครัฐยุค New Normal” โดยมี รองเลขาธิการ ก.พ.ร. กล่าวเปิดการจัดกิจกรรมผ่านช่องทาง facebook live ของสำนักงาน ก.พ.ร. โดยมีผู้สนใจเข้าร่วมรับชมถ่ายทอดสด กว่า 2,500 คน ซึ่งการจัดกิจกรรมได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การบริการภาครัฐในยุค New Normal ภาครัฐเผชิญความท้าทายที่ต้องปรับตัวให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง และส่งมอบบริการที่ที่คุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญคือ

ภาครัฐต้องคิดให้ไว ทันเหตุการณ์ เน้นผลลัพธ์ เนื่องจากประชาชนมีความคาดหวังใหม่ ๆ ที่ทำให้ภาครัฐต้องปรับกลยุทธ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการมากขึ้น โดยต้องพัฒนาให้เป็น Digitization และมีการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูล Smart Technology มีการวางแผนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประเด็นที่ 2 สำหรับ 5 ปี ที่ผ่านมา ภาครัฐสามารถอำนวยความสะดวกในการตอบโจทย์ยุค New normal ในหลาย ๆ ด้าน ตั้งแต่การลดสำเนา การลดขั้นตอน การชำระค่าธรรมเนียมแทนการต่ออายุใบอนุญาต การปรับปรุงกฎหมายต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาเป็น e-service ซึ่งทางหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีตัวอย่างดี ๆ ของการพัฒนางานบริการ เช่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ศูนย์บริการร่วมเทศบาลนครสงขลา ศูนย์บริการจุดเดียวเบ็ดเสร็จเทศบาลเมืองแม่เหียะ อบต.หนองตาแต้ม เป็นต้น

ประเด็นที่ 3 ก้าวต่อไป Next step เป็นบทพิสูจน์ของภาครัฐที่จะส่งมอบบริการที่มีคุณค่า โดยจะมีการเปลี่ยนแปลงเป็นจุดแจ้งออนไลน์ มาช่วยกันทบทวนอุปสรรคว่ากฎหมายใดมาเป็นกำแพงกั้น การปรับความคิดให้เป็นดิจิทัล การรักษาระบบความมั่นคงปลอดภัย การปรับเปลี่ยนงานบริการที่มีอยู่ในระบบ e-service การติดตาม tracking ได้ การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนการรับฟัง feedback สร้างเวทีให้เป็น Open Government

ประเด็นที่ 4 การจัดบริการสาธารณะ เป็นภารกิจที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 7,850 แห่ง รวมถึงท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ คือ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา เพื่อพัฒนาบริการให้ เป็นไปตามความต้องการของประชาชน อย่างไรก็ตามแต่ละท้องถิ่นมีความสามารถ ขนาด และจำนวน ประชากร ของแต่ละแห่งจึงส่งผลให้บริบทการให้บริการในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน ในขณะเดียวกันที่ผ่านมาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พัฒนาการให้บริการประชาชนสอดรับกับการ ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกฯ รวมถึงปัจจุบันแต่ละท้องถิ่นก็ได้พัฒนาช่อง ทางการติดต่อประชาชนและการรับชำระค่าธรรมเนียม โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ประโยชน์

ประเด็นที่ 5 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด -19 ทำให้เกิดชีวิตวิถีใหม่ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นได้ปรับตัวเป็นอย่างมาก เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น การจัดการศึกษาให้เด็ก ทาง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้มีแนวทางแนะนำให้หน่วยงานดำเนินการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ รวมถึงคำนึงถึงสุขภาพอนามัยของเด็ก เช่น ส่งนมโรงเรียนไปที่บ้าน เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

องค์กรกับการปรับตัวให้ก้าวทัน New Normal

เอวีแอล (2563) องค์กรกับการปรับตัวให้ก้าวทัน New Normal เป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิด Digital Disruption ขึ้น ทั้งในภาคประชาชนและภาคธุรกิจ วิถีชีวิตของผู้คนเปลี่ยนไปตั้งแต่การใช้ ชีวิตประจำวันไปจนถึงรูปแบบการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีเทคโนโลยีเข้ามาเป็นปัจจัยสนับสนุนทั้งสิ้น โดยสิ่งที่องค์กรต้องปรับตัวให้ก้าวทันสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ ดังนี้คือ 1. การปรับปรุงรูปแบบ การทำงาน 2. การปรับปรุงสำนักงาน โดยแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

1. การปรับปรุงรูปแบบการทำงาน

รูปแบบการทำงานเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ได้รับผลกระทบ อันเนื่องมาจากการเว้นระยะห่างระหว่างผู้คน (Social Distancing) โดยรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปนั้น ทำให้เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการตอบสนองพฤติกรรมเหล่านี้ ซึ่งรูปแบบการทำงานที่เกิดขึ้นในยุค New Normal มีดังนี้

Remote Working อาจไม่ได้เป็นที่รู้จักของผู้คนส่วนใหญ่ แต่ถ้าบอกว่าเป็น Work From Home หลายคนคงเข้าใจในทันที แต่จะแตกต่างกันที่ Remote Work สามารถทำงานที่ไหนก็ได้ ไม่ได้จำกัดแค่ที่บ้านเหมือน Work From Home

Remote Work คือ รูปแบบการทำงานแบบใหม่ที่ให้ความสำคัญของสถานที่ แต่มุ่งเน้นไปที่ปริมาณ (Quantity) และคุณภาพของงาน (Quality) มากกว่า สิ่งหนึ่งที่ท้าทายการทำงานแบบนี้ คือ การปรับแนวคิดขององค์กร ที่ต้องเปลี่ยนจากการนับชั่วโมงทำงาน มาสู่การวัดประสิทธิภาพการทำงานเป็นหลัก นอกจากแนวคิดแล้ว สิ่งที่ต้องปรับตัวมี คือ การวางแผนการจัดการพนักงาน เนื่องจาก Remote Work คือการทำงานที่ไหนก็ได้ การวางระบบการทำงานจึงสำคัญ เพื่อให้ง่ายต่อการจัดการ ซึ่งการวางระบบสามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ อย่าง Dashboard มาติดตามภาระงาน การปรับปรุงรูปแบบการสื่อสาร โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การสื่อสารภายในองค์กรเป็นระบบมากยิ่งขึ้น เช่น การประชุมช่วงเช้าก่อนเริ่มงาน 10 นาทีเพื่อติดตามภาระงาน หรือการใช้ โปรแกรมอย่าง Slack ในการสื่อสารและติดตามว่าสถานะการออนไลน์ของพนักงาน

Bring Your Own Devices เป็นรูปแบบการทำงานที่ให้พนักงานนำอุปกรณ์การทำงานของตนเองมาใช้ เพื่อลดการสัมผัสร่วมกัน ซึ่งการทำงานรูปแบบนี้จะช่วยเพิ่มอิสระในการทำงาน ลดระยะเวลาในการเรียนรู้กับอุปกรณ์ที่ไม่คุ้นชินในการใช้งาน การปรับใช้ Bring Your Own Devices สามารถทำได้โดยผ่านการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ ในลักษณะของ Web App ที่สามารถใช้ได้ทุกระบบ ทั้ง IOS และ Windows ยกตัวอย่างเทคโนโลยีที่สามารถนำมาสนับสนุนรูปแบบการทำงาน เช่น ASANA โปรแกรมสำหรับการติดตามภาระงาน ในลักษณะของ Dashboard ซึ่งสามารถใช้งานได้ผ่านเว็บไซต์ ไม่ต้องติดตั้งแอปพลิเคชัน ทำให้สามารถใช้งานได้ทั้ง IOS และ Windows และในส่วนของ Gather เว็บไซต์ที่จำลองสำนักงาน ทั้งตำแหน่งการนั่งทำงานและห้องประชุม ซึ่งพนักงานสามารถโต้ตอบได้ทันที ไม่ต้องรอตอบแชทเหมือนโปรแกรมอื่น เสมือนนั่งทำงานจริงที่สำนักงาน

Video Conference หรือการประชุมทางไกล กลายเป็นหนึ่งใน New Normal ของหลายองค์กร ที่ปรับรูปแบบการประชุมเพื่อสอดรับการ Work From Home ซึ่งในอนาคตการประชุมทางไกลจะเป็นสิ่งที่ปกติ ทั้งการประชุมภายในและนอกองค์กร สำหรับการปรับตัวเพื่อรับมือกับ Video Conference คือ การปรับปรุงและพัฒนาห้องประชุมให้รองรับการประชุมทางไกล เช่น การออกแบบห้องประชุม หรือการเตรียมอุปกรณ์สำหรับการประชุม อย่าง Wireless Support และ Tracking Camera

2. การปรับปรุงสำนักงาน

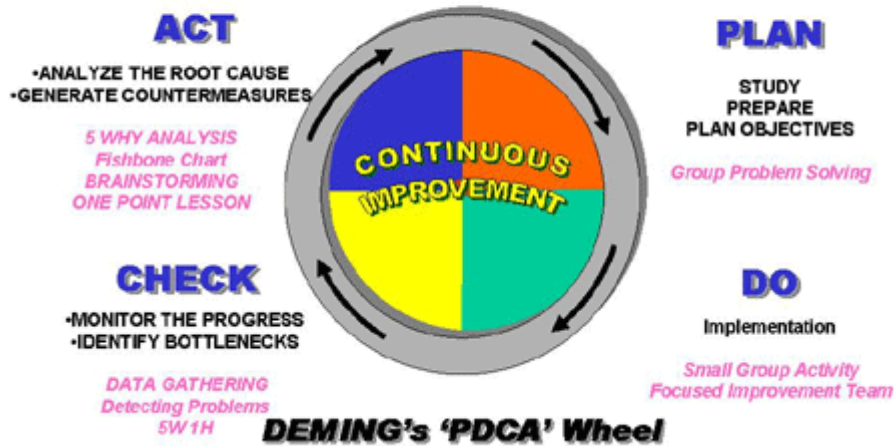
นอกเหนือจากการปรับปรุงแบบการทำงานแล้ว การปรับปรุงในเชิงกายภาพอย่างสำนักงาน เป็นอีกหนึ่งสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ เพื่อตอบรับวิถีชีวิตของคนที่เปลี่ยนไป ซึ่งให้ความสำคัญกับเรื่องสุขอนามัยและความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น โดยแนวทางการปรับปรุงสำนักงานมี ดังนี้ การออกแบบด้วยแนวคิดเว้นระยะห่าง พื้นที่ทำงานควรจัดตำแหน่งการนั่งโดยเว้นระยะห่างระหว่างพนักงานอย่างน้อย 1-2 เมตร เพื่อป้องกันการใกล้ชิด โดยปรับมาใช้การ Hot Desk เพิ่มพื้นที่ส่วนกลางเพื่อลดความแออัด ในการประชุมควรปรับขนาดห้องประชุมให้เล็กลง จำกัดจำนวนผู้เข้าประชุม หรือเปลี่ยนมาใช้ Phone Booth เพื่อลดการรวมตัวโดยไม่จำเป็น การจัดโซนในสำนักงาน สำหรับการแบ่งพื้นที่ในสำนักงาน ควรแบ่งให้ชัดเจนโดยมุ่งเน้นไปที่การป้องกันการแพร่ระบาดของโรคเป็นหลัก เช่น โซนทางเข้าสำนักงานที่ประกอบด้วยระบบการคัดกรอง โซนการทำความสะอาด/ ฆ่าเชื้อ โซนพักคอยหรือรอคิวเข้ารับบริการ และโซนสุขอนามัย การเลือกใช้วัสดุภายในสำนักงาน ในส่วนของการเลือกใช้วัสดุ ควรเลือกวัสดุที่สามารถลดการสะสมของเชื้อไวรัสและแบคทีเรีย เช่น การเลือกใช้พรมชนิด Anti-viral Allergy Free (AVA) หรือแผ่นลามิเนต ประเภท High Pressure Laminate เพื่อการยับยั้งการเจริญเติบโตของเชื้อโรคที่ติดมากับรองเท้า การใช้เทคโนโลยีประเภทที่ช่วยลดการแพร่ระบาดและการฆ่าเชื้อในสำนักงาน เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญที่มีบทบาทสำคัญในการฆ่าเชื้อ ซึ่งช่วยเพิ่มความมั่นใจให้กับพนักงานในการกลับเข้าทำงานที่สำนักงาน โดยเทคโนโลยีที่ใช้สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ 1. ระบบฆ่าเชื้อ 2. ระบบป้องกันการแพร่กระจายเชื้อ 3. ระบบแจ้งเตือนพนักงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มมีรายละเอียด ดังนี้

1. ระบบฆ่าเชื้อ เช่น Ozone, UVC, Air Purifier, Nano silver และเครื่องฟอกสารฆ่าเชื้อที่สามารถออกแบบตั้งเวลาให้เครื่องทำงานโดยอัตโนมัติในช่วงพักกลางวัน หลังเลิกงาน ก่อนเข้างาน เป็นต้น
2. ระบบป้องกันการแพร่กระจายเชื้อ เช่น เครื่องวัดอุณหภูมิอัตโนมัติ (Smart Sensor) แอปพลิเคชันติดตามตัว (Smart Tracking) ระบบสั่งงานแบบไร้สัมผัส (Touch less) เป็นต้น
3. ระบบแจ้งเตือนพนักงาน โดยการสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร เช่น Digital Signage, เสียงประกาศ, Social media alert, เพื่อกระตุ้นเตือนพนักงานให้เว้นระยะห่าง เป็นต้น

4. ความหมายของ PDCA

สถาบันฝึกอบรมเอ็นเทรนนิ่ง (2561) PDCA คือ แนวคิดซึ่งถูกคิดค้นโดย Dr. Edwards W. Deming เกี่ยวกับวงจร PDCA ที่เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญสำหรับการวางแผนแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นที่นิยมใช้เป็นอย่างมากในประเทศญี่ปุ่น ยิ่งเฉพาะบริษัท TOYOTA ที่ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับโลกยังมีการนำหลักการ PDCA นี้มาใช้ในกระบวนการผลิตรถยนต์ และพัฒนาจนกลายเป็น TOYOTA WAY อย่างที่รู้จักกันในปัจจุบัน ดังนั้นจึงพิสูจน์แล้วว่าหลักการ PDCA สามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นได้ แม้กระทั่งองค์กรนั้นไม่ได้เกี่ยวข้องกับการผลิตในอุตสาหกรรม เพราะหลักการ PDCA Plan-Do-Check-Act สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกงาน แม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวัน

TPM – A Continuous Improvement Approach , 'KAIZEN', to eliminate losses



ภาพที่ 2.2 แสดงภาพของกระบวนการ PDCA ของ สถาบันฝึกรวมเอ็นทรนนิ่ง
 ที่มา : สถาบันฝึกรวมเอ็นทรนนิ่ง (2561)

PDCA มีหลากหลายหลักการที่ทำให้เราไปถึงความสำเร็จที่เราตั้งใจไว้ ซึ่งถ้าลองวิเคราะห์โดยใช้หลักการ Plan – Do – Check – Act เป็นกรอบในการวิเคราะห์ อาจแบ่งแยกได้เป็นดังนี้

การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการลงมือทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพราะการมีเป้าหมาย หมายถึงการที่เรารู้ว่าเราจะเดินทางไปที่ไหน ยิ่งถ้ารู้ได้ว่าทำไมเราถึงต้องไป และยิ่งมองเห็นภาพของตัวเราเมื่อไปถึงเป้าหมายนั้นชัดเจนมากเท่าไร ยิ่งเกิดแรงกระตุ้นให้เราอยากออกเดินทางไปสู่เป้าหมายนั้นโดยเร็ว

การวางแผนงาน และ กำหนดวิธีการ (Planning) หลังจากเรามีเป้าหมายแล้ว เราต้องนำเป้าหมายนั้นมากำหนดรายละเอียด สิ่งที่ต้องทำโดยเรียงตามลำดับความสำคัญ รายละเอียดขั้นตอน ปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องใช้ระยะเวลาเริ่ม-สิ้นสุด บุคคลหรือทีมงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน และที่สำคัญที่สุดคือ ตัวชี้วัดผล (KPI) เนื่องจากแผนงาน หมายถึง เราจะเดินทางไปสถานที่นั้นด้วยวิธีไหน ไปถึงเมื่อไหร่ ดังนั้น ตัวชี้วัดจึงเป็นตัวที่จะคอยบอกกว่าวิธีการที่เราเลือกใช้นั้นถูกต้องหรือไม่ เร็ว-ช้าอย่างไร ทรัพยากรที่ใช้ไปเป็นไปตามแผนหรือเกินกว่าที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะได้ปรับแผนหรือวิธีได้อย่างทันท่วงที

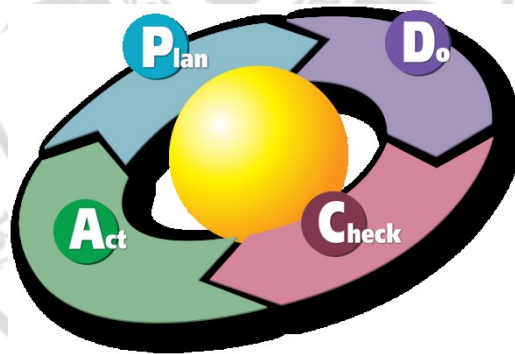
การลงมือปฏิบัติ (Do) ขั้นตอนนี้ คือ การลงมือปฏิบัติตามแผนงานและวิธีการที่เรากำหนดไว้ อย่างมีวินัย ทักษะการบริหารต่าง ๆ จะถูกหยิบมาใช้ในระยะเวลาการลงมือปฏิบัตินี้ เช่น การบริหารเวลา ให้ได้ตามแผน การประชุมเพื่อตรวจสอบความคืบหน้า การมอบหมายงานเพื่อแบ่งเบาภาระ เป็นต้น ในเรื่องที่นอกเหนือจากการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาตัวเองการออกกำลังกาย หรือการบริหารการเงินส่วนบุคคล ย่อมต้องใช้วินัยและการบริหารด้านต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน

การตรวจสอบ (Check) หลังจากเราเริ่มลงมือปฏิบัติไปได้สักระยะ ต้องเริ่มทำการตรวจสอบความคืบหน้าของสิ่งที่เราได้ลงมือปฏิบัติไปนั้นว่าเป็นไปตามแผนงานหรือไม่ ซึ่งสิ่งที่จะบ่งบอกได้ก็คือตัวชี้วัดที่เรากำหนดไว้นั้นเอง ถ้าจุดที่เราตรวจสอบได้ผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่เราตั้งไว้หรือดีกว่าแสดงว่าวิธีการที่เราเลือกใช้นั้นยังคงถูกต้อง แต่ถ้าตรวจสอบออกมาแล้วผลปรากฏว่าต่ำกว่าตัวชี้วัดที่ตั้ง ถือเป็นสัญญาณเตือนว่ามีความผิดปกติบางอย่างเกี่ยวกับแผนงานหรือวิธีการที่เรากำหนดไว้ในตอนแรก

การปรับปรุง (Act / Action) ขั้นตอนนี้ คือ การปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการหรือทรัพยากรบางอย่างเพื่อให้ผลลัพธ์กลับมาอยู่ในแผนงานหรือเส้นทางสู่เป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในครั้งแรก ซึ่งกระบวนการปรับปรุงเริ่มจากการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่เราวางแผนหรือกำหนดไว้ ว่าเกิดจากองค์ประกอบหรือปัจจัยภายใน/ภายนอกใดบ้าง แล้วจึงมากำหนดมาตรการแก้ไข ปรับปรุงต่อไป

P-D-C-A อย่างต่อเนื่อง หลังจากเรากำหนดมาตรการแก้ไขแล้วจึงนำมาปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับวิธีการและทรัพยากรที่กำหนดขึ้นมาใหม่โดยยังคงคำนึงถึงการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสม แล้วจึงเริ่มลงมือปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ตามวงจร P-D-C-A อย่างต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

Deming, W. Edwards (1986 : 12-20) กระบวนการ PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (อังกฤษ: Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle) คือวงจรการควบคุมคุณภาพ



ภาพที่ 2.3 แสดงภาพของกระบวนการ PDCA ของ Deming

ที่มา : Deming, W. Edwards, (1986)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. Plan (วางแผน) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน Plan การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้

2. Do (ปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับ การดำเนินการ (เช่น คณะกรรมการหรือหน่วยงานของคณะ) มีวิธีการ ดำเนินการ (เช่น มีการประชุมของคณะกรรมการมีการจัดการเรียน การสอน มีการแสดงความจำนงขอรับนักศึกษาไปยังทบวงมหาวิทยาลัย) และมีผลของการดำเนินการ (เช่น รายชื่อนักศึกษาที่รับในแต่ละปี)

3. Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงาน และการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการ อีกรูปแบบประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมิน ที่ยุ่งยากซับซ้อน

4. Act (ปรับปรุงแก้ไข) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควร ปรับปรุงหรือพัฒนา สิ่งที่อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการ ในปีต่อไป

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฐิติกาญจน์ บุญรักษา อินทาบัจ (2563 : 147-165) ศึกษาเรื่องกรอบโมโนทัศน์ความเครียดจากการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในนักศึกษาวิชาชีพครู พบว่า ยุคสมัยปัจจุบันความเครียดกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ทั้งความเครียดจากการดำรงชีวิตและความเครียดจากการทำงาน ครูถือเป็นอาชีพที่ประสบกับความเครียดสูงในการทำงาน โดยเฉพาะช่วงต้นของอาชีพ เช่นเดียวกับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของนักศึกษาวิชาชีพครู ซึ่งมีสาเหตุความเครียดทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) การขาดความแม่นยำทางทฤษฎีในการฝึกปฏิบัติการสอน 2) การบริหารจัดการเวลา 3) การอยู่ภายใต้บุคคลที่มีสถานะสูงกว่า และ 4) บรรยากาศภายในโรงเรียน โดยมีวิธีจัดการความเครียดทั้งมิติบุคคล มิติวิชาชีพ มิติสังคม และมิติสถาบันและแนวทางการสนับสนุนนักศึกษาในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) การทบทวนความรู้ด้านเนื้อหา 2) การอบรมความรู้เสริมเกี่ยวกับความเครียดในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู 3) การอบรมการเสริมพลังในตนเอง และ 4) การเปิดโอกาสให้นักศึกษาวิชาชีพครูได้พบกับครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศก์ก่อนการเริ่มฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู และปัจจัยสนับสนุนภายนอก ได้แก่ 1) การประเมินพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของนักเรียนในชั้นเรียนด้วยเครื่องมือประเมินที่มีคุณภาพ 2) การส่งเสริมให้จ่ายค่าตอบแทนแก่นักศึกษาวิชาชีพครูตามความเหมาะสม และ 3) การเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครูพี่เลี้ยงและอาจารย์นิเทศก์

พัชรินทร์ รุจิรานุกูล และอัฐณญา แพทย์ศาสตร์ (2563 : 1-12) ศึกษาเรื่อง สมรรถภาพของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ตามความคิดเห็นของครูพี่เลี้ยงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูพี่เลี้ยงของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประจำปีการศึกษา 2563 จำนวน 203 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม

ประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีตามความคิดเห็นของครูพี่เลี้ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถภาพของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ตามความคิดเห็นของครูพี่เลี้ยงอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทางวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.43$, S.D.=0.44) ด้านทักษะการสอน ($\bar{X} = 3.96$, S.D.=0.51) และด้านวิชาการความรู้ ($\bar{X} = 3.83$, S.D.=0.50)

วิมล จันทรแก้ว, เฉลิมวิทย์ ฉิมตระกูล และสุชิน ม่วงมี (2563 : 133-142) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ มีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 90 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 30 คน และประชุมกลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับน้อย ทั้ง 2 สภาพ และ 2) รูปแบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษา ได้แก่ มาตรฐานวิชาชีพบริหารการศึกษา หลักเกณฑ์การฝึกประสบการณ์วิชาชีพบริหารการศึกษา ผลลัพธ์และสมรรถนะของวิชาชีพบริหารการศึกษา การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการนิเทศ ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้

วิสูตร เพชรรัตน์ และคนอื่น ๆ (2563 : 109-123) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพ สาขาวิชาการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ออกแบบและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 2) เพื่อศึกษาความพึงพอใจระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ 1) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพที่พัฒนาขึ้น 2) แบบสอบถามความพึงพอใจ จากกลุ่มผู้ใช้ประกอบด้วย อาจารย์ เจ้าหน้าที่ สถานประกอบการ และนักศึกษา จำนวน 200 คน ผลการวิจัยพบว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพพัฒนาด้วยวิธีการแบบอไจล์ (Agile System Development Methodology) ความพึงพอใจอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 สรุปได้ว่า ระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ดี เกิดความสะดวกและรวดเร็วต่อการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ เป็นผลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการงานฝึกประสบการณ์วิชาชีพ